

НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

*Наталья Загребельная**
*Анастасия Шевелева***

В статье дается обзор основных международных и национальных стандартов как основных документов нормативно-правового регулирования деятельности по управлению рисками инвестиционных проектов. Авторы подробно разбирают перечень инструментов управления рисками на основе стандартов «Руководство к Своду Знаний по управлению проектами» (The Guide to the PMBOK®), AS/NZS 4360 – Управление риском; ГОСТ Р 51897-2011 – Менеджмент риска. Термины и определения; COSO, FERMA, ISO 31000. Знание нормативно-правового регулирования деятельности по управлению рисками инвестиционных проектов позволит выработать более эффективную систему риск-менеджмента.

Процесс реализации инвестиционных проектов подвержен разнообразным рискам. По своей природе риск – это некоторое вероятностное событие, которое может случиться, и связано с неопределенностью [9. С. 302].

Согласно Федеральному закону «О техническом регулировании» риск – это вероятность причинения вреда жизни или здоровью граждан, имуществу физических или юридических лиц, государственному или муниципальному имуществу, окружающей среде, жизни или здоровью животных и растений с учетом тяжести этого вреда [8].

Риск инвестиционного проекта – это вероятность возникновения непредвиденных финансовых потерь в результате снижения эффективности (доходности) проекта или его полной неосуществимости в ситуации неопределенности условий инвестирования [5. С. 25].

Управление рисками инвестиционного проекта – это методы определения, анализа, оценки, предупреждения возникновения, принятия мер по снижению степени риска

на протяжении жизни проекта и распределения возможного ущерба от риска между участниками проекта [2. С. 11].

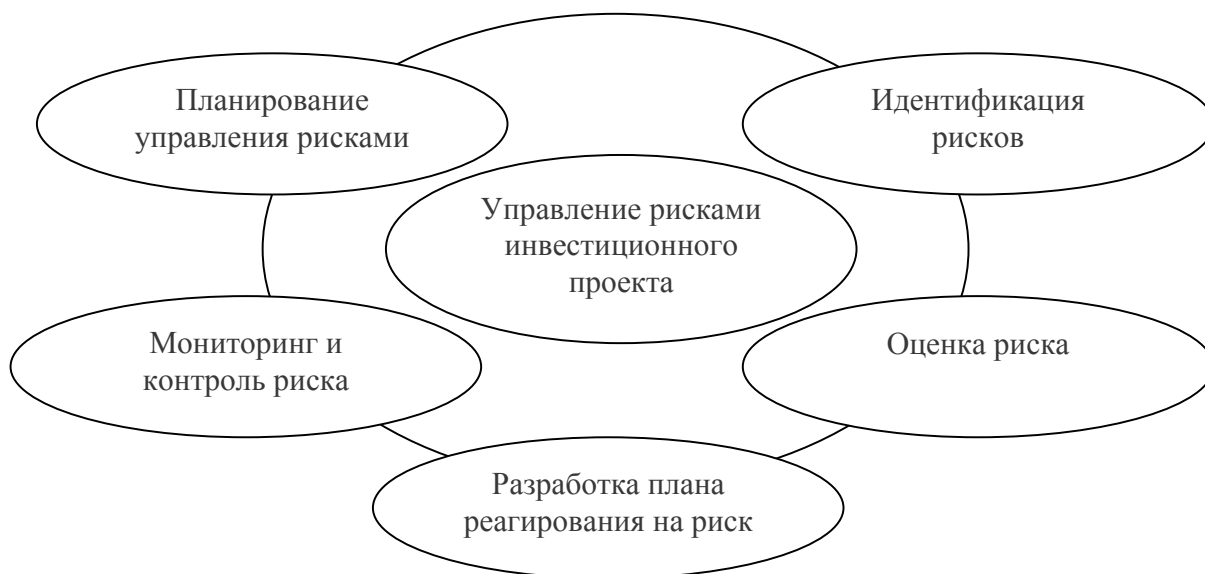
Управление проектными рисками применяется для минимизации воздействия негативных рисков (угроз) и вероятности их появления, а также использования благоприятных возможностей, которые потенциально могут возникнуть в ходе осуществления проекта [3. С. 15].

