постичь и избежать

методологический подход к разработке сбалансированной классификации рисков предприятия

Аннотация

Рассматриваются принципы, методологический подход к классификации рисков, представлена матрица сбалансированной классификации, предложен рекомендуемый количественный состав рисков по уровням управления. Раскрываются понятия спектра и профиля риска предприятия.

Ключевые слова: риски предприятия, сбалансированная классификация, методологический подход

Бадалова Анна Георгиевна
доктор экон. наук, профессор кафедры финансового менеджмента, Московский государственный строительный университет

abadalova@bk.ru

О классификации рисков

Одной из наиболее сложных задач, требующих решения при разработке методологии управления рисками предприятия, является классификация рисков, отражающих динамичные изменения внутренней и внешней среды бизнеса. Проведенные автором исследования и разработанные ранее концептуальные основы управления рисками позволяют сформировать требования, которым должна отвечать адекватная классификация рисков, поскольку существующие классификации не соответствуют новой парадигме управления рисками, не ориентированы на стоимостный подход к управлению и не позволяют в полной мере учитывать специфику конкретного предприятия.

Во-первых, классификация должна быть ориентирована на стоимостный подход и гипотезу перерастания реализовавшихся рисков в кризисы.

Во-вторых, классификация должна базироваться на методологической основе, единой для различных предприятий, ситуаций и целей классификации, то есть должна быть инвариантной.

В-третьих, классификация рисков должна быть гибкой, позволять учитывать различные риски в зависимости от специфики конкретного предприятия. Другими словами, она должна быть адаптируемой, состоять из двух частей – инвариантной (базовой) и гибкой (настраиваемой).

В-четвертых, классификация должна способствовать реализации принципов управления в соответствии с требуемой парадигмой управления рисками.

Таким образом, классификация рисков должна быть сбалансированной по:

а) источникам угроз и стоимости;

б) инвариантности и гибкости;

в) принципам управления.

Источниками угроз и приращения стоимости, по которым может быть сбалансирована классификация рисков, по мнению автора, являются бизнес-процессы, области управления и сферы управления.

Бизнес-процессы очевидным образом разделяются на *основные и вспомогательные*. В свою очередь, основные бизнес-процессы включают четыре вида: *проектирование, закупки и снабжение, производство, продажи и обслуживание*. Совокупность вспомогательных бизнес-процессов не подлежит однозначной классификации, поскольку они сильно зависят от специфики и особенностей предприятия и поэтому должны рассматриваться только применительно к конкретному предприятию.

Областями управления являются маркетинг, организация, информационные технологии, финансирование, инновации, управление человеческими ресурсами.

Средой управления являются акционеры (участники), менеджмент, государство и органы власти, социальная среда, внешняя среда.

Единой методологической основой, то есть неизменной базовой частью предлагаемой классификации рисков для всех предприятий, является проведение классификации на основе проекции бизнес-процессов на области и среду управления с учетом предложенного их разделения.

классификация рисков должна быть сбалансированной по: а) источникам угроз и стоимости; б) инвариантности и гибкости; в) принципам управления

Гибкость сбалансированной классификации рисков заключается в возможности определения частных рисков на «пересечении» бизнес-процессов с областями и средой управления, объединении (консолидации) частных рисков в группы и композиции последних в классы рисков. Возможность настройки классификации на конкретное предприятие как раз и заключается в определении присущих только ему частных рисков, групп и классов рисков.

Сбалансированная классификация рисков

Разработанная сбалансированная классификация рисков на основе проекции бизнес-процессов на области и среду управления представлена в *табл. 1*.

По данной классификации нейтивными или частными рисками R_{ij} являются первичные риски, образованные при проекции бизнес-процессов на области и среду управления.

Первые одиннадцать групп рисков R_q на основе проекции областей и сфер управления на бизнес-процессы представляют собой объединение рисков по областям и сферам управления, то есть

$$\mathbf{R}_g = \bigcup_{i=1}^{n} \mathbf{R}_{ij^*} \quad ,$$

где m – количество бизнес-процессов (m = 4). К таким рискам относятся, например, маркетинговые риски R_1, риски действий менеджмента R_8.

Группы рисков на основе проекции бизнес-процессов на области и сферы управления Rg представляют собой объединение рисков по бизнес-процессам, то есть

$$\mathbf{R}_p = \bigcup_{i=1}^{n} \bigcup_{j=1}^{m} \mathbf{R}_{ij} \quad ,$$

где n – количество областей и сфер управления (n = 11). К данным группам относятся проектные риски R_{12}, а также снабженческо-логистические риски R_{13}, производственно-имущественные риски R_{14}, торгово-сервисные риски R_{15}.

