

ФИНАНСЫ, КРЕДИТ, СТРАХОВАНИЕ

А. А. Кудрявцев

О ПЕРИОДИЗАЦИИ РАЗВИТИЯ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ

В последнее время концепция управления риском завоевывает все большую популярность в российском бизнесе. Это свидетельствует о его выходе на новый этап развития. Вместе с тем процесс внедрения риск-менеджмента в российских фирмах при всей его национальной специфике будет неизбежно укладываться в общемировые тенденции.

Цель данной статьи состоит в разработке научной периодизации развития управления риском. Ее достижение предполагает выявление ряда критериев и основных признаков перехода с одного этапа на другой. Для этого будут проанализированы такие области, как историческое развитие концепции риск-менеджмента, основные этапы ее внедрения на уровне фирмы и ряд других вопросов.

С рисками человечество сталкивалось на протяжении всей своей истории: социальный и технический прогресс в целом можно рассматривать как борьбу человечества с рисками (голодом, природными катастрофами, болезнями и т. д.). Да и биологическую эволюцию можно рассматривать как своего рода управление риском (приспособление к неблагоприятным внешним воздействиям). Тем не менее такое толкование следует признать слишком широким, так как риск-менеджмент должен быть неотъемлемой частью общего менеджмента, концепция которого как научной дисциплины сложилась только в XX в.

Далее в данной статье под риском будет пониматься возможность возникновения неблагоприятного влияния на организацию или лицо убытков, вызванных случайными событиями, а под управлением риском (риск-менеджментом) — процесс принятия и выполнения управленческих решений, которые минимизируют подобную возможность¹. Это определение хорошо согласуется с понятием экономического риска, удобным для использования в контексте бизнеса, и теорией менеджмента.

Хотя отдельные мероприятия, которые реализовывались на протяжении всей истории, можно было интерпретировать как примитивные формы риск-менеджмента, зарождение теории и практики управления риском как специфического вида деятельности от-

Андрей Алексеевич КУДРЯВЦЕВ — канд. экон. наук, доцент кафедры страхования СПбГУ. В 1990 г. окончил экономический факультет СПбГУ. Сфера научных интересов — управление риском, страхование, менеджмент в здравоохранении, актуарная математика. Автор около 70 научных и учебно-методических работ.

носится лишь к концу XIX в. Именно в то время, с возникновением и развитием новых средств передвижения, со строительством крупнейших промышленных предприятий возникла необходимость учета рисков и обеспечения безопасности при принятии управленческих решений. Можно сказать, что тогда начался *первый этап* развития указанного направления — доисторический, или подготовительный.

Этот процесс отразился и в теории менеджмента. В частности, выдающийся французский теоретик и практик менеджмента А. Файоль (H. Fayol) выделял безопасность («защита активов и персонала») как одну из шести основных видов деятельности менеджера². При этом она трактовалась почти так же широко, как и современный взгляд на управление риском: «...всякое мероприятие, которое обеспечивает предприятию безопасность, а персоналу — необходимое душевное спокойствие»³.

Тем не менее Файоль ограничивался рассмотрением мер, которые относят к мероприятиям по трансформации рисков (*risk control*). Поэтому можно считать, что до Второй мировой войны риск-менеджмент рассматривался как составная часть менеджмента в целом, а не как одно из его направлений: управление риском еще не выделилось в отдельную специализированную дисциплину.

В послевоенное время в результате научно-технической революции появилась новая дорогостоящая техника, прогрессивные технологии, и человек сам создал источники крупных рисков (широкое развитие транспорта, строительство и освоение крупнейших индустриальных производств и т. п.). Все это привело к тому, что резко возросли как технические, так и экономические риски. Именно поэтому в 50-е годы XX в. стало закономерным появление управления рисками как особого вида деятельности на основе априорных принципов и заранее разработанных мероприятий, что ознаменовало начало *второго этапа* развития. Это привело к возникновению новой профессии — менеджера по управлению рисками. В частности, сами понятия «управление риском» и «риск-менеджер» появились в экономической литературе в 1956 г.