Основная цель управления рисками инвестиционных проектов заключается в выявлении как негативных, так позитивных рисков для проекта. В соответствии с международным стандартом «Руководство к Своду Знаний по управлению проектами» (PMBOK), получившим наибольшее распространение, риск-менеджмент состоит из ряда этапов, которые подлежат пересмотру и обновлению по мере реализации проекта: планирование управления рисками; идентификация рисков; оценка выявленных рисков (качественный и количественный методы); разработка реагирования на риски; мониторинг и управление рисками (рис.1).

* Загребельная Наталья Станиславовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга МГИМО(У) МИД России

** Шевелева Анастасия Викторовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления ВЭД МГИМО(У) МИД России

Система управления рисками инвестиционного проекта [8]



Нормативно-правовое регулирование деятельности по управлению рисками инвестиционных проектов осуществляется на базе международных и национальных стандартов.

В современных условиях активно развиваются процессы стандартизации в сфере управления рисками инвестиционных проектов.

История стандартизации в области управления рисками началась в 1995 году с выходом национального стандарта «AS/NZS 4360 - Управление риском», который был разработан организацией «Стандарты Австралии/Стандарты Новой Зеландии» (Standards Australia/ Standards New Zealand). Данный документ дорабатывался и обновлялся в 1999 и 2004 гг. Исследователи выделяют данный стандарт по управлению рисками, ввиду того, что он имеет комплексный (внеотраслевой) характер.

Цель стандарта AS/NZS 4360:2004 «Управление риском» заключается в определении общих требований, способствующих выявлению условий возникновения, идентификации, анализа, оценки, обслуживания, мониторинга рисков и обмена информацией о рисках.

В соответствии со Стандартом, под управлением рисками понимается совокупность культуры, процессов и структур, которая нацелена на использование благоприятных возможностей при одновременном управлении угрозами.

Положения стандарта AS/NZS 4360 нацелены на то, чтобы:

- 1) создать надежную базу по принятию рискованных решений и планирования;
- 2) идентифицировать перспективы и опасности;
- 3) получить выгоды от неопределенности предпринимательской среды;
- 4) построить систему управления, ориентированную на предупреждение потенциальных проблем;
- 5) эффективно распределять и использовать ресурсы;
- 6) улучшать антикризисное управление и сокращать убытки и издержки на управление риском, включая расходы на страхование;
- 7) укреплять доверие заинтересованных сторон;
- 8) совершенствовать корпоративное управление;
- 9) соответствовать нормам действующего законодательства [12].

Данный Стандарт состоит из последовательных этапов, сменяющих друг друга, и двух процессов сквозного типа.

Согласно Стандарту можно выделить следующие этапы риск-менеджмента:

- определение среды (как внешней, так и внутренней), в которой будет проводиться процесс управления рисками;
- идентификация рисков подразумевает определение угроз или благоприятных возможностей, присущих конкретному проекту;
- анализ рисков предполагает установление вероятности возникновения риска, его потенциального воздействия, и, следовательно, уровня риска;

- оценка риска включает компаративный анализ уровня идентифицированных рисков по отношению к заранее установленным критериям, а также анализ потенциальных негативных и позитивных последствий и установление приоритетности обнаруженных рисков;

- реагирование на риски охватывает различные экономически эффективные стратегии, направленные на минимизацию потенциальных издержек и увеличение возможной прибыли (рис.2).

Рис.2.

Процесс управления рисками согласно стандарту AS/NZS 4360 [12]



Что касается двух процессов сквозного характера, то они заключаются в следующем:

