

Impact Factor:

ISRA (India) = 1.344
ISI (Dubai, UAE) = 0.829
GIF (Australia) = 0.564
JIF = 1.500

SIS (USA) = 0.912
ПИИЦ (Russia) = 0.207
ESJI (KZ) = 3.860
SJIF (Morocco) = 2.031

ICV (Poland) = 6.630
PIF (India) = 1.940
IBI (India) = 4.260

SOI: [1.1/TAS](#) DOI: [10.15863/TAS](#)

International Scientific Journal Theoretical & Applied Science

p-ISSN: 2308-4944 (print) e-ISSN: 2409-0085 (online)

Year: 2017 Issue: 09 Volume: 53

Published: 9.09.2017 <http://T-Science.org>

S.N. Motuz

Deputy General Director for

Legal Affairs OOO TEK

SNMotuz@teconsulting.ru

**SECTION 31. Economic research, finance,
innovation, risk management.**

TO THE QUESTION OF RISK CLASSIFICATION

Abstract: The article proposes a classification of risks by management level in the organization.

Key words: risk management, risk classification, risk registers.

Language: Russian

Citation: Motuz SN (2017) TO THE QUESTION OF RISK CLASSIFICATION. ISJ Theoretical & Applied Science, 09 (53): 48-51.

Soi: <http://s-o-i.org/1.1/TAS-09-53-7> **Doi:**  <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2017.09.53.7>

К ВОПРОСУ О КЛАССИФИКАЦИИ РИСКОВ

Аннотация: В статье предложена классификация рисков по уровням управления в организации.

Ключевые слова: управление рисками, классификация рисков, регистры рисков.

Введение

Гражданским кодексом Российской Федерации определено, что предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке [9]. В целях рассмотрения заявленной темы из этого определения важно подчеркнуть, что предпринимательской деятельности, и не только в России, присущи элементы самостоятельности и риска, и конечной целью ее осуществления является прибыль. Это определение можно дополнить (изменить), рассматривая предпринимательскую деятельность с социальной, экономической, психологической и иных точек зрения, но, безусловно, элемент риска в ней постоянен.

Далеко не все отечественные предприятия обращают внимание на этот фактор их деятельности, хотя многие международные системы управления давно приняли на вооружение риск-ориентированный подход. Об историях внедрения в Российских корпорациях систем управления рисками сказано немало [5]. Опыт применения международных стандартов в области риск-менеджмента и их внедрения,

которым делятся крупные игроки стоит обобщать и систематизировать, но их положения требуют внимательной адаптации к особенностям той или иной фирмы.

Управление рисками в современных нестабильных условиях видится жизненно необходимым для нормального функционирования организаций любого масштаба. Руководители отечественных фирм с осторожностью относятся к разного рода нововведениям. Руководители разных уровней больше заняты поиском нужных контактов, информации, и следующих из этого возможностей, а также рутинным «ручным» управлением. Однако скрытая управленческая, рыночная и другая, имеющая ценность, и потенциал информация, может принять форму отражения в реальности через управление рисками. В литературе отмечается, что эффективный риск-менеджмент способствует снижению воздействия на работу организации различных угроз, что позволяет развиваться более планомерно и избегать возникновения негативных событий [1].

В дополнение к вводу к слову несколько важных определений из ГОСТ Р ИСО 31000:2010 [10]. Риск - влияние неопределенности на цели. В рассматриваемом аспекте также важно примечание № 2 к этому определению: «цели могут иметь различные аспекты (например,



Impact Factor:

ISRA (India) = 1.344	SIS (USA) = 0.912	ICV (Poland) = 6.630
ISI (Dubai, UAE) = 0.829	ПИИЦ (Russia) = 0.207	PIF (India) = 1.940
GIF (Australia) = 0.564	ESJI (KZ) = 3.860	IBI (India) = 4.260
JIF = 1.500	SJIF (Morocco) = 2.031	

финансовые и экологические цели и цели в отношении здоровья и безопасности) и могут применяться на различных уровнях (стратегических, в масштабах организации, проекта, продукта или процесса)». Менеджмент риска, риск-менеджмент - скоординированные действия по управлению организацией с учетом риска.