Впервые концепция риск-менеджмента была предложена Р. Галлахером (R. Gallagher) в 1956 г. Она была ориентирована на управленческий учет (анализ затрат)⁴. Идея состояла в том, что управление издержками требует снижения ущерба и защиты от утраты активов, которые вызваны авариями и несчастными случаями. По существу, эта концепция является представлением управления рисками, подлежащими страхованию, а в качестве методов управления названы только страхование и самострахование (финансирование из текущих денежных потоков и собственных резервных фондов). При этом понятие «риск-менеджер» сводилось к обязанностям менеджера по страхованию, т. е. специалиста по заключению договоров страхования со стороны страхователей. Интересно заметить, что сам Рассел Галлахер был менеджером по страхованию в Philco Corporation⁵, что еще раз подчеркивает, что страхование обусловило развитие управления риском.

Несмотря на такое зауженное понимание управления риском, идеи, лежащие в основе концепции Галлахера, во многом совпадают с современной точкой зрения. В частности, идея риск-менеджмента является всеобъемлющей, предполагается увязка работы соответствующих подразделений со всеми остальными службами, в процесс обоснования и принятия решений вовлекаются различные специалисты (специалисты по страхованию, бухгалтеры, инженеры по технике безопасности и т. п.) при координации со стороны профессионального риск-менеджера, который относится к высшему руководству и имеет специальную подготовку.

Подход, предложенный Галлахером и развиваемый его последователями, изначально был увязан с управленческим учетом, что проявлялось в его нацеленности на снижение

затрат, связанных с возникновением ущерба, и выборе тех мероприятий, которые обеспечивали наименьшие затраты при сходном уровне защиты. Поэтому его легко можно было встраивать в традиционный процесс принятия решений. Однако развитие данного подхода сдерживалось ограничениями методологического характера, в частности, ориентацией на страхование и отсутствием единообразной концепции анализа на основе математических моделей.

С середины прошлого века начала развиваться и другая ветвь управления риском: в 1952 г. Г. Марковицем (H. Markowitz) была сформулирована идея оптимального формирования портфеля⁶. В середине 1970-х годов она стала популярной среди финансовых брокеров, что было связано с экономическими изменениями, сопровождавшимися быстрым развитием финансовых рынков. Такое развитие (в совокупности с созданием новых математических теорий ценообразования на подобных рынках) послужило основой формирования новой версии управления риском — управления финансовыми рисками⁷.

Данная ветвь была ориентирована, в первую очередь, на анализ рыночного риска (колебания стоимости ценных бумаг и других активов) и основывалась на применении математических моделей. При этом институциональные условия (в том числе операционный риск) часто не учитывались⁸.

Кроме того, в начале 70-х годов прошлого века произошло окончательное выделение самого процесса управления риском и появление профессиональных менеджеров по управлению рисками. Такое положение дел было связано с выявившейся необходимостью использования специализированных знаний в данной области.

На фоне выделения профессии риск-менеджера две указанных версии управления риском стали постепенно сближаться и сливаться. Процесс конвергенции вышел за рамки соответствующего этапа и продолжается до сегодняшнего времени.

Таким образом, в начале 70-х годов произошло завершение разработки первых парадигм в теории риск-менеджмента, а также расширилась сфера его практического применения. Поэтому можно считать, что в указанное время начался *третий этап* развития теории и практики управления риском.

На данном этапе риск-менеджмент часто ассоциировался с управлением частными рисками, прежде всего финансовыми, реже производственными, а также страховыми (под специальным названием актуарного анализа). Нередко управление риском в этот период рассматривалось как особый раздел управления проектами⁹.

В течение 80-х годов достаточно быстро происходила дальнейшая специализация риск-менеджмента. В частности, это проявлялось в расширении применения математических и компьютерных моделей для анализа рисков. Также появилось специализированное программное обеспечение¹⁰.