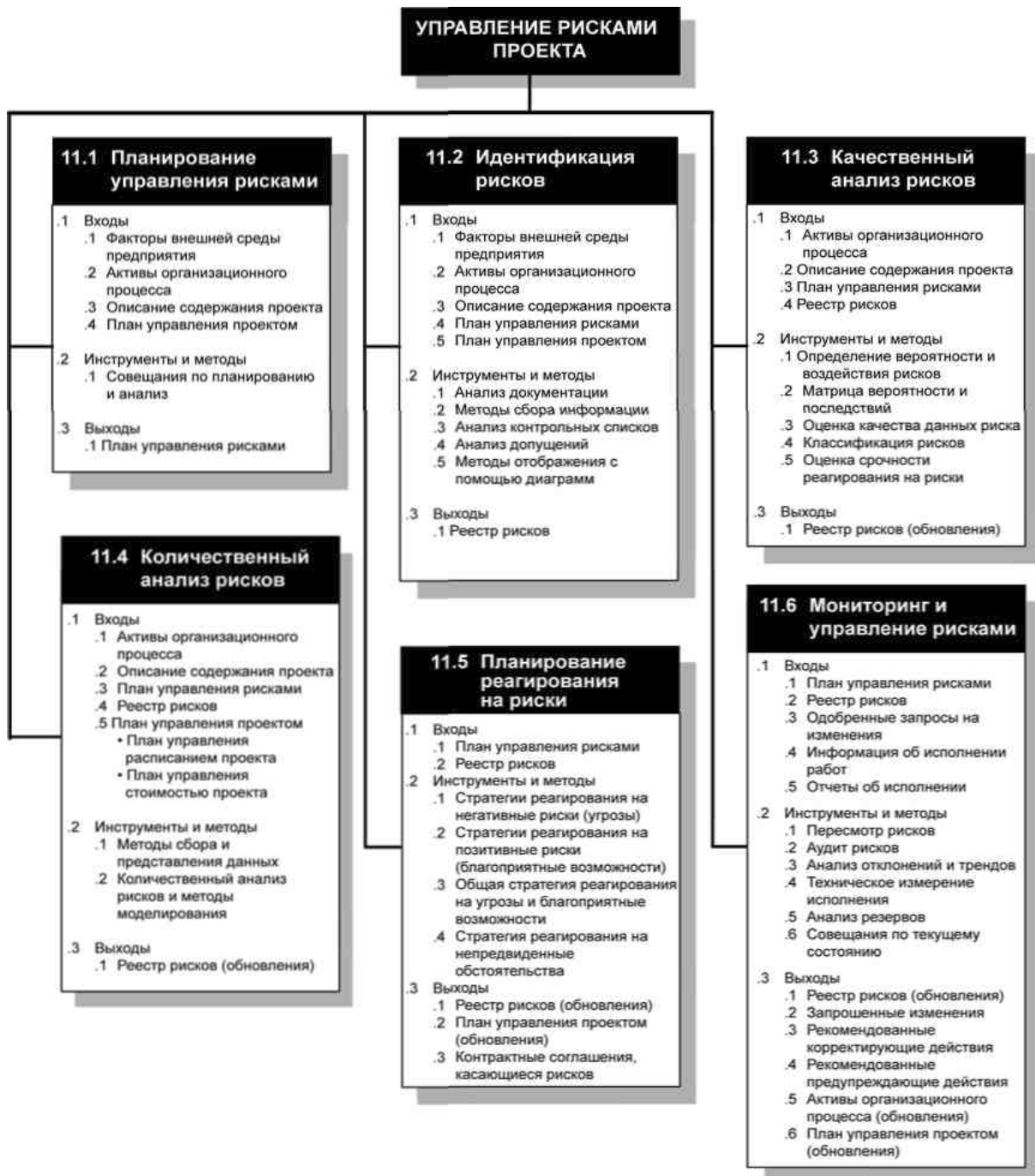
- 1) проведение совместных совещаний, как с внутренними, так и внешними участниками проекта на каждом этапе риск-менеджмента;
- 2) мониторинг и анализ эффективности всех этапов риск-менеджмента на постоянной основе [12].

Широкое распространение получил стандарт по управлению проектами

ми *PMBOK® (Project Management Body of Knowledge)*, разработанный институтом PMI (Project Management Institute). Изначально данный стандарт был принят в качестве Национального Стандарта Америки (ANS) Американским Национальным Институтом Стандартов (ANSI), однако в настоящее время приобрел международное признание. В Руководство к Своду Знаний по управлению проектами (*The Guide to the PMBOK®*) включены обобщенные принципы и подходы, используемые в области управления проек-

Рис.3.

Общая схема управления рисками проекта согласно стандарту PMBOK® [11]



тами, структурированные таким образом, чтобы их можно было применять в большинстве проектов [11].

В документ, наряду с другими стандартами, был включен стандарт управления рисками проекта, который направлен на увеличение воздействия и вероятности появления позитивных рисков и снижение влияния негативных рисков. Руководство охватывает широкий спектр инструментов управления проектными рисками и способствует более эффективному процессу риск-менеджмента.