Виды рисков различны. Классификация рисков способствует улучшению управляемости ими. Авторские подходы к классификации рисков имеют место [2], но следует признать устоявшимся и наиболее распространенным деление рисков на финансовые и нефинансовые [3]; хозяйственные, страховые, юридические, производственные и иные. Классифицирующими признаками в том или ином случае выступают: источники возникновения, степени ущерба [4, с. 188]. Рассматриваются варианты классификации рисков по отношению к факторам риска [11] и бизнес-процессам управления организацией [7]. В стандартах встречается упоминание о классификаторе рисков, как инструменте обобщения значимой информации об идентифицированных рисках в организациях [8].

Однако целью настоящей статьи не является рассмотрение всего их многообразия с точки зрения классификации. В отличие от привычной классификации, предлагается рассматривать (классифицировать) риски компании в зависимости от уровня принятия решений - основных уровней управления. В структуре организаций традиционно выделяют следующие: институциональный уровень (высший уровень менеджмента), управленческий (средний уровень менеджмента) и технический уровень (первичный уровень менеджмента) [6, с. 35].

Число уровней управления в организациях может быть различно (в том числе и в связи с масштабом управляемости) и их название в различных источниках может отличаться. Однако большинство из них имеют классическую трехступенчатую структуру. Структуры управления в разветвленных корпорациях (имеется ввиду совокупность юридических лиц, связанных одной целью) предполагают большее количество уровней, и содержат элемент, если так можно выразиться «внешнего» управления - головную управляющую компанию. Можно назвать его корпоративным. Что указывает на возможность установления большего или меньшего числа уровней риск-ориентированного принятия решений.

Качество управления в компаниях определяется, в том числе взаимовязанностью и обусловленностью целей различной иерархии. У каждого уровня управления они свои, но в целях достижения максимального эффекта должны быть подчинены основным. Цели отделов,

руководителей направлений и проектов должны обеспечивать привязку к стратегическим целям. На каждую стратегическую цель влияет некое множество и разнообразие рисков. Поиск решений для управления рисками позволяет посредством построения дерева решений (и не только) определять и цели других категорий, и присущие им риски.

Рассматривая организационную структуру (составляющую), к примеру, небольшой фирмы, мы условно можем выделить несколько уровней управления, и назвать их:

- «стратегический», где формулируются цели, миссия, стратегия;
- «управленческий», где производится работа с персоналом, распределение внутренних ресурсов, управление качеством;
- и «операционный» уровень, как область управления проектами в рамках основной деятельности.

Каждый уровень управления характеризуется определенной самостоятельностью. Многие решения требуют согласованности. При этом необходимость принятия мер воздействия на стратегическом уровне может быть выявлена на уровне управления низшего звена.

На каждом уровне важно установить «владельца» того или иного идентифицированного риска - должностное лицо, ответственное за управление риском и, что немаловажно, обладающее компетенцией, возможностями (ресурсами) для воздействия на него. Чтобы избежать формального подхода такое лицо должно нести ответственность за результаты управления риском (стоит не забывать, что такая деятельность может приносить и положительные результаты в виде вознаграждений, к которым в том числе относится самореализация).

В основу предлагаемой классификации рисков положено деление всей управленческой деятельности на области с максимальной концентрацией управленческих усилий (воздействий) (Табл. 1).

Внедрение риск-ориентированного подхода для принятия решений на каждом управленческом «этаже»: стратегическом (собственники и топ-менеджмент), управленческом (руководители отделов) и операционном (руководители проектов и/или работники, вовлеченные в бизнес - процессы) способно обеспечить возможность непрерывного, упреждающего и всестороннего контроля процессов управления компании.

