

не только укрепляет их взаимодействие друг с другом, но и позволяет иметь тесный контакт с исследовательскими центрами и научными институтами разных частей Европы, что повышает эффективность и качество работы кластеров.

Литература

1. Рекорд, С.И. Развитие промышленно-инновационных кластеров в Европе: эволюция и современная дискуссия / С.И. Рекорд. – СПб.: СПбГУЭФ, 2010. – 109 с.

2. Смородинская, Н.В. Территориальные инновационные кластеры: мировые ориентиры и российские реалии / Н.В. Смородинская // Сборник докладов XIV Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества / Под ред. Е. Г. Ясина. – М.: НИУ ВШЭ, 2013.

3. Катуков, Д.Д. Кластерная инициатива как особый экономический проект: европейская и российская практика / Д.Д. Катуков // Инновации. – 2014. – №7.

УДК 658

Внедрение системы управления рисками в организациях

Унукович И.В.

Белорусский национальный технический университет

Невозможно начать какой-либо проект без полного понимания к чему стремится организация и куда она идет. Это приведет к потере времени, ресурсов и разочарованию, поскольку команда будет двигаться в нескольких направлениях одновременно без каких-либо заметных результатов.

Перед тем, как приступить к реализации внедрения системы необходимо сделать выбор:

- какую систему управления рисками выбрать,
- какие проблемы необходимо решить и
- где нужен системный подход.

Сформулировав знания, создав документ, который точно определит, что организации нужно от системы, и как это можно сделать, выявит области с наибольшим количеством проблем, что позволит избежать ошибок, и решить их в первую очередь.

Внедрение системы управления рисками – сложный процесс. Важно точно понимать, что задействовано и что это означает с точки зрения графика работы. Поставщик и организация должны найти баланс:

если реализация идет слишком быстро, что-то существенное может быть упущено;

если реализация займет слишком много времени, команда может потерять веру в систему или расстроиться из-за поставщика.

Создание процесса управления рисками обычно проходит в три взаимосвязанных этапа.

Во-первых, должна быть создана действенная система управления рисками.

Во-вторых, систему необходимо протестировать, чтобы убедиться, что она будет правильно работать во всей организации.

В-третьих, все пользователи должны быть обучены правильному использованию системы.

Управление проектами является ключевым моментом при внедрении системы управления рисками. Определить вехи, которые можно легко измерить на протяжении всего процесса реализации проекта, чтобы все заинтересованные стороны не сбились с пути достижения цели, а также назначить руководителя проекта, который будет непосредственно отвечать за их реализацию.

Во многих ситуациях внутренняя группа по управлению рисками рассматривает команду внедрения поставщика как внешние заинтересованные стороны, которые присутствуют только в течение нескольких недель или месяцев. Это неправильный образ мышления. Поставщики средств управления рисками обладают высоким уровнем знаний, понимания и ресурсов, которые могут помочь в любое время управлять как существующими, так и новыми, вновь возникающими рисками. Построив конструктивные отношения с поставщиком, организации необходимо расширить свою сеть управления рисками, и увеличить размер своей группы управления рисками.

Системы управления рисками построены определенным образом не просто так. Продавцы имеют обширный опыт работы с потребностями различных организаций. Многие организации попадают в ловушку, покупая систему управления рисками только для того, чтобы использовать ее точно так же, как и их старую систему.

Например, группа, которая переходит с электронных таблиц Excel, может продолжать вручную добавлять данные в систему и составлять отчеты по ним, даже если автоматизация этого процесса возможна. Эта ошибка может быть критической: организация продолжает плохо использовать ресурсы, в то время как дополнительные ресурсы используются для оплаты новой системы. Чтобы избежать этой проблемы, необходимо внимательно изучить все предложения поставщиков системы

управления рисками о том, каким образом их система может действительно улучшить работу организации.

Хотя предложения и знания поставщиков ценны в общем плане, иногда они могут не соответствовать целям и требованиям приобретающей организации. Некоторые аспекты готовой системы могут попросту не подойти. В этом случае идеально подойдет некоторая настройка системы управления рисками.

При внедрении системы управления рисками также важно адаптироваться к меняющимся внешним и внутренним обстоятельствам. Задачи могут занять больше времени, чем ожидалось, могут возникнуть технические трудности, или сотруднику может быть особенно трудно во время обучения. Руководство должно понимать, что подобные трудности неизбежны, и обычно требуют лишь небольших корректировок. Готовность изменить приоритеты или изменить существующие планы позволяет всем заинтересованным сторонам чувствовать себя комфортно в процессе реализации, даже если не все идет по плану.

Еще одна распространенная ошибка при внедрении систем управления рисками – вовлечение только лиц, принимающих решения. Хотя руководители и топ-менеджеры могут выбрать систему, которая лучше всего соответствует целям организации, однако они не те, которые будут работать внутри системы каждый день.

Вовлечение пользователей с самого начала гарантирует, что вся команда по управлению рисками будет вовлечена или даже взволнована изменениями. Они также могут предоставить ценную информацию о реализации: у них могут быть потребности или желания, о которых лица, принимающие решения, не знают, и могут уменьшить сложности в процессе реализации. Другими словами, это требует от руководства анализа различных сторон проблемы, прислушивания к мнению своей команды и сторонних наблюдателей и согласованию желаний команды с ожиданиями целей организации.

Также любые значительные организационные изменения могут потерпеть неудачу без регулярного и надлежащего общения. При внедрении системы управления рисками есть два важных канала коммуникации: поставщики и сотрудники. Независимо от того, насколько надежна их система, поставщики не могут читать мысли руководителя. Необходимо объяснить свою систему, сроки и требования к безопасности, а также ожидаемое их участие в процессе внедрения. Это позволит удерживать обе команды на одной волне и предотвратит неприятные разговоры.

Со стороны сотрудников необходимо научить пользователей, чего ожидать от системы. В некоторых случаях пользователи могут чувствовать, что их заменяет система; задача руководства – заверить работников в том, что система действительно сделает их работу проще и значительнее за счет оптимизации сложных процессов. Сотрудникам следует заранее донести, что изменится и как это повлияет на них в индивидуальном порядке. Обучение их роли, которую они должны играть во внедрении системы управления рисками, упростит процесс.

Хотя системы управления рисками часто обладают обширной функциональностью, для команды может оказаться непосильной задачей реализовать их все сразу. Это расстраивает сотрудников и фактически снижает шансы на успех системы. Вместо этого нужно выбрать ту область, которая больше всего нуждается в системе, и начать с нее. Это позволит команде постепенно освоиться с системой, расширить свои возможности.

Использование одного небольшого изменения в качестве примера эффективности системы также может помочь привлечь на свою сторону стойких сотрудников и доказать, что система имеет несомненную практическую ценность.

Внедрение системы управления рисками может показаться для предприятия сложной задачей. Однако четкое следование плану действий поможет организации достичь поставленных целей в управлении рисками и их снижении.

УДК 338.24

Маркетинговая стратегия деятельности предприятия на рынке

Рагойша С.М.

Белорусский национальный технический университет

Маркетинговая стратегия представляет собой набор перспективных решений относительно выбора целевых сегментов и разработки концепции позиционирования товара (марки) на них, а также их воплощения в прогнатмах ценообразования, продвижения и распределения товара.

Маркетинговая стратегия нацелена на расширение существующих и выхода на новых рынки. Стратегия работы предприятия на рынке, по мнению В.Ф. Володько, делится на три вида:

- интенсивную – распределение и реализация товара посредством разветвленной сбытовой сети на основе широких каналов;
- избирательную – распределение и реализация товаров на основе специализированных и направленных каналов;