

УДК 338.24

## ИНФОРМАЦИОННО-ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РЕПУТАЦИОННЫМ РИСКОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

© 2014 г. М. О. Коробко

*Московский авиационный институт  
(национальный исследовательский университет)*

*Достижение предприятием успеха в процессе управления рисками, в том числе репутационными, во многом зависит от того, насколько рационально организован данный процесс управления на предприятии, а также от его информационной поддержки. В связи с этим, данная статья посвящена изучению важнейшей составляющей процесса управления рисками — информационно-организационному обеспечению, а также анализу и описанию всех его необходимых элементов.*

*Ключевые слова: риск; репутационный риск; управление репутационным риском; информационное обеспечение; организационное обеспечение; риск-менеджмент; предприятие.*

*Company that successfully carries on the risk management processes, including reputation risk management, largely depends on how rationally the process of enterprise management and its information support are organized. According to the above said, author of the paper studied the most important component of the risk management process: informational and organizational support, and also presented the results of the analysis and description of all its essential elements.*

*Key words: risk; reputation risk; reputation risk management; information support; organizational support; risk management; the enterprise.*

Процессам, протекающим на предприятии, постоянно сопутствует огромное количество рисков, которые могут увеличиваться, трансформироваться и приводить к различным, часто губительным последствиям. Но специфика практически любого риска в том, что им можно управлять.

Успех в управлении риском, особенно репутационным, во многом зависит от рациональности и адекватности процесса взаимодействия между участниками риск-менеджмента, то есть от *организационного обеспечения*. На предприятии организационное обеспечение представляет собой взаимосвязь органов управления предприятия и его подразделений с четко разделенной ответственностью и распределенными полномочиями за принятие управленческих решений и достижение результатов в процессе управления

рисками. Следовательно, чтобы обеспечить полноценное управление репутационным риском, важно, в первую очередь, наладить эффективное взаимодействие внутри предприятия. По мнению автора, для этого необходимо, чтобы:

— управление репутационным риском осуществлялось на всех уровнях управления, по всем функциональным и проектным направлениям;

— механизм по управлению репутационным риском был интегрирован в общую систему управления предприятия и его систему управления рисками, а также функционировал в рамках общей стратегии предприятия, стратегии управления рисками и корпоративной культуры, принятой на предприятии;

— сама система управления репутационным риском включала оптимальное число

субъектов (элементов управляющей подсистемой) с четко разграниченными полномочиями [1; 2; 3].

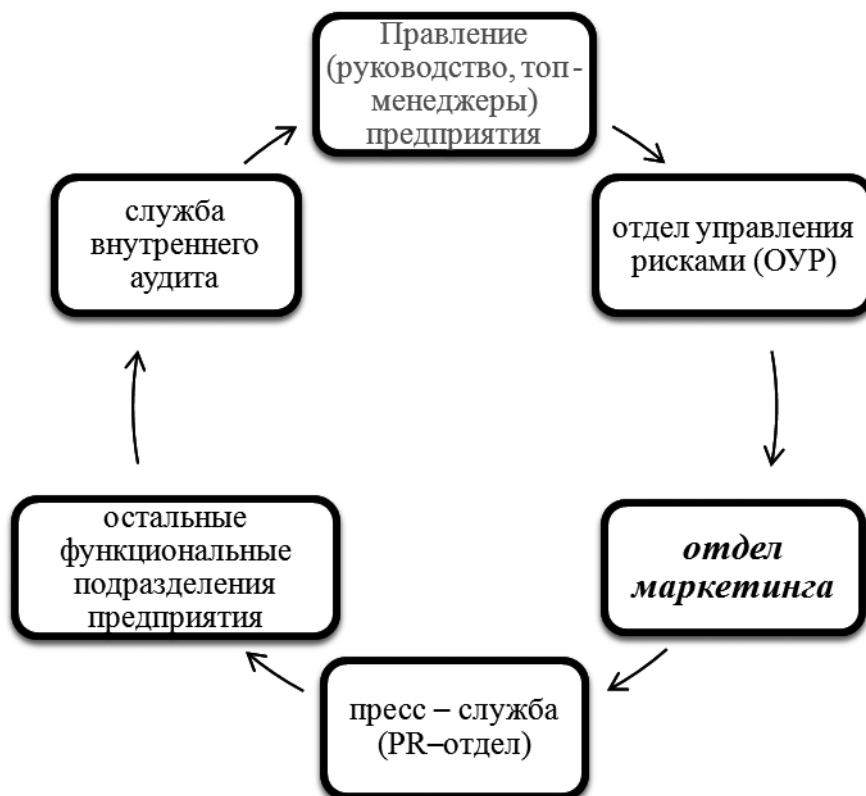
Функции управления репутационным риском должны распределяться между: руководством (топ-менеджерами), подразделением по управлению рисками, отделом маркетинга, пресс-службой или PR-отделом и остальными функциональными подразделениями предприятия (рис. 1).

Как видно из рис. 1, управление репутационным риском начинается, прежде всего, с высшего руководства предприятия (Правление), которое несет генеральную ответственность за управление рисками на предприятии и должно постоянно анализировать информацию о состоянии репутационных рисков и решать, приемлем ли данный риск или нет. Его исключительной прерогативой является распределение ответственности и полномочий между соответствующими сотрудниками. Основная задача высшего руководства в области управления репутационным риском — это принятие решений, способных предупредить усиление репутационного риска, снизить его влияние на деятельность предприятия, а так-

же уменьшить его возможные негативные последствия.