Риски предприятия в целом R_p представляют собой консолидацию рисков по бизнес-процессам, областям и сферам управления, то есть

$$\mathbf{R}_q = \bigcup_{j=1}^{m} \mathbf{R}_{i^*j} \quad ,$$

С другой стороны, при необходимости может быть определен интегральный риск предприятия как

возможность настройки классификации на конкретное предприятие как раз и заключается в определении присущих только ему частных рисков, групп и классов рисков

постатейно и избегайте

Таблица 1

Сбалансированная классификация рисков предприятия

Области управления ($ОУ_i$)	Основные бизнес-процессы ($ОБП_j$)				Вспомогательные бизнес-процессы ($ВБП_k$)	Группы рисков (R_q)
	Проектирование ($ОБП_1$)	Закупки и снабжение ($ОБП_2$)	Производство ($ОБП_3$)	Продажи и обслуживание ($ОБП_4$)		
1. Маркетинг ($ОУ_1$)	R_{11}	R_{12}	R_{13}	R_{14}	R_{1k}	Маркетинговые риски (R_1)
2. Организация ($ОУ_2$)	R_{21}	R_{22}	R_{23}	R_{24}	R_{2k}	Организационные риски (R_2)
3. Информационные технологии ($ОУ_3$)	R_{31}	R_{32}	R_{33}	R_{34}	R_{3k}	IT риски (R_3)
4. Финансирование ($ОУ_4$)	R_{41}	R_{42}	R_{43}	R_{44}	R_{4k}	Финансовые риски (R_4)
5. Инновации ($ОУ_5$)	R_{51}	R_{52}	R_{53}	R_{54}	R_{5k}	Инновационные риски (R_5)
6. Управление человеческими ресурсами ($ОУ_6$)	R_{61}	R_{62}	R_{63}	R_{64}	R_{6k}	Кадровые риски (R_6)
Среда управления ($СУ_i$)						
7. Акционеры (участники) ($СУ_7$)	R_{71}	R_{72}	R_{73}	R_{74}	R_{7k}	Риски действий акционеров (R_7)
8. Менеджмент ($СУ_8$)	R_{81}	R_{82}	R_{83}	R_{84}	R_{8k}	Риски действий менеджмента (R_8)
9. Государство и органы власти ($СУ_9$)	R_{91}	R_{92}	R_{93}	R_{94}	R_{9k}	Политические риски (R_9)
10. Социальная среда ($СУ_{10}$)	$R_{10\,1}$	$R_{10\,2}$	$R_{10\,3}$	$R_{10\,4}$	R_{10k}	Социальные риски (R_{10})
11. Внешняя среда ($СУ_{11}$)	$R_{11\,1}$	$R_{11\,2}$	$R_{11\,3}$	$R_{11\,4}$	R_{11k}	Риски внешней среды (R_{11})
Группы рисков (R_g)	Проектные риски (R_{12})	Снабженческо-логистические риски (R_{13})	Производственно-имущественные риски (R_{14})	Торгово-сервисные риски (R_{15})	Риски вспомогательных бизнес-процессов (R16)	

Таблица 2

Количественный состав стратегических, тактических и оперативных рисков

№ п/п	Наименование вида рисков	Рекомендуемый количественный состав рисков	
		теоретически возможный	практически целесообразный
1	Стратегические риски $R_{стр}$	7 ÷ 10	3 ÷ 5
2	Тактические риски $R_{так}$	33 ÷ 44	15 ÷ 20
3	Оперативные риски $R_{оп}$	55 ÷ 77	30 ÷ 40

постигнуть
и избежать

консолидация всех классов рисков, хотя такой вид риска имеет, скорее, теоретическое значение.

Обратимся к возможности настройки предлагаемой классификации по уровням и горизонтам управления. Субъекты определенного уровня управления по соответствующим горизонтам управления на основе сбалансированной классификации рисков посредством более сложной выборочной композиции могут устанавливать стратегические, тактические и оперативные риски.

Рекомендуемое автором количество рисков по видам представлено в последовательности, которую следует соблюдать при установлении рисков (*таблица 2*).

Дополнительная классификация...

Деление рисков на стратегические, тактические и оперативные в дополнение к сбалансированной классификации рисков позволяет решить важную методологическую задачу – формирование спектра рисков и рискового профиля предприятия. При этом предложенную сбалансированную классификацию следует рассматривать как матрицу, которая позволяет менеджменту формировать спектр рисков и рисковый профиль предприятия.

при необходимости может быть определен интегральный риск предприятия как консолидация всех классов рисков, хотя такой вид риска имеет, скорее, теоретическое значение

Спектр рисков является более статичным и меняется достаточно редко (с изменением стратегии предприятия, резким изменением внешней среды и т.п.). Структурно спектр рисков состоит из стратегических рисков и включает классы и отдельные группы рисков. Рекомендуемый количественный состав спектра включает 3 5 наиболее существенных стратегических рисков предприятия.