Однако к середине 90-х годов XX в. точка зрения об универсальном характере соответствующей методологии завоевала себе прочное место, что обусловило быстрое развитие этой методологии и распространение ее на новые сферы. Так родилась идея интегрированного риск-менеджмента. Она состоит в том, что риски следует рассматривать комплексно, с учетом их взаимосвязей. При этом управление рисками не должно концентрироваться только на одном типе рисков, а обязано рассматривать все возможные риски. Смена парадигмы ознаменовала начало *четвертого этапа*, который продолжается по настоящее время.

Особую роль в этом процессе смены парадигмы сыграли консультационные компании. Они продвигали подобные идеи для дифференциации своих услуг и придания им системного характера (что повышало шансы на заключение договоров с клиентами). Дан-

ная концепция появилась на рынке под несколько различающимися названиями, которые были связаны с тонкостями методики (некоторыми специфическими компонентами методик), но не с ее основным содержанием. Такой подход принято называть *интегрированным риск-менеджментом* (*integrated risk management – IRM*) либо *управлением риском на уровне предприятия* (*enterprise risk management – ERM – или enterprise-wide risk management – EWRM*)¹¹.

Подобное массовое предложение на рынке со стороны крупных консультационных компаний (включая ведущие аудиторские фирмы) способствовало широкой пропаганде идеи интегрированного риск-менеджмента и росту ее популярности. Кроме того, ряд громких скандалов и разорений вызвал повышенный интерес к управлению рисками со стороны надзорных органов. В частности, в этой связи можно упомянуть разорение британского банка Barings, банкротство хедж-фонда LTCM, разорение американской энергетической компании Enron и ряд других случаев. Глобализация также усилила интерес к данной области¹².

Упомянутый процесс сопровождался выделением и усложнением профессии риск-менеджера. В частности, это отразилось в появлении специализированных ассоциаций, которые объединяют специалистов, занимающихся отдельными аспектами управления риском. Со временем члены подобных ассоциаций вовлекаются во все более комплексный и интегрированный риск-менеджмент, так что некоторые ассоциации даже были вынуждены сменить наименование.

Так, в США в 1950 г. была основана Национальная ассоциация страхователей (National Insurance Buyers Association), цель которой состояла в поддержке решений менеджеров по страхованию, работающих в компаниях-страхователях. Сейчас она превратилась в Общество управления риском и страхованием (Risk and Insurance Management Society, сокращенно RIMS). Аналогичная картина наблюдалась в Великобритании: в 1963 г. там была создана Ассоциация менеджеров по страхованию и страховых консультантов (Association of Insurance Managers and Insurance Consultants, или AIMIC), которая к настоящему времени преобразована в Ассоциацию риск-менеджеров и менеджеров по страхованию, работающих в торгово-промышленной сфере (Association of Insurance and Risk Managers in Industry and Commerce, сокращенно AIRMIC)¹³.

Существуют и другие профессиональные ассоциации, но приведенные примеры весьма наглядно демонстрируют связь организаций, имеющих формальное членство, с этапами развития концепции управления риском.

Развитие концепции риск-менеджмента отразилось и на программах подготовки специалистов (высшего образования). Так, первые учебники по управлению риском вышли из печати в 60-е годы XX столетия, что свидетельствовало о появлении соответствующих дисциплин в университетах¹⁴. Специальные программы в вузах по подготовке риск-менеджеров стали возникать начиная с 70-х годов, но распространение получили в 80-е и особенно в 90-е годы XX в.

Теперь проанализируем основные стадии внедрения концепций управления риском в менеджмент фирмы¹⁵. Как правило, управление риском на уровне фирмы развивается постепенно, по мере осознания степени влияния риска на результаты работы компании. При этом данный процесс не обязательно соответствует развитию теории риск-менеджмента. Хотя в разных фирмах функционирование системы управления риском происходит по-разному, имеются некоторые общие особенности указанного процесса. Он будет интересовать нас с точки зрения временных рамок массовой реализации выявленных стадий в странах с развитой рыночной экономикой.