Для реализации процесса управления рисками, в том числе репутационными, в системе управления предприятием обязательно должно быть и эффективно функционировать специализированное подразделение — *отдел управления рисками (ОУР)*, возглавляемый начальником (главным специалистом — риск-менеджером), который будет непосредственно заниматься решением задач управления риском и координировать деятельность всех подразделений предприятия в целях тактического регулирования процесса управления рисками. Данное подразделение на постоянной основе должно:

- разрабатывать и предлагать стратегию рискованного поведения предприятия;
- выявлять, идентифицировать и анализировать различные риски, с которыми сталкивается предприятие в процессе своей деятельности;
- проводить сортировку рисков, в процессе которой разрабатывать классификацию основных рисков предприятия;



**Рис. 1.** Структура организационного обеспечения процесса управления репутационным риском на предприятии

— постоянно отслеживать текущее состояние рисков и разрабатывать меры и рекомендации по их предупреждению, снижению и устранению;

— проводить мониторинг текущей рискованной обстановки и достигнутых результатов воздействия на риски;

— отчитываться и передавать Правлению предприятия данные о состоянии рисков;

— периодически пересматривать процесс управления риском и предлагать корректирующие меры по его улучшению [2; 3].

По мнению автора, в процесс реализации управления репутационным риском целесообразно подключить отдел маркетинга и пресс-службу (PR-отдел) предприятия. При этом основную ответственность за управление рисками целесообразно возложить на *отдел маркетинга*, так как именно он располагает всеми необходимыми ресурсами и осуществляет различные исследования. Особенно велика роль маркетологов в процессе оценки репутационного риска и в разработке рекомендаций по снижению его влияния на результаты деятельности предприятия, так как только они знают и обладают навыками, методами и приемами осуществления «агрессивного» целенаправленного маркетинга, грамотное и умелое использование которых позволит своевременно оптимизировать данный риск и контролировать его рост.

Следовательно, главными задачами отдела маркетинга в области управления репутационными рисками являются следующие:

— выявление и мониторинг направлений и сфер деятельности предприятия, подверженные повышенному воздействию репутационного риска;

— выявление и идентификация источников усиления репутационного риска;

— оценка и анализ возможного допустимого влияния репутационного риска на деятельность предприятия;

— разработка мер по предупреждению и оптимизации данного риска.

Большое значение в процессе управления репутационным риском имеет деятельность *пресс-службы (PR-отдел)* предприятия, которая осуществляет сбор и детальный анализ различных материалов и информации, размещенных в СМИ, относительно самого предприятия и его деятельности [4].

Только рационально организованная совместная деятельность отдела маркетинга, ОУР и пресс-службы предприятия позволит постоянно мониторить и обладать информацией о реальной рискованной ситуации на предприятии, о влиянии репутационного риска на деятельность предприятия, а также выявлять возникшие и потенциальные проблемы в данной сфере и совместно с другими подразделениями предприятия разрабатывать и реализовывать соответствующие необходимые меры реагирования.

Очень важно обеспечить эффективное функционирование системы внутреннего контроля в области управления репутационным риском. Эта функция должна быть возложена на *службу внутреннего аудита*, а также частично осуществляться ОУР. Контроль должен охватывать проверку своевременности и точности проведения оценки репутационного риска предприятия, выполнения утвержденной программы мероприятий по его оптимизации.

Управление репутационным риском подразумевает постоянный и тщательный анализ различной информации (статистической, экономической, финансовой и т. д.), которая позволяет видеть и контролировать реальное положение дел предприятия, своевременно принимать различные решения. Следовательно, на предприятии должно быть создано и эффективно функционировать *информационное обеспечение*, цель которого — обеспечение адекватной информационной поддержки принятия управленческих решений по управлению рисками. Необходимыми структурными элементами информационного обеспечения является информационная система (информационно-аналитическая база данных) и современных информационных технологии риск-менеджмента.

В процессе управления, в частности, репутационными рисками, рассматриваемое информационное обеспечение позволяет:

— своевременно обеспечивать органы управления предприятием и его структурные подразделения необходимым объемом информации, достаточным для принятия адекватных и эффективных управленческих решений;

— осуществлять сбор, хранение, обработку и передачу данных;

— формировать достоверную отчетность;

— повысить прозрачность и информационную открытость предприятия [1; 2; 3].

Таким образом, достижение успеха и высоких результатов в процессе управления рисками во многом зависит от наличия на предприятии рационально построенного и эффективно функционирующего информационно-организационного обеспечения данного процесса.

### Литература

1. Бадалова А. Г. Управление рисками производственных систем: теория, методо-

логия, механизмы реализации. Монография. — М.: ИЦ МГТУ «Станкин», «Янус – К», 2006. — 328 с.

2. Бадалова А. Г. Системы управления рисками: методология, организационно-информационное обеспечение, эффективность внедрения. Монография. — М.: ИЦ МГТУ «Станкин», «Янус – К», 2007. — 120 с.

3. Баркалов С. А. Управление рисками: учебно-методический комплекс. / Баркалов С. А., Киреева Е. А., Семенов П. И. — Воронеж: Издательство «Научная книга», 2012. — 480 с.

4. Экклз Р. Г., Ньюквист С. С., Шац Р. Репутационные риски. // Мысль. — 2007. — №3 (14).

Поступила в редакцию

29 августа 2013 г.



**Мария Олеговна Коробко** — аспирантка кафедры «Производственный менеджмент и маркетинг» Московского авиационного института (национального исследовательского университета).

**Maria Olegovna Korobko** — postgraduate student of the Production Management and Marketing department of the Moscow Aviation Institute (National Research University).

127083, г. Москва, ул. Верхняя Масловка, д. 21, кв. 31  
21 Verkhnyaya Maslovka st., app. 31, 127083, Moscow, Russia  
Тел.: +7 (903) 270-54-18; e-mail: korobko\_m@mail.ru