

**Д. С. СИВОЛОБОВ**

(г. Гомель, Гомельский государственный университет имени Ф. Скорины) Науч. рук. **И. В. Бабына**,  
канд. экон. наук, доц.

## **ВНЕДРЕНИЕ СЛУЖБЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В СТРУКТУРУ УПРАВЛЕНИЯ СП ОАО «СПАРТАК»**

Повышение стабильности деятельности и конкурентоспособности предприятия во многом зависит от эффективности управления рисками в условиях динамичной бизнес среды – источника рискообразующих факторов, формирующих потенциальные и реальные потери. Значимость этой проблемы повышается в условиях вовлечения страны в процессы международной экономической интеграции, а также кризисных явлений.

Несмотря на актуальность проблемы управления рисками, менеджеры белорусских предприятий уделяют явно недостаточное внимание анализу рисков, учету их влияния при заключении договоров, составлении планов и прогнозов, что приводит к снижению качества стратегического и оперативного управления, потерям потенциала предприятия, ухудшению результатов его деятельности, в т.ч. к убыткам.

На сегодняшний день практика показывает низкую эффективность риск-менеджмента предприятий, основной причиной которой является существование риск-менеджмента как практически изолированных фрагментов без полноценной связи с другими управленческими функциями, весьма слабая интеграция последнего с общей системой управления предприятием. В связи с этим представляется необходимой разработка подходов, обеспечивающих реальную интеграцию учета факторов риска в систему менеджмента предприятия на стратегическом и на оперативном уровне, что позволило бы повысить результативность как всей системы управления, так и риск-менеджмента, в частности.

Система управления рисками на СП ОАО «Спартак» представляет собой процесс принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь, вызванных его реализацией. Как таковая служба риск-менеджмента на предприятии отсутствует. В каждом подразделении предприятия присутствует должностное лицо, ответственное за риски, связанные с деятельностью конкретного отдела. На него в полной мере возлагается ответственность за любые последствия, возникшие вследствие принятия того или иного решения. Например, на основе положения о планово-экономическом отделе (ПЭО) всю полноту ответственности за качество и своевременность выполнения возложенных на ПЭО задач и функций, своевременность, полноту и достоверность предоставляемой отчетности и информации несет начальник ПЭО; в соответствии с положением об отделе рекламы и маркетинга (ОРИМ) за риски, присущие данному отделу, несет ответственность начальник ОРИМ. В бухгалтерии таким сотрудником является главный бухгалтер, на которого возложена ответственность за последствия принятия решений в ситуации риска; в финансовом отделе – начальник финансового отдела; в отделе внешнеэкономической деятельности – начальник данного отдела.

Процесс управления рисками основан на комплексе защитных мероприятий против основных форм рисков. В системе управления предпринимательскими рисками на СП ОАО «Спартак» используются следующие методы управления:

предотвращение риска и финансирование риска. В рамках методов предотвращения рисков используется составление инструкций и положений, активный целенаправленный маркетинг, повышение квалификации сотрудников, стратегическое планирование, система премирования и информатизация управленческого процесса и т.д.

Кондитерская фабрика «Спартак» как и многие другие предприятия отрасли, существенным образом подвержено рискам. По результатам составления карты оценки рисков надлежит, прежде всего, принять меры по снижению рисков, связанных с возможным изменением цен на сырье, риска снижения цен на готовую продукцию вследствие конкуренции, задержки платежей клиентами и валютных рисков. Поскольку валютой платежа по некоторым видам сырья является доллар и российский рубль, валютные риски для предприятия представляют существенную угрозу, особенно в последнее время, в связи с постоянными колебаниями курса валют. В настоящий момент, по словам генерального директора Олега Жидкова, потери от курсовой разницы и девальвации российского рубля для СП ОАО «Спартак» составляют 100-150 тыс. долл. США в месяц [1].

Из всего вышесказанного следует, что предприятию необходимо внедрение системного подхода к управлению рисками. Прежде всего, это специально внедренная в производство структура управления рисками. Ее главное целевое предназначение – своевременная идентификация, соизмерение и взаимоувязка рисков по целям, объектам, субъектам, времени и ресурсам. Второй компонент системы – это, несомненно, ресурсы. На их основе будут формироваться реакции на риски. Главная составляющая таких ресурсов – достаточные инвестиции для обеспечения целей менеджмента при осуществлении управления рисками. Третий компонент системы риск-менеджмента определяется тем, что любые идеи все равно реализуются конкретными людьми, при этом они же оперируют и выделенными на управление рисками ресурсами. Другими словами, третий компонент системы управления рисками – это самостоятельная бизнес-культура риска, которая формирует, направляет и усиливает процессы принятия решений по управлению рисками. Руководствуясь этими базовыми элементами, менеджеры на фоне ведущей предпринимательской деятельности в нужное время задействуют те или иные инструменты и методы, создаваемые специально для эффективного и последовательного управления рисками всей организации [2].

При этом организация эффективной системы риск-менеджмента на предприятии должна обеспечить своевременную идентификацию рисков, их анализ и оценку; разработку мероприятий по предупреждению и ликвидации последствий рискованных ситуаций, прогнозирование развития предприятия с учетом возможного изменения конъюнктуры рынка; тесную взаимосвязь деятельности службы риск-менеджмента с работой всех организационных подразделений предприятия; надлежащее состояние управленческой отчетности, позволяющей получать адекватную информацию о деятельности предприятия и связанных с ней рисках.

Такая структура должна формироваться постепенно. Целесообразно начать внедрение службы в СП ОАО «Спартак» с введения должности *риск-менеджера*. Затем следует создать информационную базу, так как только достоверная, своевременная и точная информация может обеспечить эффективную работу по управлению рисками. Далее необходимо расширять отдел и создавать отдельные функциональные группы. Возможным является не создание целых групп, а ввод новых должностей, занимающихся отдельно мониторингом и анализом, разработкой мероприятий по нейтрализации рисков и т.д. Для СП ОАО «Спартак» на начальном этапе достаточно иметь по одному специалисту каждой функциональной группы. Заключительным этапом внедрения службы риск-

менеджмента на предприятии является привитие всей организации культуры риск-менеджмента, которая заключается в личном участии и ответственности каждого работника в управлении рисками.

#### Список используемой литературы

1 На курсовой разнице «Спартак» теряет 100 – 150 тыс. долларов в месяц [Электронный ресурс]. – 2015. – URL: <http://naviny.by> (дата обращения: 03.02.2015).

2 Рогачев, А. М. Постановка системы риск-менеджмента в компании / А. М. Рогачев // Финансовый директор. – 2013. – № 5.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМ. Ф. СКОРИНЫ