

Управление рисками – реалии сегодняшнего дня

Ольга Владимировна ЛЕОНОВА,
кандидат экономических наук,
Всероссийская академия внешней торговли
(119285, Москва, Воробьевское шоссе, 6А),
кафедра финансов и валютно-кредитных отношений - профессор,
тел.: 8(499) 143-15-56;

УДК 330.131.7 :658
ББК 65.290-2
Л-476

Александра Сергеевна БУЯНКИНА,
АО «Одежда 3000» (115054, Москва, Валовая улица, дом 35, этаж 4) -
старший специалист управления внешнеэкономической деятельности,
тел.: +7-495-984-41-11

Аннотация

Авторы рассматривают риски не как фрагментарное неблагоприятное событие, а как постоянный атрибут российских компаний. Анализируется ситуация развития риск-менеджмента в российском бизнесе на основании данных опроса исследовательского центра компании «Делойт» в СНГ по основным проблемам становления риск-менеджмента российских компаний. В статье делается акцент на узкие места при формировании подразделений риск-менеджмента в компаниях. Выделяются ключевые риски, с которыми сталкиваются современные компании по данным Федерации европейских ассоциаций риск-менеджеров (FERMA). Исследование позволяет прийти к выводу о том, что большинство российских компаний находится на стадии формирования риск-менеджмента, тогда как требуется внедрение зарубежного опыта и разработка методик управления рисками с учетом реалий российской экономики.

Ключевые слова: Исследовательский центр компании «Делойт» в СНГ, Федерации европейских ассоциаций риск-менеджеров, ключевые риски, риск-менеджмент, управление рисками компаний.

Risk Management - the Realities today

Olga Vladimirovna LEONOVA,
Candidate of Economic sciences, Russian Foreign Trade Academy (6A Vorobëvskoe shosse, 119285, Moscow), Department of Finance, Monetary and Credit Relations - Professor,
phone: 8 (499) 143-15-56;

Aleksandra Sergeevna BUYANKINA,
AO Clothes 3000 (35 Valovaya Street, Floor 4, Moscow, 115054) -
Senior Specialist of the Department for Foreign Economic Affairs. Tel.: + 7-495-984-41-11



Abstract

The authors consider the risks not as a fragmental negative event, but as a permanent attribute of Russian companies. The article analyzes the process of risk management development in Russian business based on the data from the survey of the research center of Deloitte in the CIS concerning the main problems of risk management formation in Russian companies. The article focuses on the weaknesses in the establishment of risk management divisions in companies. The key risks that modern companies face are identified in accordance with the data of the Federation of European Risk Managers Associations (FERMA). The study allows us to conclude that most Russian companies at present are at the stage of forming risk management, while it is necessary to implement foreign practices and develop risk management techniques taking into account the realities of the Russian economy.

Keywords: the research center of Deloitte in the CIS, FERMA, the Federation of European Risk Managers Associations, key risks, risk management, company risk management.

Любая экономическая деятельность на внешнем рынке неизбежно связана с различного рода рисками. В настоящее время риски принято рассматривать не как фрагментарное неблагоприятное событие, а как постоянный атрибут окружающей среды. Именно поэтому функционирование любого хозяйствующего субъекта происходит в условиях все нарастающей неопределенности. При этом, разрешая одну неопределенную ситуацию, субъект зачастую сталкивается с «веером» новых неопределенных ситуаций. В период санкций по отношению к России, эта тема становится всё более актуальной. В таких условиях управление риском не может быть сведено только к минимизации одного или определенных рисков в краткосрочной перспективе, поскольку на современном этапе общественного развития стратегической задачей любого предприятия становится трансформация всех потенциально неблагоприятных событий в вероятность их наступления в долгосрочной перспективе. Поэтому сегодня крайне актуальна для российских участников внешнеторговой деятельности разработка концепции управления рисками и создание соответствующих структур для реализации своих программ управления рисками и их нейтрализации.

В российском бизнесе идёт активное развитие риск-менеджмента. Всё больше компаний внедряют опыт зарубежных компаний во внутрифирменное управление рисками. Некоторые российские организации распределяют функции риск-менеджмента среди существующей организационной структуры, остальные – формируют отдельное подразделение или департамент, который отвечает за управления риск-событиями, но такие структуры создаются не повсеместно.

