

МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Інтеграція до європейського співтовариства потребує від України нових підходів до організації, методології та оптимізації внутрішнього контролю вітчизняних підприємств

Провідні європейські країни для погодження основних питань з управління ризиками створили міжнародні концепції, в яких описуються такі аспекти як термінологія, організаційна структура та мета управління ризиками.

Управління ризиками – це напрям, що дуже швидко розвивається. Існує багато описів різноманітних видів того, що належить до поняття «управління ризиками», як його використовують та з якою метою.

На сьогодні двома провідними концепціями управління ризиками в світі є концепції ISO 31000 і COSO.

ISO 31000 «Управління ризиками» – це міжнародний стандарт управління ризиками, розроблений для допомоги великим і малим організаціям в державному та приватному секторі ефективно управляти операційними ризиками.

ISO 31000 було розроблено технічним комітетом № 262 «Менеджмент ризику» Міжнародної організації зі стандартизації (The International Organization for Standardization, ISO). У лютому 2018 року вийшла нова версія стандарту – ISO 31000:2018.

Незважаючи на те, що загальна структура стандарту ISO 31000 у новій редакції залишилася незмінною, все ж певні зміни є, зокрема:

- нова редакція документу стала значно коротшою та налічує 15 сторінок (крім обкладинок та додатків);
- принципи також зазнали змін і тепер їх не 11, а лише вісім (схема 1);
- робиться акцент на тому, що ефективність управління ризиками буде залежати від її інтеграції до управління та всієї діяльності організації, разом з прийняттям рішень, що безпосередньо залежить від підтримки керівництва;
- динамічний та мінливий характер поведінки й культури людини розглядається протягом усього процесу управління ризиками.

комісії Тредвей) був створений 1985 року й фінансується основними професійними бухгалтерськими асоціаціями та інститутами США:

- американським інститутом дипломованих громадських бухгалтерів (American Institute of Certified Public Accountants, AICPA);
- американською асоціацією бухгалтерів (American Accounting Association, AAA);
- міжнародною асоціацією фінансових керівників (Financial Executives International, FEI);
- Інститутом внутрішніх аудиторів (Institute of Internal Auditors, IIA);
- Інститутом бухгалтерів управлінської звітності (Institute of Management Accountants, IMA).

Комітет комісії Тредвей є добровільною приватною організацією й призначений для розробки відповідних рекомендацій для керівництва щодо найважливіших аспектів організаційного управління, ділової етики, фінансової звітності, внутрішнього контролю, управління ризиками компанії та протидії шахрайству.

2017 року вийшла оновлена версія концепцій COSO ERM 2017, яка є досить парадоксальною. З одного боку, за обсягом є дуже великою (257 сторінок), а з іншого – у ній відсутня деталізація за окремими пунктам. Все ж повернімося до новинок даної концепції:

- нова структура концептуальних основ має п'ять компонентів і 20 принципів, покриваючих процеси стратегічного планування та управління ефективністю організації (таблиця 1);



Схема 1: Мета та принципи

Комітет спонсорських організацій комісії Тредвей (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO) (далі – Комітет

Таблиця 1: Структура стандарту

				
Управління та культура	Стратегія і постановка цілей	Ефективність діяльності	Моніторинг та впровадження змін	Інформація, комунікація та звітність
<ol style="list-style-type: none"> 1. Здійснення радою директорів наглядової функції за управлінням ризиками 2. Створення операційних структур 3. Визначення бажаної культури 4. Демонстрація прихильності основним цілям 5. Залучення, розвиток та утримання кваліфікованих спеціалістів 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Аналіз умов ведення діяльності 7. Визначення ризик-орієнтованості 8. Оцінка стратегічних альтернатив 9. Формулювання цілей 	<ol style="list-style-type: none"> 10. Виявлення ризиків 11. Оцінка виявлених ризиків 12. Пріоритизація ризиків 13. Реагування на ризики 14. Комплексний погляд на ризики 	<ol style="list-style-type: none"> 15. Оцінка суттєвих змін 16. Аналіз ризиків та ефективності діяльності 17. Підвищення ефективності системи управління ризиками 	<ol style="list-style-type: none"> 18. Використання інформації й технологій 19. Розповсюдження інформації про ризики 20. Звітність по ризикам, корпоративній культурі та ефективності діяльності

Світова практика

- робиться акцент на інтеграції управління ризиками з процесами стратегічного планування та управління ефективністю підприємств;
- більшого значення надається корпоративному управлінню та культурі;
- здійснюється облік ролі технологій в процесах управління ризиками.