В конкретной компании все нередко начинается с осознания необходимости борьбы с наиболее очевидными рисками. Для торгово-промышленных фирм это — риски, которые можно застраховать, а для финансовых посредников — риски, которые можно хеджировать с помощью производных ценных бумаг. Поэтому первая стадия внедрения идей риск-менеджмента состоит в отработке мероприятий, связанных с такими рисками. Первоначально они не воспринимаются как управление риском и не выделяются в отдельное направление менеджмента. В экономически развитых странах эта стадия имела место с 50-х до начала 70-х годов XX столетия, т. е. она совпала со вторым этапом развития идей управления риском.

Затем по мере отработки подобных мероприятий (скажем, страхования или хеджирования) постепенно происходит специализация управления: выделяются ставки для работников с необходимой подготовкой, меняется структура управления и т. п. Такая специализация вызывается и усложнением рынков (страховых, финансовых и т. д.), и повышением квалификации менеджеров, более ответственно подходящих к обоснованию решений.

При этом мало-помалу их деятельность распространяется на другие риски. Таким образом, на второй стадии возникает управление частными рисками. Данную стадию большинство компаний экономически развитых стран прошли в период с начала 70-х до середины 90-х годов XX в., что соответствует третьему этапу развития концепции риск-менеджмента. Часто одним типом рисков процесс не ограничивается. В результате в рамках фирмы образуется несколько различных, относительно самостоятельных кластеров управления рисками разной природы.

Кроме того, именно в рамках данной стадии наряду со специализацией процесса управления риском происходит обратный процесс, связанный с распространением идей риск-менеджмента среди сотрудников фирмы. При этом происходит взаимный обмен идеями между специалистами, имеющими дело с рисками разной природы. В идеале управление риском становится частью культуры принятия решений в фирме. Иногда указанный процесс происходит стихийно, но чаще — как следствие целенаправленных усилий высшего руководства по совершенствованию общего менеджмента, качества продукции или отношений с клиентами. Эффект подобного распространения идей тем выше, чем более квалифицированный персонал работает в фирме.

Наконец, в ходе дальнейшего обобщения управленческой практики возникает представление о взаимосвязи различных рисков. Это приводит к осознанию необходимости интегрированного риск-менеджмента, так что ранее независимые кластеры управления частными рисками увязываются друг с другом. Кроме того, в рассмотрение вовлекаются новые виды рисков. Все риски сводятся к единому знаменателю типа экономической добавленной стоимости, который ставится во главу управления. Данная (третья) стадия началась в экономически развитых странах в 90-е годы прошлого столетия и продолжается до настоящего времени.

Рассматриваемая стадия также характеризовалась глобализацией экономики и соответствующим изменением характера рисков. Хотя отдельные черты этого процесса наблюдались еще в 70-е и 80-е годы прошлого века, наиболее ярко он проявился в последние 15–20 лет. В первую очередь глобализация привела к появлению новых рисков и к повышению влияния некоторых ранее известных рисков (например, риск, связанный с валютными курсами). Многие компании, имеющие подразделения в разных странах, столкнулись со значительным усложнением картины рисков, так как они проявляются на различных рынках неодинаково. Все это также способствовало распространению идей интегрированного риск-менеджмента.

Таким образом, менеджмент фирмы постепенно созревает до необходимости интегрированной системы управления риском. При этом расширяется сфера применения риск-менеджмента (как в смысле числа использующих его фирм, так и с точки зрения управляемых рисков), а также увеличивается количество и качество применяемых для этого инструментов.

Различные стадии внедрения риск-менеджмента в практику работы фирм сопровождаются усложнением организационных структур, необходимых для поддержки принятия решений в данной области¹⁶. Если вначале создавались отдельные должности, то к настоящему времени встречается довольно разветвленная система подразделений. Кроме того, наблюдается постоянный рост административного влияния риск-менеджеров: первоначально это были специалисты среднего уровня, а сейчас речь часто идет о директоре по управлению риском [*chief risk officer*]¹⁷.

Процесс внедрения концепций риск-менеджмента в практику бизнеса зависит от многих факторов, включая особенности операций фирмы, природу рисков, с которыми она сталкивается, культуру принятия решений, уровень подготовки специалистов, а также восприимчивость фирмы к нововведениям и структурной перестройке. Неоднородность данного процесса для разных фирм объясняет наблюдаемые различия в практике управления риском: от нерегулярных решений по отдельным вопросам до сложных, комплексных программ управления рисками, поддержанных организационной структурой фирмы (наличием специализированных подразделений).

