

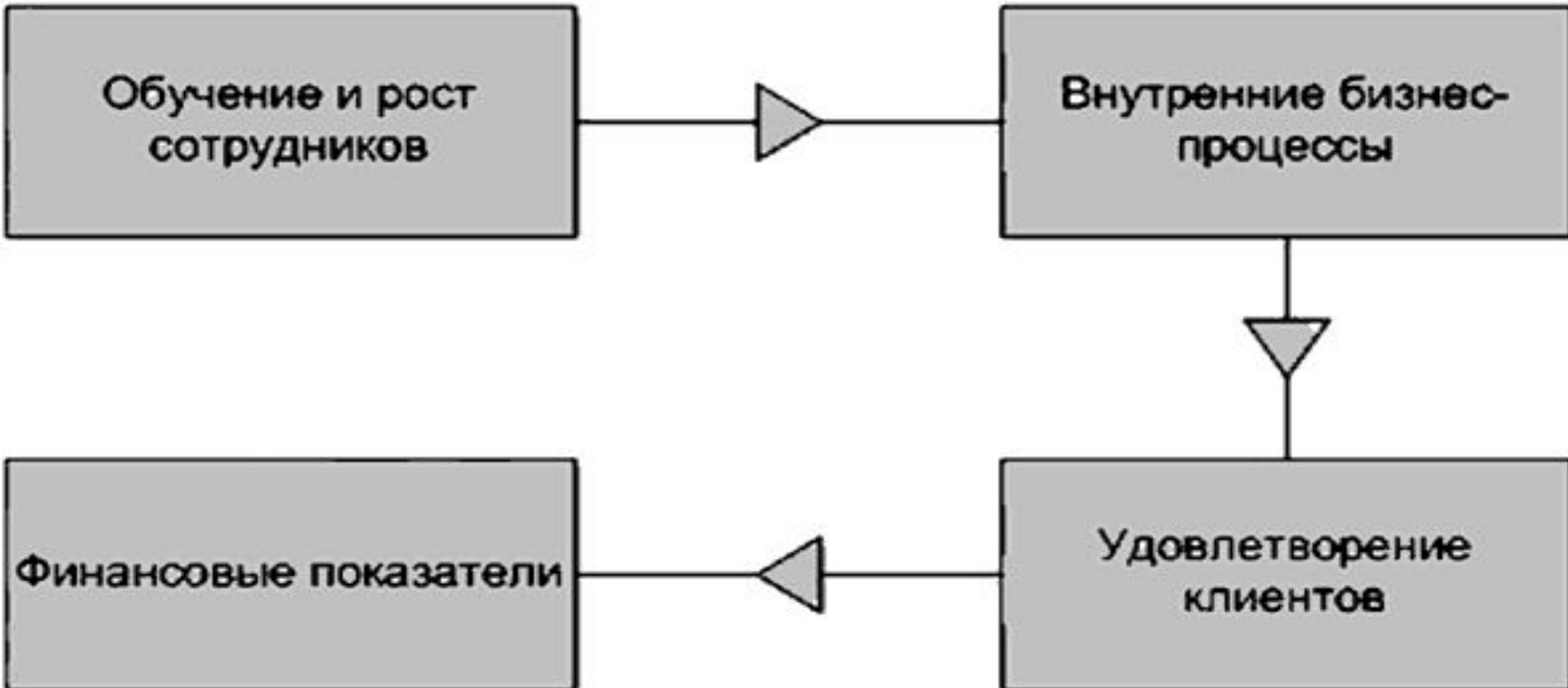
ИНТЕГРАЦИЯ BSC И ERM

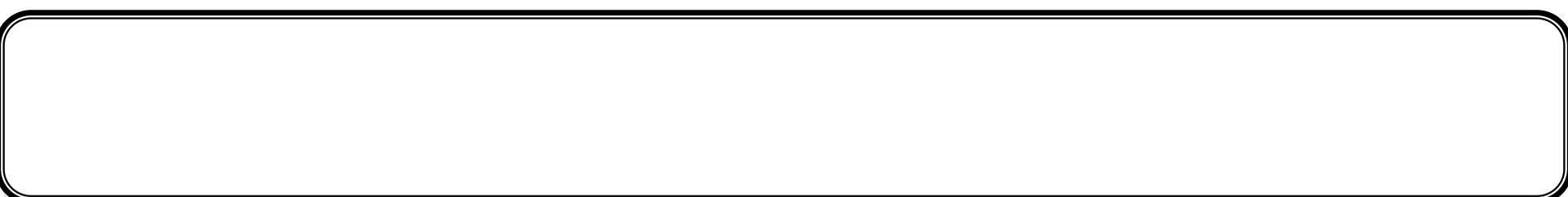
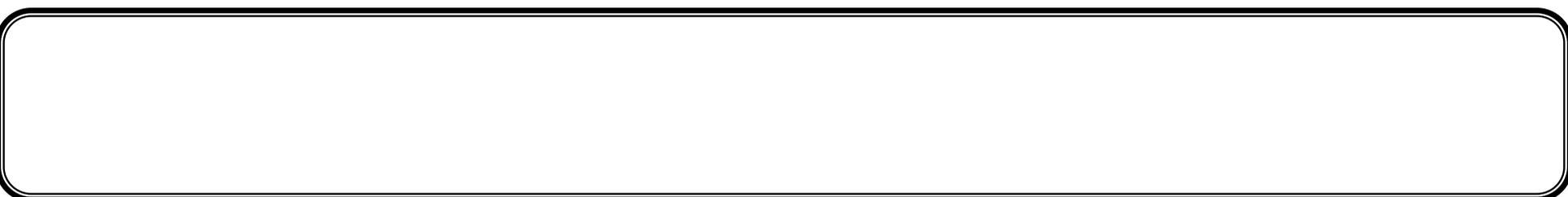