По данным опроса Deloitte, ключевыми проблемами становления риск-менеджмента российских компаний являются:



- низкая заинтересованность руководства компании в анализе и внедрении системы управления рисками (22%);
- отсутствие знаний и умений, необходимых для количественной оценки влияния рисков на цели и бюджет компании, а также на её деятельность (21%);
- отсутствие выстроенных и регламентированных процессов в компании, что приводит к сложностям внедрения риск-менеджмента в операционную деятельность (19%);
- низкое качество информации о рисках, предоставляемой высшему руководству компании (15%);
- отсутствие знаний для разработки способов преодоления рисков компании (12%);
- отсутствие возможностей по продвижению риск-менеджмента как одной из важных составляющих бизнеса на заседаниях правления или совета директоров (11%).

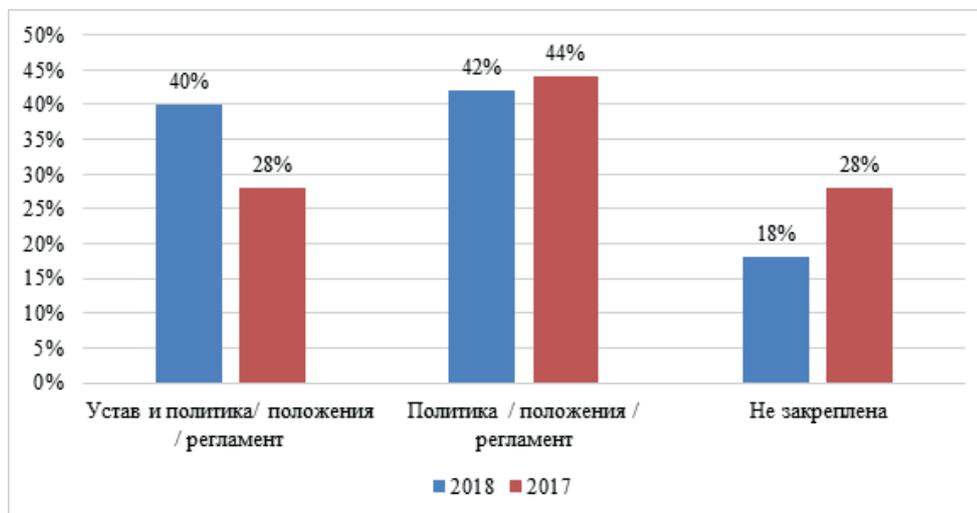
Помимо этого, в исследовании также выделили ряд дополнительных факторов, которые отражают проблематику риск-менеджмента в современной России, среди них:

- восприятие управления рисками, как отвлекающего процесса;
- противоречия между заинтересованными сторонами: для одних в приоритете управление финансовыми рисками, для других – стратегическими (исполнении миссии);
- низкий уровень культуры управления рисками и недостаток квалифицированных менеджеров в данной области в отдельных (нескольких) компаниях Группы;
- нехватка времени и ресурсов;
- неполнота данных, разрозненные ИТ-системы;
- отсутствие информации о рисках по аналогичным масштабным проектам;
- отсутствие мотивации у сотрудников;
- сложность измерения результата от инвестиций в снижение рисков, особенно если прецеденты не возникают;
- большая разница в культуре разных направлений деятельности/отдельных предприятий. [3, с.33]

Доля российских компаний, у которых отсутствует политика по управлению рисками, в 2018 году составила 20% (снижение на 10 п.п. по сравнению с 2017 г.). Поровну распределились доли компаний (по 40%), у которых данную политику утверждают совет директоров или генеральный директор. Можно сделать вывод, что заинтересованность топ-менеджмента в вопросе управления рисками существенно возрастает по мере развития бизнеса. Помимо этого, необходимо отметить способ (основной документ) закрепления ответственности в рамках управления рисками. Статистические данные представлены на рисунке 1.

Рисунок 1

Способы закрепления ответственности за управление рисками внутри российских компаний



Источник: составлено автором Буянкиной А.С. по данным исследовательского центра компании «Делойт».