В настоящее время в России большинство компаний находятся на первой стадии, соответствующей зарождению практики управления риском. Действительно, далеко не во всех российских компаниях имеется служба риск-менеджмента, а там, где она есть, ее работа сосредоточена на отдельных рисках, часто на заключении договоров страхования или хеджировании финансовых рисков. Лишь в отдельных крупных фирмах управление риском развито сильнее. Менеджмент российских компаний, в основном, увлечен не концепцией управления риском, а иными теориями, в частности, бережливым управлением (*lean management*) и всеобщим управлением качеством, так что говорить о построении корпоративной культуры на основе идей риск-менеджмента в России пока не приходится. Профессиональная подготовка специалистов по управлению риском в нашей стране пока также не осуществляется.

Таким образом, на основе развития самой концепции управления риском, стадий его массового внедрения в практику фирм экономически развитых стран, изменений в формальных профессиональных ассоциациях и программах подготовки кадров (высшего образования) можно выделить четыре основных этапа развития идей управления риском:

1) *доисторический* (до середины 50-х годов XX в.): управления риском как такового еще не было, его необходимость широко не осознавалась, зарождались отдельные идеи и концепции, даже самого термина «риск-менеджмент» еще не существовало;

2) *зарождение управления риском* (середина 50-х — начало 70-х годов): появился термин, стали разрабатываться первые подходы, в отдельных областях начала осознаваться необходимость риск-менеджмента, сотрудники, занимающиеся отдельными рисками, стали воспринимать себя как риск-менеджеров, начали возникать программы подготовки кадров и формальные профессиональные ассоциации;

3) *формирование частных концепций управления риском* (начало 70-х — середина 90-х годов): произошла специализация деятельности и подготовки сотрудников (профессия риск-менеджера стала окончательно восприниматься как самостоятельная, широко распространились программы подготовки кадров, сформировались профессиональные ас-

социации), в разных областях были созданы относительно самостоятельные подходы к управлению, общие черты которых, однако, еще не осознавались;

4) *создание концепции интегрированного риск-менеджмента* (с середины 90-х по настоящее время): частные концепции сливаются в унифицированный системный подход, разрабатывается единая методология решения проблем управления риском. Эта концепция начала завоевывать популярность даже в тех областях, где ранее управление риском не практиковалось.

Данная периодизация будет полезна для проведения различных научно-практических исследований, а также для понимания перспектив развития менеджмента в России.

¹ Определение и его обоснование взяты из книги: *Чернова Г. В., Кудрявцев А. А.* Управление рисками. М., 2003. С.43.

² Книга А. Файоля «Administration industrielle et générale» впервые была издана на французском языке в 1916 г. в Bulletin de la Société de l'Industrie minière. Первый перевод на русский язык был сделан в 1923 г. Б. В. Бабиным-Коренем в Центральном институте труда (ЦИТ): *Файоль А.* Общее и промышленное управление / Пер. с фр. Б. В. Бабина-Кореня. Предисловие А. К. Гастева. М., 1923. Книга была переиздана в 1924 г., а затем несколько раз уже в 1992 г. К сожалению, современные издания базировались на старом переводе, он не был сверен с оригиналом, а терминология не была осовременена. В частности, в русском переводе 1923 г. понятие безопасности как вида деятельности менеджера (функции менеджмента) передано словом «страхование». Это затемняет идеи Файоля, особенно в связи с тем, что именно такие устаревшие переводы используются авторами современных учебных пособий и обзоров. Проблемы перевода связаны со следующим:

- ♦ Во времена Файоля ряда современных теорий, а следовательно, и терминов попросту не существовало (например, еще не было системного анализа и общей теории систем, так что систему управления он называл странным термином «согр social», т. е. «общественным организмом»);

- ♦ современная русскоязычная терминология отличается от терминологии начала XX в. (среди прочего можно назвать перевод термина «sécurité», используемый для характеристики квалификации сотрудников – при переводе использован термин ЦИТА «установка», тогда как сейчас общеупотребительным словом является «компетенция»).