Стандарт по управлению проектами PMBOK® включает в себя процессы охватывающие все стадии жизненного цикла проекта, при этом описаны взаимодействия между ними. Для каждого процесса определены входы, выходы и процедуры преобразования входных данных в выходные. Всего выделено пять групп процессов, которые описывают различные стадии жизненного цикла проекта:

- 1) процессы инициации – принятие решения о начале проекта или его фазы;
- 2) процессы планирования – определение рабочих схем достижения целей проекта;
- 3) процессы исполнения – координация людей и других ресурсов во время выполнения проекта;
- 4) процессы управления – наблюдение и измерение результатов выполнения проекта и внесение необходимых корректив;
- 5) процессы завершения – оформление завершения проекта или его фазы [11].

Результаты или выходы одного процесса могут являться входами для другого процесса (рис.3).

Планирование управления рисками нацелено на то, чтобы определить порядок осуществления действий, связанных с управлением рисками инвестиционного проекта.

Идентификация рисков – это процесс определения рисков, которые могут оказать влияние на инвестиционный проект, и фиксация их основных характеристик.

Качественный анализ рисков позволяет расставить приоритеты между рисками путем оценки и сложения вероятности возникновения рисков и воздействия с целью достижения целей инвестиционного проекта.

Количественный анализ рисков проводится в отношении наиболее приоритетных рисков, в наибольшей степени оказывающих влияние на инвестиционный проект.

Планирование реагирования на риски заключается в разработке различных вариантов и действий, позволяющих расширить возможности и снизить угрозы для целей реализации инвестиционного проекта.

Мониторинг и управление рисками предполагает рассмотрение процесса применения планов реагирования на риски, слежение за выявленными рисками, контроля остаточных рисков, идентификации новых рисков и оценки эффективности процесса регулирования рисков на протяжении проекта.

Стандарт PMBOK включает следующие части процессов управления проектом: управление интеграцией; человеческими ресурсами; затратами; содержанием; сроками; качеством; коммуникациями; рисками; поставками и контрактами [11].

Также среди международных стандартов управления рисками следует выделить следующие документы:

- 1) стандарт «Управление рисками организаций. Интегрированная модель», который разработал в 2004 году Комитет спонсорских организаций комиссии Тредвея (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO);
- 2) стандарт, разработанный в 2002 г. Федерацией Европейских Ассоциаций Риск Менеджеров (FERMA – Federation of European Risk Management Associations);
- 3) стандарт ISO 31000, принятый в 2009 г.

Стандарт «Управление рисками организаций. Интегрированная модель» содержит основополагающие принципы управления рисками организаций, а также рекомендации, направленные на создание корпоративной системы управления рисками.

Согласно стандарту COSO, процесс управления рисками состоит из следующих этапов:

- определения внутренней среды;
- постановки целей;
- идентификации рисков событий;
- оценки риска;
- реагирования на риск;
- средств контроля;
- информации и коммуникаций;
- мониторинга [12].

В соответствии со стандартом COSO, управление рисками является многонаправленным, циклическим процессом, где практически все компоненты воздействуют друг на друга. При этом устанавливается взаимосвязь, представленная в виде трехмерной матрицы (в форме куба), между целями ком-

Рис.4.

Трехмерная матрица Стандарта «Управление рисками организаций. Интегрированная модель» [12]



пании (сочетание стратегических, операционных целей, целей подготовки отчетности, а также соблюдения законодательства), ее организационной структурой (компания, подразделения, хозяйственные единицы, дочерние предприятия) и обозначенными элементами риск-менеджмента (рис.4).

Внутренняя среда – это атмосфера в организации, которая позволяет оценить восприятие сотрудников и их реакцию на риски. В нее включается философия управления рисками, риск-аппетит, этические ценности и честность, а также среда их существования.

Постановка целей – на данном этапе надо определить цели до того, как руководство попытается выявить события, имеющие высокую вероятность влияния на их достижение. Процесс управления рисками является как бы гарантией правильно организованного процесса выбора и формулирования целей, сочетающихся с миссией организации и уровнем ее риск-аппетита.

На этапе определения событий надо выявлять внутренние и внешние события, которые оказывают влияние на процесс достижения целей компании, и подразделяются на риски или возможности. При этом руководство в процессе разработки стратегии и установления целей, в первую очередь, должно учитывать возможности.