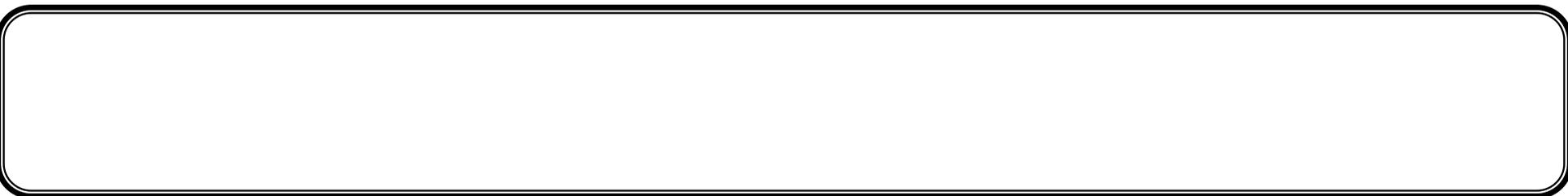
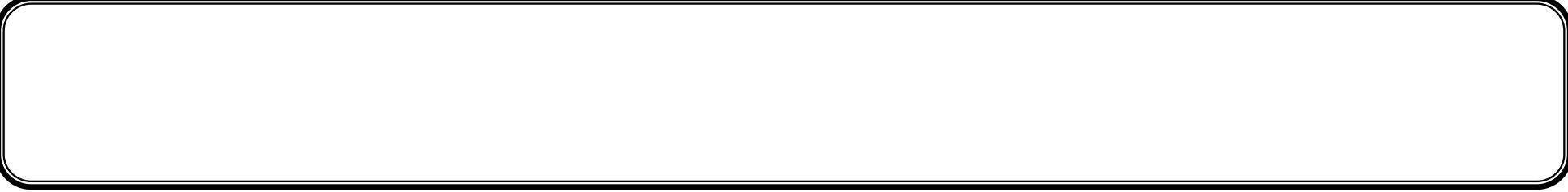
Ермоленко А. Э071



Введение.