³ *Файоль А.* Общее и промышленное управление: Приложение к журналу «Контроллинг». М., 1992. С. 8.

⁴ Первая специальная работа по управлению риском, где было зафиксировано само название рассматриваемого подхода: *Gallagher R. B.* Risk Management: A New Phase of Cost Control // Harvard Business Review. 1956. Vol. 34. N 5. P. 75 – 86. Именно с нее начался современный риск-менеджмент.

⁵ *Valsamakis A. C., Vivian R.W., du Toit G. S.* Risk Management: Strategy, Theory and Practice. London, 2002. P. 8.

⁶ *Markowitz H. M.* Portfolio Selection // Journal of Finance. 1952. Vol. 7. P. 77–91.

⁷ Современным представителем такой точки зрения на управление риском является фундаментальная книга *Crouhy M., Galai D., Mark R.* Risk Management / Foreword by R. C. Merton. New York, 2001.

⁸ Сейчас управление риском находится на другом этапе развития. Ситуация изменилась после скандально-го разорения хедж-фонда LTCM (см., напр.: *Leach J.* The Failure of Long-Term Capital Management: A Preliminary Assessment. Washington, DC, 1998). В настоящее время операционные риски находятся в центре внимания риск-менеджеров (см., в частности: *Marshall Ch. L.* Measuring and Managing Operational Risks in Financial Institutions: Tools, Techniques, and other Resources. Singapore, 2001).

⁹ *Merna T., Al-Thani F. F.* Corporate Risk Management: An Organisational Perspective. Chichester (UK), 2005.

¹⁰ Обзор современного специализированного программного обеспечения можно, например, найти в докладе ENISA (агентства Европейского Союза по вопросам информационной безопасности): Risk Management: Implementation Principles and Inventories for Risk Management. Risk Assessment methods and tools // Technical Department of ENISA, Section Risk Management. 2006.

¹¹ См., напр., отчеты Enterprise Risk Management / Ernst&Young LLP. 2000 и Overview of Enterprise Risk Management // Casualty Actuarial Society Forum. 2003. Summer. P. 99–164, а также статью: *Aukenhaler C., Gabathuler J.* Gedanken zum Konzept eines Total Enterprise-Wide Risk Management (TERM). Zürich, 1997.

¹² См., напр.: *Daniel M. H.* World of Risk: Next Generation Strategy for a Volatile Era. Singapore, 2000.

¹³ *Valsamakis A. C. et al.* Op. cit. P. 7–10. См. также *Williams C.A., Smith M.L., Young P.C.* Risk Management and Insurance. 8th ed. Boston, 1995. P. 18–23.

¹⁴ Первым учебником по управлению риском считается книга: *Mehr R.I., Hedges R.A.* Risk Management in Business Enterprise. Hammond, IL, 1963. С нее начался поток публикаций (сначала небольшой, а затем все более и более мощный) по вопросам риск-менеджмента. В настоящее время не представляется возможным при-

вести полную библиографию даже учебной литературы по управлению риском, не говоря уже о специализированных монографиях и статьях, написанных для профессионалов. Она насчитывает сотни, если не тысячи книг, статей и учебно-методических материалов.

¹⁵ Отдельные замечания по этому поводу можно найти в пособии: *Williams C. A., Smith M. L., Young P. C.* Op. cit. P. 18–23 и в книге: *Ong M. K.* Risk Management: A Modern Perspective. Amsterdam, 2006. P. 3–20.

¹⁶ Краткое описание эволюции организационных структур можно найти в книге: *Head G. L., Horn S.* Essential Risk Management. Vol. I. 2nd ed. / Insurance Institute of America. Malvern, Pen., 1991. P. 60–69.

¹⁷ *Lam J.* Enterprise-wide risk management and the role of the chief risk officer // ERisk.com. 1999. 15 March.

Статья поступила в редакцию 31 января 2007 г.