

## ОТ РИСК КЪМ ВЪЗМОЖНОСТ – СЧЕТОВОДИТЕЛИТЕ ТРЯБВА ДА ИГРАЯТ ВОДЕЩА РОЛЯ В УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКОВЕТЕ В ПРЕДПРИЯТИЕТО

---



### **Stathis Gould**

*Ръководител „Професионални счетоводители в бизнеса и интегрирано отчитане“, Международна федерация на счетоводителите (IFAC)*



### **Stuart Chaplin**

*Вицепрезидент „Финанси, управление на риска“, Shell Trading & Supply и член на Комитета по въпросите на професионалните счетоводители в бизнеса на Международната федерация на счетоводителите (IFAC)*

Докладът на Международната федерация на счетоводителите (IFAC), *Създаване на условия за засилване ролята на счетоводителите в ефективното управление на рисковете в предприятието*, откроява както значението на управлението на рисковете в предприятието, така и приноса на счетоводителите, главните финансови директори и финансовите отдели за ръководството на практиката по управление на рисковете в предприятието. Считаме, че професионалните счетоводители имат възможност да създадат условия за по-ефективно управление на рисковете в предприятието в рамките на своите организации. За да се възползват от тази възможност, те трябва да бъдат възприемани като експерти в областта на риска, които поддържат активни контакти с външни за професията страни и предоставят ценни анализи за управление на възможностите и рисковете по начин, който подпомага техните организации да създават и съхраняват стойност.

Създаването на стойност в дългосрочен аспект и успехът в крайна сметка зависят от качеството на вземаните решения. Управлението на рисковете в предприятието касае създаването на условия за вземане на информирани решения на всички нива в организацията в контекста на увеличаващата се несигурност, предизвиквана от множество фактори,

включително геополитически събития, волатилни финансови пазари, развитието на технологиите, киберсигурността, опасенията във връзка с опазване на личните данни и измененията в климата. По принцип по-добрите решения са резултат от проникателното разбиране на същността на силите, предизвикващи възможностите и рисковете. По отношение на банка източниците за създаване на добавена стойност може да са твърде различни от тези, отнасящи се до компания за производство на потребителски стоки. Въпреки това, независимо от различните бизнес модели, способността да се следва правилният курс в условията на несигурност и да се управляват проблемните въпроси ще определи дали организацията ще има успех в бъдеще.

Ключово предизвикателство е, че много организации нямат въведен в действие процес за интегрирано управление на риска.

Проучване сред множество базирани в САЩ организации, проведено от North Carolina State University и Американския институт на дипломираните експерт-счетоводители (AICPA), разкрива, че е налице натиск за увеличаване участието на ръководството в надзора над рисковете. Според проучването обемът и сложността на рисковете се увеличава ускорено, като много компании срещат трудности при интегриране управлението на риска. Проучването констатира например, че по-малко от 20 процента от изразилите становище в отговор на проучването организации разглеждат процеса си по управление на риска като интегриран със стратегията и целите на организацията. Това подсказва, че управлението на риска остава изолирано в много организации, като ние считаме, че тази история се повтаря в повечето страни.

*Управлението на рисковете в предприятието е от критично важно значение за главните финансови директори и финансовите екипи при осигуряване на допълнителна стойност за бизнеса*

Приносът на счетоводителите за управление на рисковете в предприятието ще спомогне за подобряване на процеса по вземане на решения, като засили аналитичността и повиши качеството на информацията, която е на разположение на съвета на директорите и ръководството, когато те предприемат мерки в отговор на несигурността. Управлението на рисковете в предприятието обаче може да им помогне да се справят по-успешно с елементите на несигурност единствено ако информацията е комплексна, съгласувана и отличаваща се със задълбочено вникване в същността на проблемите. По-добрата „интелигентност по отношение на риска“ в крайна сметка означава по-добро разбиране на възможностите и рисковете в контекста на това, което се случва във външната среда на организацията, например промени в очакванията и

предпочитанията на клиентите, нови конкуренти или ограничения от гледна точка на ресурсите.

Главните финансови директори и техните финансови екипи ще бъдат заслужаващи доверие лидери по отношение управлението на рисковете в предприятието, ако те осигуряват задълбочени анализи, които черпят от данни и дейности от различни части на организацията и действат като „паяк в мрежата“ за сближаване на различни гледни точки и изграждане на холистично разбиране за рисковете и възможностите. Главните финансови директори и счетоводителите с ясни отговорности по отношение управлението на риска са по-добре позиционирани да дадат по-голям личен и функционален принос за управлението на рисковете в предприятието.

За щастие се забелязва засилваща се тенденция главните финансови директори да бъдат натоварвани с управление на риска като функционална отговорност според Проучването на McKinsey сред главните финансови директори. Ефективното лидерство в областта на управление на рисковете в предприятието изисква инвестиране във финансовия отдел, както и в набора от професионални умения на специалистите по финанси.