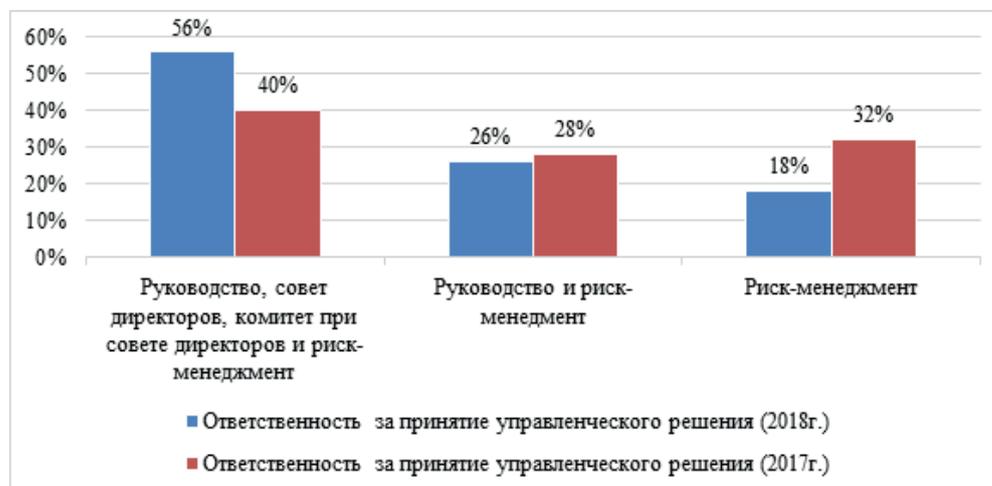
Несмотря на то что количество компаний, в которых документально не закреплена ответственность в рамках управления рисками, снизилось в 2018 г. на 10 п.п., в целом их доля остаётся достаточно высокой.

Важной особенностью системы риск-менеджмента является закрепление ответственности за процессы управления рисками на каждом административном уровне. Данный подход соответствует международным требованиям ISO 31000:2018, а также российским стандартам – ГОСТ Р. ИСО 31000. На рисунке 2 представлено процентное соотношение распределения ответственности по управлению рисками между разными организационными уровнями.



Рисунок 2

Ответственность за принятие управленческого решения по организационным уровням



Источник: Оценка уровня зрелости управления рисками в России, исследовательский центр компании «Делойт» в СНГ 2018 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/> (дата обращения: 21.11.2019)

Можно сделать вывод, что всё большее число российских организаций старается следовать требованиям стандартов риск-менеджмента, внедряя процесс управления рисками на всех стадиях операционного процесса.

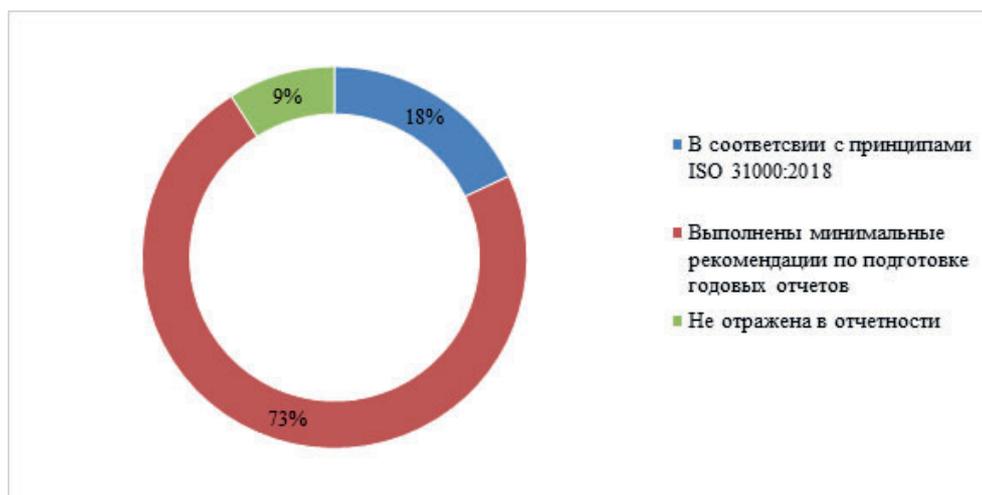
Особое место в управлении рисками также занимает анализ риск-событий. Во-первых, компания самостоятельно выбирает метод оценки риска: количественный или качественный. В 2018 году 35% компаний анализировали потенциальные угрозы с помощью количественного метода оценки, 60% предпочли качественный метод, а 5% использовали неформальные и интуитивные методы. По сравнению с 2017 годом резко выросло количество компаний, использующих именно качественные методы анализа (в 2017 г. – 46%).

Во-вторых, существуют различные продукты для автоматизации процесса управления рисками, часть из которых требует существенных затрат. Наиболее распространённым программным обеспечением является пакет MS Office, его используют около 49%. Около 20% компаний разрабатывают собственное программное обеспечение или устанавливают такие продукты, как: SAP GRC, ActiveRisk, RiskGAP. Программное обеспечение для имитационного моделирования устанавливает 21% компаний.