Рассмотрим механизм реализации. Первый уровень принятия решений - стратегический (или корпоративный в организациях с разветвленной структурой и управляющей организацией). В

Impact Factor:

ISRA (India) = 1.344	SIS (USA) = 0.912	ICV (Poland) = 6.630
ISI (Dubai, UAE) = 0.829	ПИИЦ (Russia) = 0.207	PIF (India) = 1.940
GIF (Australia) = 0.564	ESJI (KZ) = 3.860	IBI (India) = 4.260
JIF = 1.500	SJIF (Morocco) = 2.031	

литературе под стратегическим риском понимают риск не достижения целей деятельности, ненадлежащего выполнения функций из-за ошибок (недостатков) при принятии решений, определяющих стратегию деятельности и развития компании [3]. Управление стратегическими рисками является способом достижения стратегических целей развития организации. Для идентификации и дальнейшего управления стратегическими рисками может быть использован реестр стратегических рисков, который должен периодически пересматриваться собственниками организации (членами правления, советом директоров). Такой реестр должен содержать возможности для оценки вероятности и тяжести последствий, не только каждым учредителем, но и, если потребуется приглашенным специалистом (возможно, иного уровня управления).

Структура таких реестров может быть индивидуально подобрана для каждой организации. Помимо основных граф «наименование», «оценка», «рейтинг», могут иметь место дополнительные: «индикаторы распознавания», «корректирующие и предупреждающие действия», ответственные и сроки выполнения мероприятий. Совместная работа по идентификации и оценке рисков, каждым из участников, гарантированно даст результат, так как позволит сломить предубежденность некоторых относительно важности/незначительности того или иного риска и сохранить результаты оценки каждого.

Следующий уровень принятия решений и применения риск-ориентированного менеджмента должен обеспечиваться руководителями структурных подразделений. Областями их управления как правило являются управление персоналом и их функциональными обязанностями, обеспечивающими выполнение основных работ, и качеством того или иного результата. То есть в их ведении такие риски, как «увольнение работника», «затягивание сроков», «утрата документации заказчика». Такой реестр может заполняться и пересматриваться с необходимой периодичностью начальником отдела совместно с генеральным директором и/или его заместителями по направлению.

Важно отметить, что в процесс принятия решений на основе управления рисками могут быть вовлечены участники с различной мотивацией по отношению к фирме и ее развитию, или к отдельно взятому проекту, что позволит исключить субъективную логику принятия решения.

Последний из рассматриваемых - операционный, который может подразумевать деятельность по управлению проектами или выполнение стандартных бизнес-процессов.

Примечательно определение операционного риска - риск потерь, связанных с неадекватными или неудачными внутренними процессами, системами или человеческими ошибками, противоправными действиями либо с внешними событиями (согласно решению Базельского комитета по банковскому надзору - Section 644, Basel II, 2004 г.) [8]. Данный уровень не менее важен, так как является наиболее динамичным и насыщенным событиями по сравнению с двумя другими. Основные участники - владельцы бизнес-процессов и/или команда проекта. При множественности и похожести проектов возможен вариант выборочного риск-администрирования. Касательно построения и управления реестром таких рисков и работы с ним, то к нему равно применимо все вышесказанное.

Примечательно, что некоторые риски будут пересекаться на стратегическом, управленческом и операционном уровнях, что укажет на их значимость, а их срабатывание умножит положительный или отрицательный эффект. Такие риски требуют более подробного анализа причинно-следственных связей и усиленных мер воздействия.

Применение подобной классификации показывает, что через риск-ориентированное управление способно снизить уровень неопределенности в принятии стратегических, управленческих решений и решений в рамках проектов. Еще раз подчеркнем, что подобный подход обеспечивает гарантированную защиту от субъективного подхода.

Важно отметить, что «разочарование» руководителя любого уровня от управления рисками не избежать при низкой «грамотности» в этом вопросе и культуры риск-менеджмента как таковой в организации. Роль связующего звена в иерархии управления должно выполнять должностное лицо, принявшее на себя роль координатора, сподвижника этой идеи и обладающее необходимым первоначальным навыком в этой области. Именно он должен обеспечить не только точность идентификации рисков остальными, регулярный анализ, но и связь различных информационных блоков целей, рисков различного уровня.

