

Внедрение систем управления рисками как инструмент достижения конкурентных преимуществ на примере российских предприятий, работающих на международном рынке малой авиации

Бадулина А. В.

*Бадулина Анна Вадимовна / Badulina Anna Vadimovna – аспирант, преподаватель,
кафедра менеджмента и маркетинга,
Всероссийская академия внешней торговли, г. Москва*

Аннотация: *отечественные предприятия, работающие на международном рынке малой авиации, постоянно сталкиваются с широким спектром рисков, реализация которых негативно сказывается на их рыночных позициях. Система управления рисками является инструментом, который позволит российским производителям воздушных судов малой авиации снизить уровень влияющих на них предпринимательских рисков, а также повысить качество управленческих процессов, что в результате позволит данным предприятиям укрепить свои рыночные позиции.*

Ключевые слова: *международный рынок легкой авиации, производители воздушных судов малой авиации, управление рисками, обработка рисков, система управления рисками.*

Авиация общего назначения существует сегодня практически во всех странах мира. В состав Международного совета ассоциации владельцев воздушных судов и частных пилотов (ИАОПА), на протяжении более 30 лет входят более 470 000 пилотов из 46 стран. По данным ИАОПА 89% всех воздушных судов в мире работают в рамках АОН, 87% всех полетов классифицируются, как полеты АОН и 80% всех пилотов летают на воздушных судах АОН [3]. По данным GAMA (General Aviation Manufacturers Association, Ассоциация производителей АОН), на 2014 в мире насчитывалось свыше 362 тысяч ВС АОН, из которых 199 тысяч зарегистрировано в США и 103 тысячи – в Европе, а мировая выручка от продаж данных летательных аппаратов за 2014 год составила приблизительно 20,000 млрд. долл. США [4].

Однако предприятия, выпускающие воздушные суда для международного рынка малой авиации, сталкиваются с широким спектром предпринимательских рисков. Основными причинами являются высокая сложность и инновационность выпускаемой продукции, зависимость от внешних инвестиций, изменение уровня дохода населения и норм национального и международного законодательства, а также состояние мировой экономики. В частности, мировой экономической кризис 2008 года привел к сокращению рынка на 42,6% в натуральном и на 21,4% в денежном выражении в 2009 году, а в 2015 году негативные тенденции в мировой экономике стали причиной сокращения рынка на 7,5% в денежном выражении и на 4,6%, в натуральном выражении [4].

Россия является развивающимся рынком малой авиации. На развитие малой авиации в РФ выделяются регулярные инвестиции в рамках долгосрочных социально-экономических национальных проектов по освоению труднодоступных районов. Под этим подразумевается не только развертывание производства авиационной техники, модернизация моделей выпускаемых двигателей в соответствии с требованиями об обеспечении конкурентоспособности авиационной техники, но и создание двигателей нового поколения. Кроме того, развитие отечественного производства воздушных судов малой авиации является одной из приоритетных государственных задач, связанных с обеспечением транспортной доступности, а также с выпуском импортозамещающей наукоемкой продукции.

По различным экспертным данным, в России насчитывается от 5000 до 12 000 отечественных и зарубежных воздушных судов малой авиации. Однако, несмотря на государственные меры по поддержке отечественных производителей, а также на успешное развитие отечественного производства воздушных судов малой авиации в СССР, доля российских предприятий, как на международном рынке малой авиации, так и на его российском секторе невысока [1].

Малая авиация в РФ сегодня является развивающейся подотраслью, основными проблемами, с которыми сталкиваются отечественные производители судов малой авиации, являются: снижение уровня покупательной способности населения, растущие цены на компоненты для производства авиатехники, пробелы в области законодательства, сложные и дорогостоящие процедуры сертификации, нехватка современных технологий и мощностей для производства самолетов малой авиации. Реализация предпринимательских рисков, связанных с вышеперечисленными факторами, привела к тому, что из 37 российских предприятий, занятых проектированием ВС АОН в 90-е годы, в 2010-х продолжают работать в этой области только восемь [2, с. 6].

Большинство отечественных предприятий, выпускающих воздушные суда малой авиации, - это небольшие компании, основанные на базе конструкторских бюро, или силами отдельных специалистов в данной области. Данные компании не имеют серийного производства и испытывают дефицит оборотных средств, а также нуждаются в обновлении и значительном расширении производственных мощностей.