Оценка рисков проводится путем анализа вероятности их возникновения и влияния и позволяет определить то, какие мероприятия по их преодолению надо предпринять.

Этап реагирования на риск означает выбор руководством метода реагирования на риск (уклонения от риска, перераспределения риска принятия, сокращения), и разработку ряда мероприятий, позволяющих привести выявленные риски в соответствие с допустимым уровнем риска и риск-аппетитом организации.

К средствам контроля можно отнести соответствующую политику и процедуры, разработанные и установленные с целью обеспечения гарантий того, что компания будет эффективно и своевременно реагировать на возникающий риск.

На этапе информации и коммуникации определяют необходимую информацию, фиксируют и передают в форме и в сроки, позволяющие сотрудникам компании справляться со своими функциональными обязанностями. Кроме того, эффективный обмен соответствующей информацией в рамках компании осуществляется и по вертикали (сверху вниз), и по горизонтали (снизу вверх).

Мониторинг представляет собой отслеживание и при необходимости корректировку процесса управления рисками компании. Осуществление мониторинга происходит либо в рамках текущей деятельности руководства, либо путем проведения периодической оценки.

Стандарт управления рисками FERMA, который был совместно разработан Институтом риск-менеджмента (IRM), Ассоциацией риск-менеджмента и страхования (AIRMIC) и Национальным форумом по риск-менеджменту в общественном секторе (ALARM), рассматривает риск-менеджмент как основу стратегического управления компанией, задача которого состоит в идентификации рисков и управления ими.

Стандарт предлагает следующие этапы управления рисками: определение стратегических целей организации, оценка рисков, составление отчета о рисках, принятие решение по управлению рисками, реализация мероприятий по управлению рисками, составление повторного отчета о рисках, мониторинг рисков (рис.5).

Стратегические – долгосрочные цели организации, касающиеся вопросов наличия капиталов, политических рисков, изменений законодательства, репутации и имиджа, изменений в окружающей среде.

Оценка риска представляет собой анализ риска и качественную/количественную оценку.

Рис.5.



Идентификация рисков это процесс, направленный на то, чтобы выявить подверженность организации неизвестности, требующий наличия полной информации о рынке, организации, законодательстве, политическом, социальном и культурном окружении организации, стратегии ее развития, операционной деятельности, в том числе информации об угрозах и возможностях на пути к достижению поставленных целей.

Главная цель описания рисков – это представление выявленных рисков в соответствующем формате, позволяющем проводить их дальнейший анализ.

Риск может быть измерен количественно, качественно или смешанным образом в плане определения вероятности наступления события и его возможных последствий.

Можно использовать следующие методы и технологии анализа рисков: вопросники, отраслевой анализ, анализ развития различных сценариев, анализ инцидентов и аварий, анализ угроз, SWOT анализ, дерево событий, статистический анализ, PESTLE анализ, дерево ошибок.

После проведения анализа рисков, требуется оценка рисков согласно критериям, выработанным самой компанией. К числу таких критериев может быть отнесена учетная политика, себестоимость продукции, социально-экономические вопросы, регулятивные требования, ожидания акционеров и других заинтересованных лиц, экологические аспекты и т.д. Такая оценка риска требуется для того, чтобы принять решение о значимости рисков для компании и их воздействия на нее, а также определить, какие мероприятия следует предпринимать для управления каждым конкретным риском.

Мероприятия, касающиеся управления риском, связаны с процессом выбора и применения методов изменения степени риска. К таким мероприятиям можно отнести контроль, предупреждение, передача и финансирование риска и др.

Эффективность управления рисками зависит, в первую очередь, от способов контроля, а также своевременного оповещения обо всех изменениях в программе управления рисками организации. Проведение постоянного аудита как системы управления рисками, так и соответствия принятым стандартам, необходимо для выявления вопросов, требующих дополнительного вмешательства.

