

УДК 336.011

## АНАЛИЗ ПРОЦЕССА СТАНДАРТА УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ

**О.А. КАСЕВИЧ**

(Представлено: И.А. СТРОГАНОВА)

Эксперты в области риск-менеджмента связывают качественное развитие системы стандартизации в данной сфере с выходом процесса с уровня национальных органов по стандартизации, профессиональных объединений на уровень Международной организации по стандартизации. Последнее позволит провести унификацию выработанных в действующих стандартах и руководствах в области риск-менеджмента подходов прежде всего с точки зрения используемого терминологического аппарата, понимания содержания элементов системы управления риском, связей между ними.

Одним из наиболее полных и проработанных национальных стандартов в области управления риском эксперты признают Стандарт по риск менеджменту Австралии и Новой Зеландии.

Стандарт AS/NZS 4360 имеет общий (внеотраслевой) характер, его основные положения адаптированы для построения систем управления риском рядом транснациональных компаний.

Согласно стандарту, AS/NZS 4360, управление риском на уровне организации представляет собой совокупность пяти последовательно сменяющих друг друга стадий и двух процессов сквозного характера (рисунок 1). При этом под управлением риском в стандарте понимается «совокупность культуры, процессов и структур, ориентированных на использование потенциальных возможностей при одновременном управлении негативными воздействиями».



Рисунок 1. – Процесс управления риском, по стандарту AS/NZS 4360

Стадия 1. Определение окружения (среды). Среди факторов, определяющих необходимость анализа и идентификации внутренней среды компании, следует выделить следующие:

- управление риском должно осуществляться в контексте определенных целей и задач организации;

- одним из основных рисков компании является возникновение препятствий в процессе достижения поставленных стратегических, операционных, проектных и иных целей;
- четкая формулировка принципов организационной политики и целей компании будет способствовать определению основных направлений корпоративной политики в области управления рисками;
- цели и задачи организации по сегментам деятельности, а также целевые ориентиры, формируемые при реализации отдельных корпоративных проектов, должны рассматриваться в соответствии с целями организации как единого целого.

В рамках рассматриваемой стадии управления риском также определяются спектр целевых показателей деятельности, составляют перечень элементов стратегии компании, параметры ее функционирования, на которые будут влиять процессы риск-менеджмента, обеспечивают баланс возможных затрат и выгод (так называемый этап идентификации среды риск-менеджмента). Также следует определить требуемые ресурсы и учетные процедуры.

Стадия 2. Идентификация рисков. На данной стадии должны быть идентифицированы риски, обусловленные особенностями внешней и внутренней среды, проанализированной на предыдущем этапе: рассматриваются все возможные источники риска, а также имеющаяся информация о восприятии риска (осознании риска) причастными сторонами, как внутренними по отношению к организации, так и внешними. Особые требования предъявляются к качеству информации (максимально возможный уровень релевантности, полноты, точности и временного соответствия при имеющихся ресурсах на ее получение) и ее источников.

Важно, чтобы персонал, занятый в идентификации рисков, обладал всей полнотой знаний о процессах или деятельности, которые подвергаются анализу. Последнее обуславливает необходимость участия в данном процессе специальных рабочих групп, состоящих из экспертов различного профиля.

Стадия 3. Анализ рисков. Результатом прохождения рассматриваемой стадии является определение уровня риска, отражающего оценки последствий и вероятности рисков событий. Используют количественный и качественный анализ. Ценность и значение качественного анализа существенным образом повышаются в случае, если определение риска формируется широким кругом причастных сторон.

Стадия 4. Оценивание рисков. Задачей данной стадии является принятие решения о допустимости/недопустимости риска (в отношении допустимого риска не применяются процедуры обработки риска, предусмотренные стадией 5 рассматриваемого процесса управления риском).

Оценка риска предполагает исследование уровней подконтрольности рисковому событию, затрат на осуществление воздействия, потенциальных издержек и выгод, связанных с рисковом событием.

Результаты работы экспертов на данной стадии могут потребовать пересмотра критериев риска, установленных на первой стадии процесса (таким образом, решается задача по обеспечению попадания всех значимых рисков в область анализа).

Стадия 5. Обработка риска. На данной стадии осуществляется работа с оцененными и ранжированными рисками, в отношении которых принято решение об их неприемлемости/недопустимости для организации в соответствии с критериями, определенными на начальных стадиях рассматриваемого процесса управления рисками.

Альтернативные варианты обработки рисков:

- избежание риска, осуществляемое либо посредством прекращения деятельности, сопряженной с недопустимым для организации уровнем риска, и выбором других, более приемлемых направлений деятельности, отвечающих задачам организации, либо в ходе избрания альтернативной, менее рискованной методологии в отношении организации рассматриваемого процесса или направления деятельности;

- снижение вероятности реализации рисковому событию и (или) возможных последствий реализации; важно учитывать, что должен быть найден баланс между уровнем риска и издержками, сопряженными со снижением риска до заданного уровня. Когда разработанные подходы к снижению риска отнесены к категории оправданных, но требуют высоких издержек при реализации, необходимые затраты требуют бюджетирования. Рекомендованные в рамках данной альтернативы процедуры: контроль, улучшение процессов, тренинги и повышение квалификации персонала, аудит и определение соответствия установленным правилам;

- разделение риска с третьими сторонами. Необходимо учитывать, что передающая сторона сталкивается с новым риском, связанным с неспособностью, принявшей риск организации эффективно управлять им;

- удержание риска. Данная альтернатива применяется в отношении остаточных, а также не выявленных рисков.

## ЛИТЕРАТУРА

1. AS/NZS 4360:2004. Risk Management, issued by Standards Australia. P. 13.
2. ГОСТ Р 51897—2002. Менеджмент риска. Термины и определения. 2 с.
3. Saner M. Information Brief on International Risk Management Standards. Institute on Governance (Canada), 2005. Nov. 30. P. 9.