

Белозерский А. Ю.

*кандидат экономических наук, доцент,
Российский химико-технологический
университет им. Д. И. Менделеева*

Использование системы международных стандартов при управлении рисками металлургических предприятий

***Аннотация.** Показана роль металлургического комплекса в обеспечении развития экономики страны, проанализирована важность процессов стандартизации деятельности металлургических предприятий на основе системы международных стандартов. Предложена стандартизированная процедура риск-менеджмента металлургического предприятия, как одна из компонент интегрированной системы менеджмента.*

***Ключевые слова:** металлургия, международный стандарт, риск-менеджмент.*

***The summary.** The role of the metallurgical complex in ensuring the country's economic development is shown, the importance of standardization of the metallurgical enterprises on the basis of international standards is analyzed. The standard procedure for risk management of metallurgical enterprises, as one component of an integrated management system, is proposed.*

***Keywords:** metallurgy, international standard, risk-management.*

Металлургическая промышленность является базовой отраслью экономики, которая во многом предопределяет развитие традиционно важных отраслей промышленности (таких как машиностроение, станкостроение, приборостроение), естественных монополий и обеспечивает свыше 16% от общего объема промышленного производства России и 9% налоговых поступлений в бюджетную систему.

Специфика деятельности металлургических предприятий, определяемая экспортной ориентацией, высокой зависимостью от мировых цен на металлы, высокой сложностью технологического цикла, несопоставимостью с другими отраслями масштабов производства, позволяет говорить о том, что высокие темпы роста металлургической отрасли России обуславливаются наличием развитого внутреннего рынка и экспортного потенциала продукции с высокой добавленной стоимостью в

условиях возможности контроля и прогнозирования рисков. В то же время разработка комплексных систем риск-менеджмента, которые позволят увеличить устойчивость предприятий и снизить потери в случае возникновения рисков событий, является одной из приоритетных задач для металлургических предприятий, решение которой лежит в сфере повышения конкурентоспособности.

В настоящее время большинство металлургических предприятий завершили внедрение интегрированных систем менеджмента, построенных на основе стандартов серий ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000, SA 8000, а также различных ГОСТов, регламентирующих качество металлов и параметры изделий конечной продукции всего сортамента предприятий. Кроме того, к числу рекомендуемых для внедрения международных стандартов можно отнести системы энергетического менеджмента (ISO 50000), системы контроля воздуха закрытых помещений (ISO 16000), системы информационной безопасности (ISO 27000) и другие.

Необходимо отметить, что в целом стандартизация металлургических предприятий направлена на решение задач обеспечения непрерывности производства, увеличения качественных показателей деятельности, модернизации и обновления производственных фондов, увеличения эффективности использования природных ресурсов и защиты окружающей среды и так далее. Различные существующие в настоящее время международные стандарты не являются руководством к действию, они устанавливают подходы к процессу, формулируют целостные требования для упорядочения деятельности в интересах заинтересованных лиц, а также представляют собой инструменты достижения оптимизации ресурсов, минимизации рисков и получения средней нормы прибыли. Конкретная заинтересованная сторона может самостоятельно определять значения параметров деятельности, действуя в рамках стандартов.

Как было отмечено ранее, разработка системы управления рисками и внедрение её в интегрированную систему менеджмента металлургического предприятия является одной из наиболее актуальных на сегодняшний день задач. Необходимо заметить, что в настоящее время управление рисками также рассматривается как самостоятельная область стандартизации. Наиболее известными и широко распространенными международными актами являются следующие: интегрированная модель управления рисками (модель COSO–ERM), стандарт управления рисками (модель RMS), стандарт ISO 31000 «Риск-Менеджмент – Принципы и Руководство», каждый из которых предлагает свою трактовку процесса риск-менеджмента. Так, в соответствии с ISO 31000 к основным этапам процесса риск-менеджмента относят постановку внутренних и внешних

факторов (контекста), определение источников и зон риска, анализ риска, оценку риска, контроль (treatment) риска (в т.ч. передача риска другим исполнителям), мониторинг и анализ процесса¹. В противовес этому, в рамках стандарта RMS дается следующее описание процесса как совокупности этапов: определение стратегических целей организации, анализ рисков (включая идентификацию, описание и измерение), количественная и качественная оценка риска, построение отчета о рисках, принятие решений, мероприятия по управлению рисками, повторный отчет о рисках, мониторинг [2]².

В тоже время применимость каждой отдельной из описанных процедур для построения системы управления рисками металлургического предприятия представляется затруднительным, так как они не позволяют учитывать многообразие, сложность рискованных ситуаций, возникающих на предприятиях данной отрасли, разрабатывать регламентированный набор мероприятий по управлению рисками и осуществлять их выбор в зависимости от степени тяжести риска, оценивать степень влияния осуществляемых мероприятий друг на друга, на риск, на который они направлены, а также на другие виды рисков. Всё это предопределяет необходимость совершенствования стандартной процедуры риск-менеджмента металлургического предприятия с учетом представленных недостатков. Особенностью разработки данной процедуры является необходимость её внедрения в интегрированную систему менеджмента, построенную на основе системы международных стандартов.