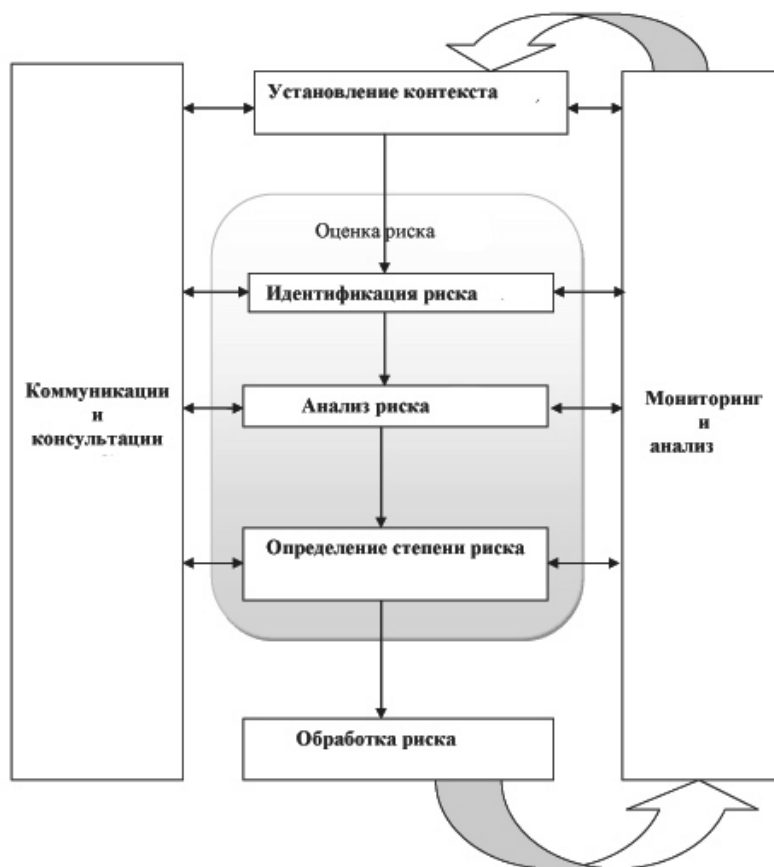
Стандарт ISO 31000 – Менеджмент рисков. Принципы и руководящие указания устанавливает принципы и содержит общие руководящие указания по менеджменту риска. Он нацелен на предоставление помощи компаниям в разработке собственных подходов к управлению рисками. Внедряя ISO 31000, организация может сравнить свою практику управления рисками с международным опытом.

Согласно стандарту ISO 31000 процесс менеджмента риска должен быть неотъемлемой частью менеджмента, встраиваться в деятельность и процедуры, соответствовать бизнес-процессам организации.

Процесс менеджмента риска включает в себя следующие виды деятельности: установление контекста (внешняя и внутренняя среда организации и цель деятельности по управлению риском), оценка риска, обработка риска, коммуникации и консультации, а также мониторинг и анализ (рис.6).

Среди национальных стандартов можно выделить следующие документы: стандарт CAN/CSA-Q850 – 97, принятый в Канаде в 1997 г.; стандарт JISQ 2001, принятый в Япо-

Процесс менеджмента риска согласно стандарту ИСО 31000 [6]



нии в 2001 г.; стандарт в сфере управления проектными рисками BS-6079-3:2000, принятый в Великобритании в 2000 г. Определенные разработки в этой сфере проводились и в других странах. Например, в Норвегии был принят стандарт «Z-013 - Анализ готовности к риску и возникновению аварийных ситуаций», разработанный для нефтегазовой отрасли.

В России основным стандартом управления рисками является стандарт «ГОСТ Р 51897-2011 – Менеджмент риска. Термины и определения». Он устанавливает основные термины в области менеджмента риска. Его цель – обеспечение единого понимания и использования терминов в области менеджмента риска.

Согласно стандарту ГОСТ Р 51897-2011 менеджмент риска – это скоординированные действия по руководству и управлению организацией в отношении риска. Обычно менеджмент риска включает в себя оценку риска, обработку риска, принятие риска и коммуникацию риска:

- оценка риска – предполагает анализ и оценивание риска путем сравнения риска, уже оцененного в количественных показателях с критериями риска, что позволяет определить значимость риска;

- обработка риска – процесс выбора и осуществления мер по модификации риска. Меры по обработке риска могут включать в себя избежание, оптимизацию, перенос или сохранение риска;

- принятие риска – решение принять риск. Принятие риска зависит от критериев риска;

- коммуникация рисков – обмен информацией о риске или совместное использование этой информации между лицом, принимающим решение, и другими причастными сторонами [6].