Порівнюючи ці два стандарти, зазначимо, що й ISO 31000:2018, і COSO ERM 2017 були розроблені різними організаціями з різним професійним досвідом. Однак вони мають певні схожості, зокрема обидва стандарти:

- розширюють сферу управління ризиками – замість того, щоб обмежувати негативні ризики, обидва стандарти допомагають керувати та стимулюють прийняття ризику;
- є рекомендаційними – жоден зі стандартів не нав'язується організації для використання у своїй діяльності, а навпаки – дає можливість застосувати на практиці та переконатися у тому, чи відповідає обраний стандарт потребам і культурі організації;
- мають оновлену на сьогодні версію – оновлення стандарту COSO відбулося 2017 року, а ISO 31000 – 2018 року. Наприклад, попередня версія стандарту COSO 2004 року представила компоненти інтегрованої

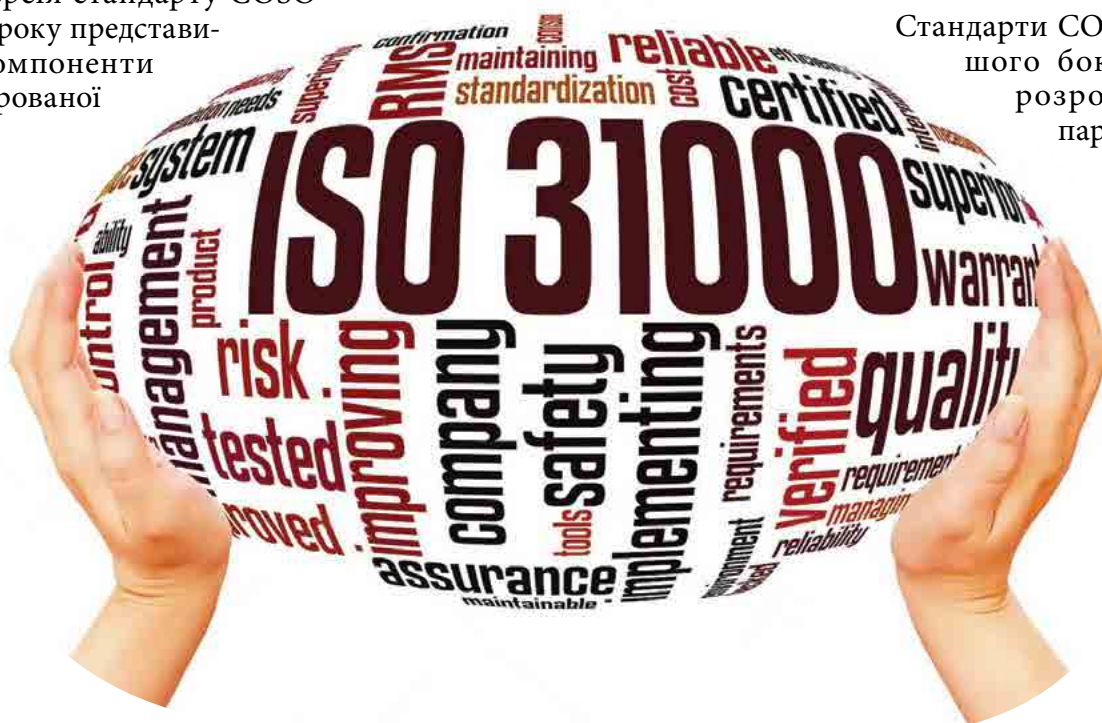
системи управління ризиками, які були більше сфокусовані на етапах процесу управління ризиками, а не на практичних аспектах їхнього впровадження;

- впроваджують управління ризиками до процесів прийняття рішень – занесення ризику до процесу прийняття рішень в організації є визначальною частиною забезпечення того, щоб організація приймала правильні ризики в потрібній кількості.