На рисунке 1 представлена процедура управления рисками металлургического предприятия в рамках интегрированной системы менеджмента. Курсивом выделены этапы, которые, по мнению автора, необходимо включить с целью обеспечения полноты учета специфики отрасли. Построение системы менеджмента организации в соответствии с представленными на рисунке стандартами обеспечит прозрачность и повышение ответственности каждого сотрудника, увеличение эффективности процедуры контроля всех сфер деятельности, что при построении комплексной системы управления рисками в организации позволит значительно упростить этапы выявления и постановки факторов внешней и внутренней среды и, как следствие, определения источников и зон рисков.

¹ ISO 31000:2009. Risk management Principles and guidelines.

² Международные стандарты управления рискам: проблемы адаптации // Консультационные ИТ-компании. Компания «Ай-Текс». М. сор. 1993–2011. Режим доступа: <http://www.i-teco.ru/article134.html>

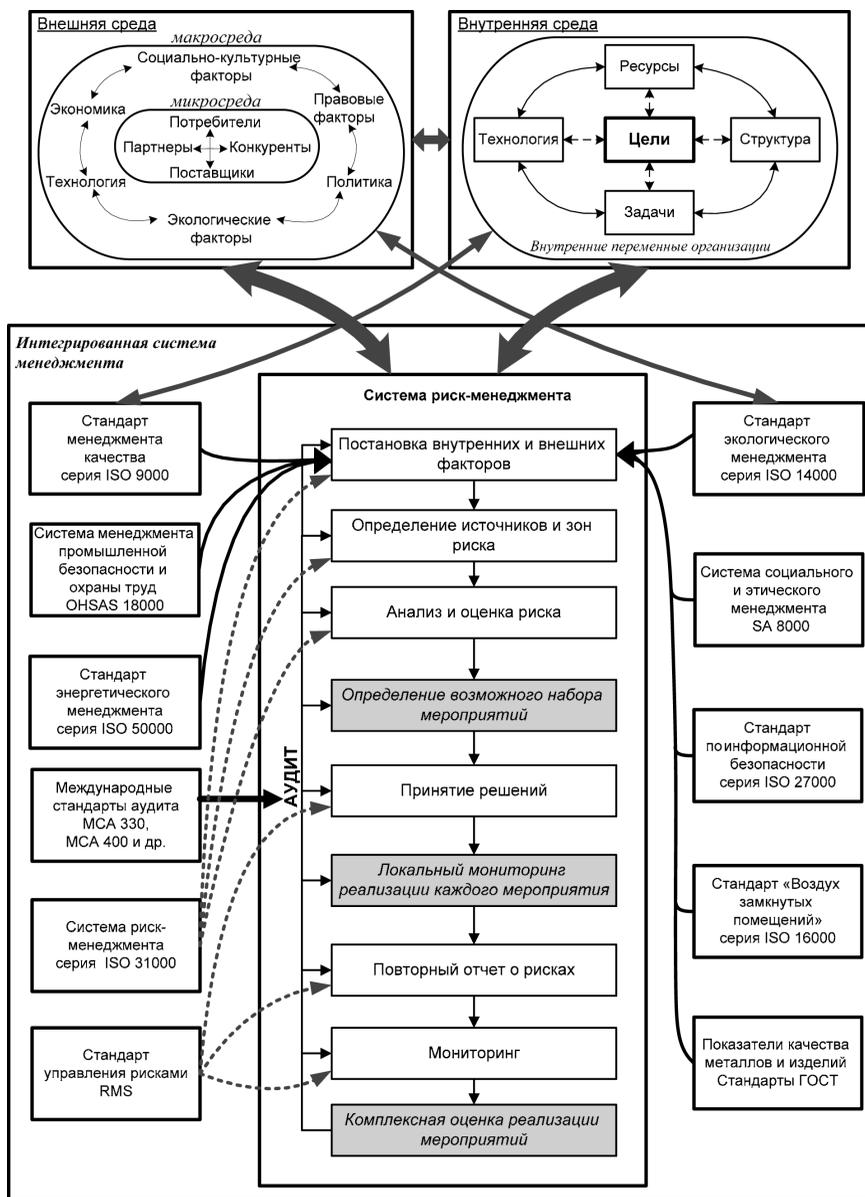


Рис. 1. Процесс управления рисками металлургического предприятия в рамках интегрированной системы менеджмента

В рамках процедуры риск-менеджмента автором предложено добавление трех основных этапов:

1. Определение возможного набора мероприятий в рамках управления каждым видом риска. Далее в рамках принятия решения осуществляется выбор конкретных из них с учетом сложившихся обстоятельств.

2. Локальный мониторинг и контроль реализации каждого мероприятия. В рамках данного этапа необходимо четко определить степень влияния выбранного мероприятия на факторы/источники риска, а также отслеживать временное изменение её значений с целью принятия оперативных решений.

3. Комплексная оценка реализации мероприятий. В рамках данного этапа особый интерес вызывает вопрос о достижении оптимального баланса величин отдельных рисков, что связано с тем, что они могут оказывать негативное влияние друг на друга. Как представляется, снижение величины одного риска (например, профессионального) может отрицательно сказаться на величине другого (в рамках того же примера, финансового, в силу отвлечения части источников финансирования на реализацию защитных мероприятий). Для решения данной задачи может быть использована, например, сбалансированная система показателей.

Таким образом, построение предложенной системы риск-менеджмента металлургического предприятия в рамках интегрированной системы менеджмента позволит учитывать все специфические особенности отрасли при управлении рисками, а также значительно упростить саму процедуру управления за счет организации и стандартизации информационных потоков.