Все вышеуказанные стандарты следует принимать во внимание при реализации инвестиционных проектов, поскольку управление проектными рисками является неотъемлемой частью процесса риск-менеджмента компании.

Литература:

1. ГОСТ Р 51897 2011 – Менеджмент риска. Термины и определения // <http://docs.cntd.ru>.
2. Грачева М., Секерин А. Риск-менеджмент инвестиционного проекта. М., 2009.
3. Дементьева А.Г. Риск менеджмент: применение метода оценки опционов // Управление риском. 2000. № 2.
4. ИСО 31000 - Менеджмент рисков // <http://www.iso.org>.
5. Островская Э. Риск инвестиционных проектов. М., 2004.
6. Стандарты управления рисками. FERMA // <http://www.ferma.eu>.
7. Управление рисками организаций. Интегрированная модель. Краткое изложение. Концептуальные основы // <http://www.coso.org>.
8. Федеральный закон «О техническом регулировании» от 27.12. 2002 № 184-ФЗ.
9. Шевелева А.В., Ефимова Н.В., Загребельная Н.С. Экономика предприятия. М., 2009.
10. PMBOK. Руководство к Своду знаний по управлению проектами. 5-е изд., PMI, 2010.
11. PMBOK® Guide and Standards // <http://www.pmi.org>.
12. Risk management, AS/NZS 4360: 2004 // <http://www.standards.co.nz>.

LEGAL REGULATION OF INVESTMENT PROJECTS RISK MANAGEMENT

The article gives an overview of the major international and national standards as the key documents of legal regulation of risk management of investment projects. The authors examined in detail the list of risk management tools, standards-based on «Guide to the Body of Knowledge Project Management» (The Guide to the PMBOK®), AS / NZS 4360 - Risk management; GOST R 51897-2011 - Risk management. Terms and definitions; COSO, FERMA, ISO 31000. Knowledge of regulatory risk management activities of investment projects will develop a more effective system of risk management.

Natalia Zagrebelnaya,
Candidate of Science (Economics),
Associate Professor, Department of Marketing
and Management, MGIMO (University)
under the Ministry for Foreign Affairs of
Russia

Anastasia Sheveleva,
Candidate of Science (Economics),
Associate Professor, Department of External
Economic Activity Management, MGIMO
(University) under the Ministry for Foreign
Affairs of Russia

Ключевые слова:

риск, управление рисками, риск-менеджмент, стандарты управления рисками, инвестиционный проект.

Keywords:

risk, risk management, risk management, risk management standards, investment project.

References:

1. GOST R 51897 2011 – Menedzhment riska. Terminy i opredelenija [GOST R 51897 2011 – Risk management. Terms and Definitions] // <http://docs.cntd.ru>.
2. Gracheva M., Sekerin A. Risk-menedzhment investicionnogo proekta [Risk management of the investment project]. М., 2009.
3. Dement'eva A.G. Risk menedzhment: primeneniye metoda ocenki opcionov [Risk Management: The use of option pricing] // Upravlenie riskom [Risk Management]. 2000. № 2.
4. ISO 31000 - Menedzhment riskov [ISO 31000 – Risk management] // <http://www.iso.org>.
5. Ostrovskaja Je. Risk investicionnyh proektov [The risk of investment projects]. М., 2004.
6. Standarty upravlenija riskami. FERMA [Risk management standards. FERMA] // <http://www.ferma.eu>.
7. Upravlenie riskami organizacij. Integrirovannaja model'. Kratkoe izlozhenie. Konceptual'nye osnovy [Risk management organizations. The integrated model. Summary. Conceptual Framework] // <http://www.coso.org>.
8. Federal'nyj zakon «O tehicheskom regulirovanii» [Federal Law «On Technical Regulation»] ot 27.12.2002 № 184-FZ.

9. Sheveleva A.V., Efimova N.V., Zagrebel'naja N.S. Jekonomika predpriyatija [Economy of the enterprise]. M., 2009.
10. PMBOK. Rukovodstvo k Svodu znaniy po upravleniju proektamin [PMBOK. Guide to the Management Body of Knowledge Project]. - 5-e izd., PMI, 2010.
11. PMBOK® Guide and Standards // <http://www.pmi.org>.
12. Risk management, AS/NZS 4360: 2004 // <http://www.standards.co.nz>.