Однак відмінності стандартів ISO 31000:2018 та COSO ERM 2017 значно переважають подібності. Це одна з причин, чому багато організацій використовують комбінацію обох стандартів. Розглянемо деякі з них, зокрема:

- структура – остання версія стандарту ISO 31000 є більш стандартизованою і, на відміну від останньої версії стандарту COSO, не містить великої кількості візуальних зображень;
- географія – станом на кінець 2015 року національні організації зі стандартизації приблизно 57 країн світу прийняли стандарт ISO 31000 як офіційний стандарт управління ризиками. При розробці версії 2018 року Міжнародна організація зі стандартизації отримала понад 5 000 коментарів від більше ніж 70 країн.

Стандарти COSO, з іншого боку, були розроблені у партнерстві



з аудиторською фірмою PwC – однією з бухгалтерських і консалтингових фірм «Великої четвірки». Майже всі основні учасники оновлення 2017 року знаходяться у Вашингтоні або в Нью-Йорку;

- цільова аудиторія – стандарти COSO націлені більше на людей у сфері бухгалтерського обліку та аудиту: в той час як стандарти ISO 31000 написані для всіх, хто зацікавлений в управлінні ризиками;
- фокусування – можливо, знову ж таки через своє походження в аудиті та внутрішньому контролі, стандарти COSO ERM 2017 більше зосереджуються на загальному корпоративному управлінні. Стандарти ISO 31000:2018 зосереджується майже винятково на ризиках і залучають їх до процесу стратегічного планування. Вони також надають конкретнішу інформацію, яка допомагає керівництву краще визначати та виконувати свої обов'язки з контролю за ризиками;
- структура та процеси – стандарти ISO 31000:2018 чітко розрізняють структуру та процеси. Хоча процеси, які вони окреслюють, все ще є дуже традиційним, вони детальніше описують фактичну основу ідентифікації, оцінки та багато іншого. Стандарти COSO ERM 2017, навпаки, їх об'єднують. Однак лише один з п'яти компонентів структури згадує фактичний процес управління ризиками;
- ризик-орієнтованість – початкові стандарти ISO 31000, випущені 2009 року, зовсім не згадували концепцію ризик-орієнтованості. У версії 2018-го коротко згадується тема «критерії ризику», але згадка мінімальна та використовується інша термінологія.

У версії COSO ERM 2017 року обговорюється ризик-орієнтованість та наведено багато наочних прикладів концепцій ризику, толерантності та потенціалу;

- співставлення (порівняння) ризику та успіху – не дивлячись на те, що оновлені стандарти COSO ERM 2017 більше зосереджуються на досягненні цілей, багато хто вважає, що вони все ще стимулюють ризик «полювання/пошуку» або орієнтовані на ризик. Як пояснює Ганс Лесше, мета управління ризиками полягає в тому, щоб «...створювати і захищати цінність, не мінімізуючи ризики».



Стандарти ISO 31000:2018 більше наголошують на допомозі організації в досягненні своїх цілей, а не уникати негативних наслідків ризику(ів).

Вищезгадані порівняння не є вичерпним переліком характеристик – швидше за все, більш важливим.

Зрештою, не залежно від того, який стандарт бере організація: чи то стандарти COSO, чи стандарти ISO 31000, чи будь-які інші, чи навіть їхню комбінацію, головною метою заходів, пов'язаних із ризиками, є підтримка прийняття рішень, допомога ідентифікувати та правильно оцінити ризики та можливості для досягнення стратегічних цілей.

За таких обставин зауважимо, що при впровадженні міжнародних стандартів в Україні максимально враховуються позитивні аспекти закордонного досвіду. Надалі триває внесення змін до Національних стандартів, що наближає їх до міжнародних та зменшує між ними прогалини.

Ірина Гайшук,
головний державний аудитор відділу
координації та сприяння ефективності
здійснення державного фінансового
контролю Департаменту стратегічного
планування, звітності та координації
здійснення державного фінансового контролю
Держаудитслужби