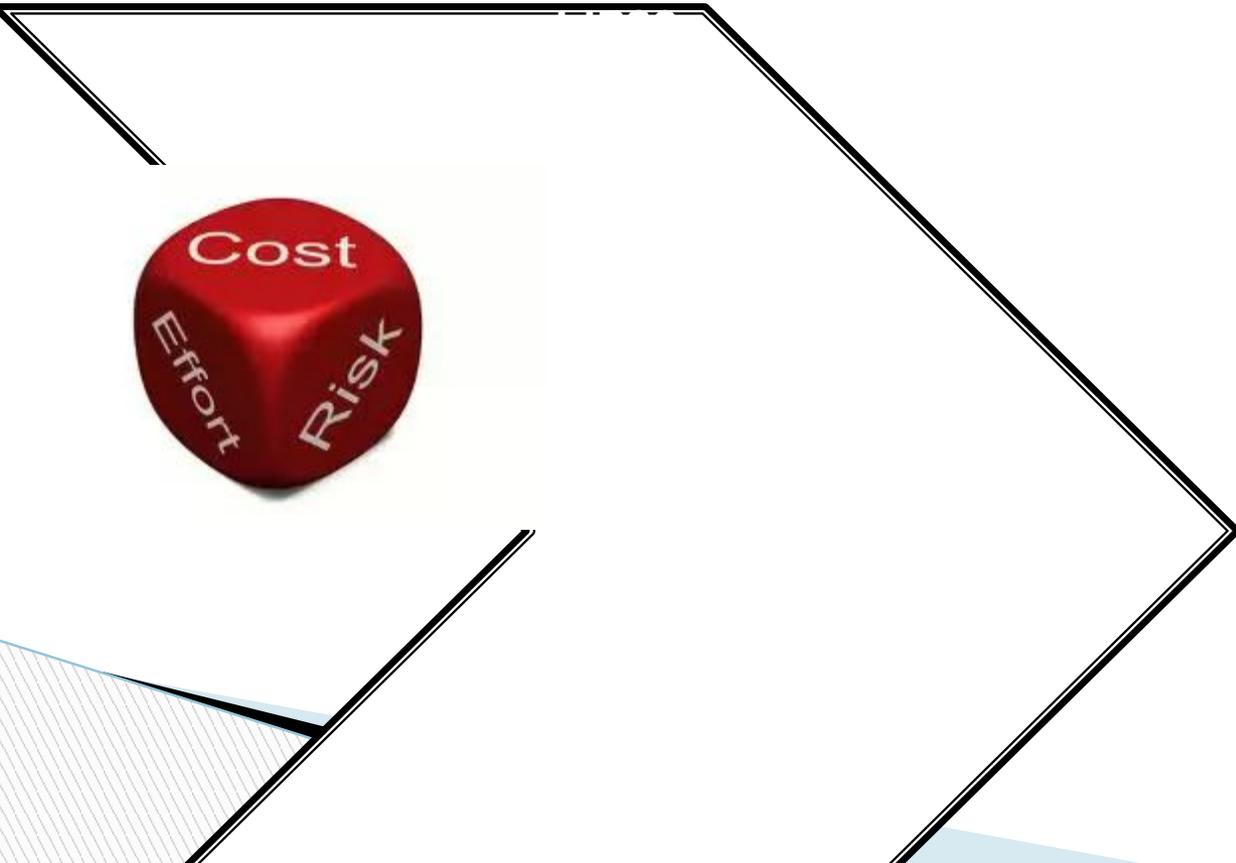
Все современные компании вынуждены работать в условиях высокой неопределенности. Поэтому оценка возможных рисков и управление ими становится ключевой задачей, от которой зависит будущее фирмы. Уже сейчас ведущие топ-менеджеры осознают, что развитие системы управления рисками как элемента стратегии является необходимой частью развития компании в среднесрочном периоде.







MCTO



Критерий	Старый подход	Новый подход
Цель	Минимизация рисков	Управление рисками
Масштаб	Каждый отдел самостоятельно управляет рисками	Управление рисками координируется высшим руководством, каждый отдел вовлечен в управление рисками
Понимание риска	Риск – негативное явление	Риск – возможность получения выгоды
Время	Эпизодическое управление рисками	Процесс управления рисками непрерывен
Виды рисков	В основном страхуемые и финансовые риски	Рассматриваются все виды рисков
Комплексность	Нет	Да

В результате эволюции риск-менеджмента у ERM и BSC появилось много общего

1. Ориентация на стратегические цели и миссию компании. BSC позволяет формализовать стратегические цели компании и донести их до сведения исполнителей. Основная цель ERM – повышение вероятности того, что стратегические цели компании будут достигнуты.

2. Направленность в будущее. BSC позволяет выявить отклонения в деятельности компании до того, как они скажутся на финансовом результате. ERM позволяет управлять рисками до их реализации.

3. Комплексный подход. Анализируются не только финансовые показатели, а вся цепочка создания стоимости.

В результате эволюции риск-менеджмента у ERM и BSC появилось много общего (продолжение)

4. Акцент на взаимосвязи между бизнес-процессами и результатами, что дает более полную картину текущего состояния компании и ее перспектив.

5. Подключение всех линейных руководителей (и даже рядовых сотрудников) к реализации программы. И BSC, и ERM, скорее всего, будут неудачны и не принесут результата, если не будут созданы директивы, определяющие роль каждого сотрудника (особенно линейных руководителей) в реализации программы;

6. Протяженность во времени. BSC и ERM не являются разовыми проектами. Эти системы эффективны только в случае, если они ориентированы на применение в течение длительного периода времени и постоянно совершенствуются с учетом накопленного опыта и рыночных условий.



