



БРИФИНГ РИСК-ДОКТОРА

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАНАХ



© Июль 2015, *Rasoul Abdolmohammadi*

*rasoulabdolmohammadi@yahoo.com*

Исходя из опыта создается впечатление, что большинство компаний в развивающихся странах, внедряющих у себя управление рисками, не получают ту дополнительную ценность, которую они ожидают. Часто так происходит потому, что они пытаются импортировать управление рисками из другой культурной среды, из развитых стран в развивающиеся.

Во многих случаях имеет смысл начать с внедрения системы из развитой страны, а не начинать разрабатывать что-то новое с нуля. Но как организациям в развивающихся странах избежать угроз, сопутствующих импорту подхода к управлению рисками из других стран? Помогут следующие меры:

- **Самопознание.** Знание самих себя поможет нам разработать более реалистичный подход к управлению риском. Мы должны изучать нашу историю, чтобы узнать, как риск воспринимался и управлялся в прошлом, и должны искать те влияния культуры, которые могут сказаться на нашем восприятии риска.
- **Реальные потребности.** Что именно нам нужно? Организации в развивающихся странах часто смотрят на компании в других странах и говорят: «Они внедрили эту систему, и мы тоже хотим». Но копирование других может привести нас к принятию систем, которым не удастся повысить ценность нашей компании. Мы должны начать с понимания того, что нам действительно нужно от управления рисками, а затем разработать подход к достижению этого. Мы можем определить наши потребности, опросив заинтересованные стороны или проанализировав недостатки в наших нынешних системах. Не следует просто копировать чужой подход к риску, не будучи уверенными, что он поможет нам в наших конкретных условиях.
- **Подготовка.** Нам нужно понять, какой уровень инфраструктуры необходим для поддержки управления рисками, и определить, есть ли у наших коллег необходимые понимание, знания и навыки для его реализации. Многие компании в развивающихся странах пытаются внедрить управление рисками без наличия необходимой инфраструктуры или навыков.
- **Шаг за шагом.** Стремление к быстрому прогрессу естественно, но мы должны быть реалистами и не обманывать себя относительно сроков внедрения нового подхода, особенно когда он импортируется из другой культуры. Напротив, следует двигаться шаг за шагом. Во-первых, нам нужен процесс, который поддерживает реалистичную идентификацию риска, с надежной оценкой вероятности и влияния и с разработкой эффективных стратегий реагирования. Затем мы можем разработать соответствующие инструменты и тренинги для поддержки процесса. Наконец, мы можем использовать количественный анализ рисков, если это необходимо. Попытки сделать все за один присест могут загнать нас в глубокую яму.
- **Локализация.** Если мы импортируем подход к управлению рисками, мы должны предпринять действия для его адаптации к местной культуре как нашей страны, так и организации. Например, в некоторых культурах лучше всего собирать информацию о рисках посредством группового мозгового штурма, тогда как в другой культуре полезнее было бы использовать индивидуальные опросы. В некоторых культурах сложнее идентифицировать угрозы, в то время как другие могут быть слепы к возможностям. В одних организациях риск рассматривается как техническая компетенция, другие же считают его стратегическим направлением.

Понимая нашу историю и культуру, выделяя реальные потребности, создавая необходимую инфраструктуру риска и развивая соответствующие навыки, шаг за шагом адаптируя подход к управлению рисками к местным условиям, мы можем повысить наши шансы на получение ценности от импорта подхода к управлению рисками из более развитой страны.