Следует сказать, что подобный подход при классификации рисков соответствует принципам, установленным в ГОСТ Р ИСО 31000-2010 «Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Принципы и руководство», особенно следующим: риск-менеджмент является неотъемлемой частью всех организационных процессов (b), риск-менеджмент является частью процесса принятия решений (c), риск-менеджмент является прозрачным и учитывает интересы заинтересованных сторон (i).

Impact Factor:

ISRA (India) = 1.344	SIS (USA) = 0.912	ICV (Poland) = 6.630
ISI (Dubai, UAE) = 0.829	РИИЦ (Russia) = 0.207	PIF (India) = 1.940
GIF (Australia) = 0.564	ESJI (KZ) = 3.860	IBI (India) = 4.260
JIF = 1.500	SJIF (Morocco) = 2.031	

Таблица 1

Классификация рисков по уровням управления в организации.

Признак квалификации	Виды рисков	Типы рисков
Уровень управления в организации	- корпоративный; - стратегический; - управленческий; - оперативный.	Правовой, рыночный, репутационный, иные присущие (идентифицированные) уровням.

Заключение

В заключении хотелось бы отметить, что внедрение элементов риск-менеджмента по уровням управления позволяет:

- исключить формальный подход к установке, определению и исполнению целей организации и обеспечить взаимоконтроль;
- установить целостный подход к рискам компании и реалистичное видение как внутренних, так и внешних проблем;
- предотвратить возникновение самих рисков, а не реагировать на последствия их появления;
- усилить концентрацию руководства компании на проблемах функционирования, а не на решении кризисных ситуаций;
- улучшить процесс принятия решений, благодаря пониманию процессов стратегического планирования.

References:

1. Agarkov G.A., Bessonov D.A., Sukhikh V.S., R Khan R.A., Yurieva L.V. (2016) International risk management model: application and results // international accounting. 2016. N13. p. 52 - 68.
2. Antonova N.A. (2016) Risks: classification and management methods in the framework of financial due diligence report/ Audit statements. 2016. N7. p. 23 - 36.
3. Evstratova L.A. (2016) a Risk-based approach in the priority of the state control // communication Services: accounting and taxation. 2016. N6. p. 15 - 23.
4. (2012) Commercial evaluation of investments: textbook / V. E. Esipov, Makhovikov G. A., T. G. Kasyanenko and others; under the General editorship of doctor of Economics V. E. Esipova. M.: KNORUS, 2012. 698 p.
5. Kakovkina T.V. (2014) Risk-based approach in the practice of internal control and audit // All for accountants. 2014. N3. p. 36 - 40.
6. Mikhnenko P.A. (2014) the Theory of management: textbook. 2-e Izd., Rev. and extra M: Moscow financial-industrial University «Synergy», 2014. 640 p.
7. Steinberg, R.M., Martin F.D., Everson M.I., Nottingham L.I. (2004) the Committee of sponsoring organizations of Treadway Commission (COSO). Risk management organizations. The integrated model. A brief summary of. Conceptual framework. September 2004. Available: http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummary-Russian.pdf (Accessed: 1.09.2017).
8. (2011) Guide to creating (improving) a system of risk management activities to maintain the registry (app. The Board of Directors PARTAD, Report N06/2011 dated 21.09.2011) (along with «Approximate classification of risk of maintenance activities of the registry»)
9. (2017) The civil code of the Russian Federation (part one) from 30.11.1994 N51 (as amended on 28.03.2017)
10. (2010) GOST R ISO 31000-2010. National standard of the Russian Federation. The management of risk. The principles and guidance (approved. and promulgated by the Order of Rosstandart on 21.12.2010 No. 883-PT)
11. (2011) Risk management standards. Available: <http://www.ferma.eu/app/uploads/2011/11/a-risk-management-standard-russian-version.pdf> (Accessed: 1.09.2017).