Кроме того, основой управленческого состава предприятий рассматриваемого типа являются технические специалисты, не имеющие специального образования в области экономики и управления, что негативно сказывается на функционировании их управленческих систем. Следовательно, российские производственные предприятия, выпускающие воздушные суда малой авиации, нуждаются в крупных финансовых инвестициях. Инвестиционные компании, а также отечественные государственные институты рассматривают российских производителей воздушных судов малой авиации как перспективных получателей государственной поддержки, однако предпочтение отдается крупным совместным российско-зарубежным проектам по локализации выпуска иностранных воздушных судов на территории России. Основной причиной низкой инвестиционной привлекательности большинства отечественных предприятий, выпускающих воздушные суда малой авиации, является отсутствие развитой системы управления. Это значит, проекты по поддержке отечественного производителя имеют высокую степень управленческого риска для внешних инвесторов.

В связи с вышесказанным, можно сделать вывод, что российским компаниям-производителям летательных аппаратов малой авиации для привлечения инвестиций необходимо провести серьезную модернизацию своих систем управления, которая позволит им достичь следующих целей:

1. Повышение эффективности использования/размещения капитала и ресурсов организации;
2. Защита имущественных интересов организации;
3. Сохранение и приумножение научного, технологического, производственного и кадрового потенциалов компании;
4. Обеспечение защиты прав акционеров и участников;
5. Повышение информированности управляющих о показателях деятельности организации и повышение контроля над рисками;
6. Обеспечение оптимального сочетания доходности и риска;
7. Страхование от потерь в случае реализации рисков.

Создание и обеспечение работы системы управления рисками (СУР) позволяет частично реализовать цели с первой по четвертую и полностью – с пятой по седьмую.

Для большинства российских компаний, работающих на международном рынке малой авиации, одной из основных стратегических задач является запуск собственного серийного производства. Чаще всего российские производители воздушных судов малой авиации имеют возможность спроектировать и построить прототип легкого самолета в одном или нескольких экземплярах, чаще под определенный заказ.

В процессе поддержки достижения цели по созданию серийного производства система управления рисками может решить следующие задачи: идентификация производственных рисков и их последующий анализ и обработка, создание дополнительного коммуникационного канала между производством и другими структурными подразделениями, обеспечение дополнительного контроля производственного процесса и хода реализации инвестиционных проектов.

Одним из главных препятствий внедрения СУР на большинстве российских производственных компаний, работающих на международном рынке малой авиации, является позиция управляющих данными организациями. Управляющие выделяют следующие причины, препятствующие внедрению СУР: дефицит финансовых средств, необходимость внедрения информационных систем и дополнительная нагрузка на сотрудников. Однако, по мнению автора, данные препятствия могут стать и причинами для внедрения СУР, Таблица 1.

Таблица 1. Предпосылки формирования СУР на российских предприятиях, работающих на международном рынке малой авиации

Препятствия для внедрения СУР	Возможности СУР
Дефицит финансовых средств	Сокращение потерь от реализации рисков, а также повышения уровня инвестиционной привлекательности за счет модернизации управленческих систем.
Необходимость внедрения комплексных информационных систем	Повысит уровень квалификации сотрудников, а также качество и оперативность управленческих процессов.
Дополнительная нагрузка на сотрудников, затраты на обучение	Позволит привлечь инициативных специалистов в компанию и повысить их уровень лояльности.

Источник: составлено автором

Начальные затраты на внедрение СУР в РФ относительно не велики, и могут составить до миллиона рублей при внедрении СУР преимущественно сотрудниками предприятия (без учета оплаты их временных затрат на реализацию данного проекта), и от одного до нескольких миллионов рублей при привлечении консультационных компаний. В тоже время наличие СУР повысит привлекательность российских производителей воздушных судов малой авиации у внешних инвесторов, а также обеспечит

поддержку в процессе достижения стратегических целей и позволит снизить негативное влияние факторов риска, что свидетельствует об обоснованности данных вложений.

Литература

1. *Арасланов С. А.* Каково на Руси строить? // *Авиация общего назначения: научно-технический журнал*, Харьков, N13, 2013, с. 4-12
2. *Никитин И. В.* О развитии производства ВС АОН в России // *Материалы заседания Комиссии при Президенте РФ по вопросам развития АОН*, г. Ульяновск, 2013. с. 23.
3. Официальный сайт ИАОПА. URL: <http://www.iaopa.org/index.html> (дата обращения: 12.05.2016 г.).
4. *General Aviation Statistical Databook 2015 Industry Outlook*. URL: <http://www.gama.aero/> (дата обращения: 10.05.2016 г.).