Рисковый профиль является более динамичным, чем спектр, и изменяется не реже одного раза в год. Рисковый профиль формируется службами риск-менеджмента на основе оценки и мониторинга рисков, входящих в спектр рисков предприятия. Таким образом, профиль состоит из тактических и оперативных рисков, но включает в себя и некоторые частные риски. Рекомендуемый количественный состав рискового профиля – несколько десятков наиболее существенных тактических и оперативных рисков предприятия в зависимости от размеров и специфики предприятия (не более 50). Рисковый профиль сверху «ограничен» спектром рисков, а снизу «наполняется» частными (нейтивными) рисками.

Оригинальность приведенной классификации заключается в сбалансированности самих принципов управления и в соответствующем разделении рисков.

Классификация построена с учетом *принципов системности и комплексности*, что обеспечивает субъекту управления возможность выявлять и анализировать внешние и внутренние риски, осуществлять гибкую настройку сбалансированной классификации рисков на управляемое предприятие, формировать множество частных рисков, объединять их в группы, затем комбинировать в классы и при необходимости консолидировать в единый риск предприятия.

Сбалансированность классификации рисков предприятия по принципу системности проявляется во внутренней сбалансированности между нейтивными и интегральными рисками, а также во внешней – между уровнями управления и рисками

Баланс внутренних и внешних рисков

Сбалансированность классификации рисков предприятия по принципу системности проявляется во внутренней сбалансированности между нейтивными и интегральными рисками, а также во внешней – между уровнями управления и рисками.

По принципу непрерывности наблюдается только внешняя сбалансированность – между горизонтами управления и функциональными задачами.

Сбалансированность по принципу комплексности проявляется более сложно, комплексно:

– внешняя – между рисками и проекциями на бизнес-процессы;

– внутренняя – между группами и классами рисков, с одной стороны, областью, средой управления и бизнес-процессами – с другой.

Таблица 3

Сбалансированность классификации рисков по принципам управления

№ п/п	Принципы управления	Сбалансированность принципов управления	Сбалансированность классификации рисков
1	Системность	Комплексный субъект управления оказывает воздействие на все возможные риски: внешние и внутренние; нейтивные и интегральные; объединенные, комбинированные и консолидированные в группы и классы	Сбалансированность: горизонты управления ⟺ нейтивные ↔ ⟺ ↔ интегральные риски
2	Непрерывность		Сбалансированность: горизонты управления ⟺ ⟺ функциональные задачи
3	Комплексность	Непрерывное управление осуществляется рисками, классифицируемым и по горизонтам управления; состав рисков определяется в зависимости от стратегических, тактических и оперативных целей в соответствии с принятой стратегией предприятия	Сбалансированность: область ↔ среда управления ↔ бизнес-процессы ⟺ ⟺ группы ↔ классы рисков
4	Целенаправленность		Сбалансированность: горизонты управления ⟺ ⇒ спектр рисков ↔ ↔ рисковый профиль

Обозначение: ↔ – внутренняя сбалансированность элементов; – внешняя сбалансированность групп элементов.

Наличие внутренней сбалансированности между спектром рисков и рисковым профилем и внешней – между горизонтами управления и рисками – характеризует сбалансированность по принципу целенаправленности.

Не вызывает сомнений внутренняя сбалансированность между стратегическим, тактическим и оперативным горизонтами управления.

В заключение целесообразно отметить следующие наиболее важные выводы:

- классификация рисков предприятия является одной из наиболее важных и значимых проблем управления рисками;

– оригинальное решение данной проблемы на основе системотехнических принципов, давших возможность сбалансировать классификацию рисков по источникам угроз и стоимости, инвариантности и гибкости, а также принципам управления позволяет разработать методологические основы и сформировать математический аппарат оценки рисков;
– создание сбалансированной классификации рисков следует рассматривать как основополагающий элемент разработки полноценных теоретико-методологических основ и цельной методологии управления рисками предприятия.

Литература

1. Бадалова А.Г. Управление рисками производственных систем: теория, методология, механизмы реализации. – М.: Станкин; ЯНУС-К, 2006.
2. Бадалова А.Г. Система управления рисками: методология, организационно-информационное обеспечение, эффективность внедрения. – М.: Станкин; ЯНУС-К, 2007.

рп

Anna G. Badalova
Doctor of Econ. Sci., Professor, Chair of Financial management, Moscow State Construction University
abadalova@bk.ru

Methodological approach to developing balanced risk classification of the enterprise

Abstract

The article is aimed to describe an original approach to solution of one of the most complex problems – classification of company's risks. The author considers the principles, methodological approach to risk classification, provides a matrix of balanced risk classification, offers a recommended quantitative composition of risks subject to management levels. The concepts of risk spectrum and profile are described.

Keywords: risks of the enterprise, balanced classification, methodological approach