Докладът на Международната федерация на счетоводителите (IFAC) прави три ключови препоръки, които да помогнат на главните финансови директори и финансовите отдели да повишат своя принос за управлението на риска в предприятието и да се гарантира, че управлението на рисковете в предприятието е поставено в центъра на вниманието не само на всяка организация, но и в набора от специализирани умения на професионалните счетоводители.

Тези препоръки включват:

1. Обвързване управлението на риска със създаването и запазването на стойността – главният финансов директор и финансовият отдел трябва да помагат на съвета на директорите и ръководството напълно да разбират рисковете и проблемните въпроси, които са наистина значими, спомагайки за еволюирането и трансформирането на бизнес моделите, с цел осигуряване устойчивост на неблагоприятни въздействия. Това включва събиране и оценяване на данни относно критично важни нематериални активи и фактори за създаване на добавена стойност, включително бранд и репутация, хора и култура, данни, достъп до ресурси, интелектуален капитал и иновации.
2. Стимулиране аналитичното вникване в същността на проблемите и създаване на благоприятни условия за вземането на решения – ефикасният принос за управлението на рисковете в предприятието включва предоставянето на задълбочени анализи за лицата, отговорни за вземането на решения. Дейността по управление на рисковете в предприятието може да бъде прекалено фокусирана върху идентифициране на рисковете в различни области и отправяне на

препоръки за защитни действия. Този подход може да служи за ограничаване на иновациите и да обезкуражи преследването на възможностите, особено тези, отнасящи се до ключови области на трансформация, например дигитална трансформация и действия в условия на недостиг на ресурсите. Създаването на висококачествена информация относно възможностите, рисковете и техните последици изисква изготвяне на сценарии и моделиране на риска, както и анализ на данни.

3. Създаване на условия за интегриране и взаимосвързаност – доколкото управлението на риска често е изолирано, трудно е да се забележи дали възможностите и рисковете се управляват на интегрирана база „от край до край“. Главният финансов директор и финансовият отдел играят важна роля за „свързване на точките от пунктираната линия“ и интегриране на риска между различните функционални звена и процеси в холистична рамка за управление на рисковете в предприятието. Подход за управление на риска в рамките на цялото предприятие, структуриран около рамка за управление на рисковете в предприятието, например рамката на Комитета на спонсориращите организации на комисията за търговия (COSO), гарантира холистичен подход, който развива културата, способностите и практиките така, че организациите да могат ефективно да управляват рисковете.

Управлението на рисковете в предприятието трябва да е основна компетенция при развитието на професионалното счетоводно образование и обучение. В доклада се дават препоръки относно набора от умения, необходими, за да могат професионалните счетоводители да бъдат ефикасни при управление на риска, и препоръки как организациите членки на Международната федерация на счетоводителите (IFAC) биха могли по-успешно да предоставят подкрепа на счетоводителите за разширяване на тяхната роля.

На фона на изпълнението от страна на счетоводителите в бизнеса на все по-стратегически функционални роли в рамките на своите организации гарантирането на устойчивост на неблагоприятни въздействия и информираност за рисковете във времена на повишена несигурност представлява ключова област, в която нашата глобална професия може да отбележи значителен напредък.

**Stathis Gould** ръководи разработването на международни услуги за професионалните счетоводители, работещи в бизнеса и индустрията, при Международната федерация на счетоводителите (IFAC). Ключов елемент от неговата работа е развиването на идейно лидерство и разработване на насоки за специалистите в областта на финансите и техните роли в подкрепа на устойчивите резултати от дейността на организацията. Преди да започне работа в Международната федерация

на счетоводителите (IFAC), той е работил в Института на дипломираните експерт-счетоводители по управленско счетоводство (CIMA) и е отговарял за планирането и надзора над програма за политика и научноизследователска работа. Преди да се включи в счетоводната професия, г-н Gould е изпълнявал различни функции в частния и публичния сектор във Великобритания.

**Stuart Chaplin** е вицепрезидент Финанси – Управление на риска в Shell Trading & Supply. Той се присъединява към Shell през 1999 г., като заема редица позиции, в последно време – глобален търговски и финансов мениджър в бизнеса на дребно на Shell и директор на Shell Brands International AG. Преди това е бил старши мениджър за Shell M&A and Financing и ръководител бизнес анализи за Shell в глобален мащаб. Г-н Chaplin е сътрудник в Института на дипломираните експерт-счетоводители по управленско счетоводство (CIMA) и е работил в техническия комитет на Института в продължение на редица години. Той е член на Асоциацията на финансовите директори и има степен MA по икономика и управление от University of St Andrews в Шотландия. Става член на Комитета по въпросите на професионалните счетоводители в бизнеса през м. януари 2015 г. Номиниран е от Института на дипломираните експерт-счетоводители по управленско счетоводство (CIMA).