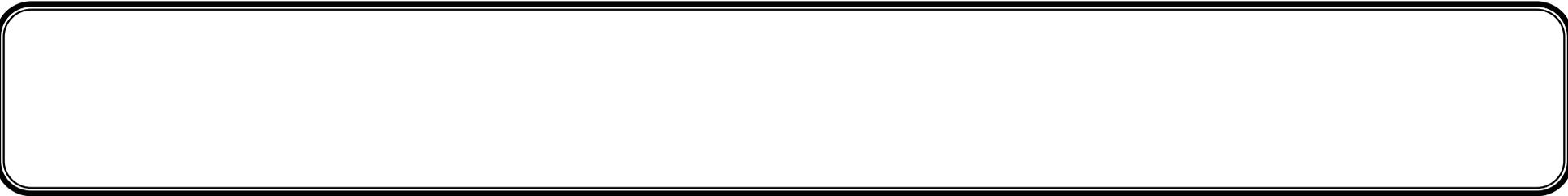
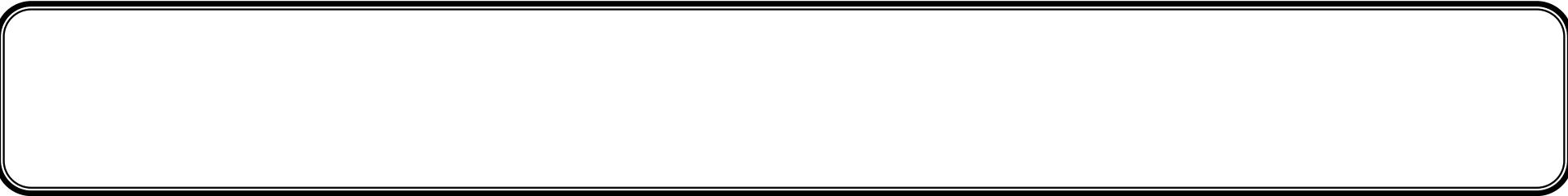
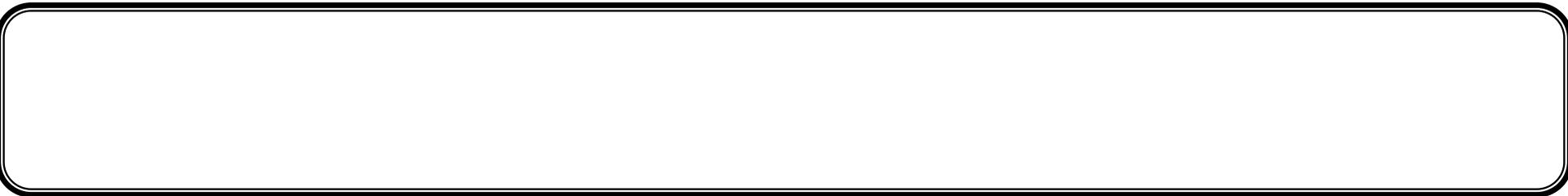
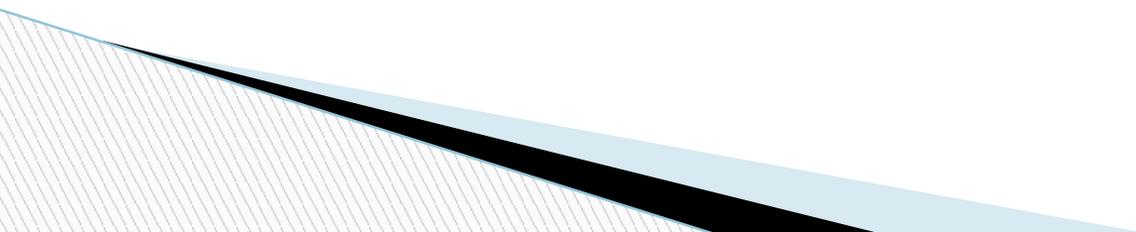
Какие выгоды от объединения BSC и ERM?

Соединение BSC и ERM позволяет глубже взглянуть на последствия реализации риска, учитывая не поддающиеся точной денежной оценке нефинансовые показатели.



Способы объединения BSC и ERM

Для топ-менеджмента и совета директоров составляются следующие отчеты:

An empty rounded rectangular box with a double black border, intended for the first report.An empty rounded rectangular box with a double black border, intended for the second report.An empty rounded rectangular box with a double black border, intended for the third report.

Условия, необходимые для интеграции Сбалансированной Системы Показателей и ERM

- Получить поддержку руководства
 - Прийти к соглашению по используемой терминологии
 - Найти внутреннего руководителя проекта
 - Определить Миссию, Видение и Стратегию предприятия
 - Определить область охвата (подразделения предприятия, в которых внедряется Сбалансированная Система Показателей)
 - Определить стратегические цели
 - Определить показатели (KPI) для оценки достижения целей и способы получения данных для показателей
 - Определить инициативы для достижения стратегических целей
 - Внедрить управление процессами
 - Оценивать эффективность предприятия за определенные периоды
- 