Отличительной чертой российского риск-менеджмента является раскрытие информации. Несмотря на то, что после вступления во Всемирную торговую организацию Правительство поставило цель сделать бизнес более прозрачным, многие компании продолжают «скрывать» часть показателей. Так, раскрытие информации об управлении рисками лишь частично отражается в годовых или финансовых отчётах и на сайтах организаций. На рисунке 3 представлены статистические данные.

Рисунок 3

Формат предоставления информации, 2018 г.



Источник: составлено автором Буянкиной А.С. по данным исследовательского центра компании «Делойт».

По сравнению с 2017 г. количество компаний, неотражающих информацию о рисках, резко снизилась (на 21 п.п.). При этом доля организаций, которые используют упрощённый формат отчётности, резко выросла с 46% в 2017 году до 73% в 2018 г. Что касается системы публикации отчётов о рисках на Интернет-ресурсах, то лишь 47% компаний раскрывают информацию на своих сайтах. Можно сделать вывод, что необходимо принятие общего формата отчётности о рисках компаний на законодательном уровне. Данная мера позволит создать единую систему отражения информации о потенциальных рисках российских организаций.

Важное место в системе управления риска занимает риск-менеджер. В основные функции риск-менеджеров входит организация обмена информацией о рисках по всей компании, анализ и составления карт рисков, а также использование ин-



струментов нейтрализации риск-событий. По данным опроса FERMA (Федерации европейских ассоциаций риск-менеджеров), высококвалифицированные специалисты в области управления рисками смогли выделить ключевые риски, с которыми сталкиваются современные компании. Первые место заняли киберугрозы, далее следуют неуверенность в экономическом росте, геополитическая неопределённость, скорость технологических изменений, дефицит квалифицированных кадров и т.д. В опросе также приняли участие и риск-менеджеры из России, их доля составила 7% от всех респондентов.

Подводя итог, можно сделать следующие выводы:

- большинство российских компаний находятся на стадии формирования риск-менеджмента;
- основным источником теории управления рисками является опыт зарубежных компаний;
- необходима разработка методик управления рисками с учетом реалий российской экономики.

В связи с изменениями, происходящими в политической жизни страны, целесообразно обратить внимание бизнеса на своевременность перехода от пассивного управления рисками, нацеленного на устойчивость предприятия к срывам, к внедрению более агрессивного риск-менеджмента, отражающего реалии сегодняшнего дня и требования времени.

БИБЛИОГРАФИЯ:

Практики управления рисками в России: сильные стороны и области для развития [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.kpmg/ru> (дата обращения: 21.11.2019)

Исследование профессии риск-менеджера 2018 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.ferma.eu> (дата обращения: 21.11.2019)

Оценка уровня зрелости управления рисками в России, исследовательский центр компании «Делойт» в СНГ 2018 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/> (дата обращения: 21.11.2019)

Ежегодное исследование Управление рисками для устойчивого роста в эпоху инноваций [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.pwc.ru> (дата обращения: 21.11.2019)

Исследование текущего состояния и тенденций развития внутреннего аудита в России [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.iaa-ru.ru> (дата обращения: 21.11.2019)

Global risk management survey, 11th edition [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/> (дата обращения: 21.11.2019)

BIBLIOGRAFIYA:

Praktiki upravleniya riskami v Rossii: sil'ny'e storony` i oblasti dlya razvitiya [E`lektronny`j resurs] – Rezhim dostupa: <https://www.kpmg/ru> (data obrashheniya: 21.11.2019)

Issledovanie professii risk-menedzhera 2018 [E`lektronny`j resurs] – Rezhim dostupa: <https://www.ferma.eu> (data obrashheniya: 21.11.2019)



Ocenka urovnya zrelosti upravleniya riskami v Rossii, issledovatel'skij centr kompanii «Deloit» v SNG 2018 [E`lektronny`j resurs] – Rezhim dostupa: <https://www2.deloitte.com/> (data obrashheniya: 21.11.2019)

Ezhegodnoe issledovanie Upravlenie riskami dlya ustojchivogo rosta v e`poxu innovacij [E`lektronny`j resurs] – Rezhim dostupa: <https://www.pwc.ru> (data obrashheniya: 21.11.2019)

Issledovanie tekushhego sostoyaniya i tendenciĭ razvitiya vnutrennego audita v Rossii [E`lektronny`j resurs] – Rezhim dostupa: <https://www.iaa-ru.ru> (data obrashheniya: 21.11.2019)

Global risk management survey, 11th edition [E`lektronny`j resurs] – Rezhim dostupa: <https://www2.deloitte.com/> (data obrashheniya: 21.11.2019)

