



ЗАДАНИЕ 3

Система управления рисками



Управление рисками



ПРИЕМЫ И ПРАВИЛА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



- Минимизация рисков – разработка и внедрение мероприятий или изменений, которые могут исключить, либо снизить уровень риска
- Для мероприятиях, разработанных на этом этапе необходимо определить предварительные сроки внедрения и согласовать ответственных
- Иногда для минимизации рисков могут понадобиться дополнительные ресурсы, которые необходимо выделить



СПОСОБЫ МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

Перенос (перераспределение) риска

- Передача или частичная передача риска другой стороне (например, путем заключения договоров страхования, хеджирования, аутсорсинга и др.), позволяющая уменьшить негативное влияние на достижение целей компании.
- При этом необходимо учитывать, что репутационный риск не всегда возможно перенести.

Снижение риска

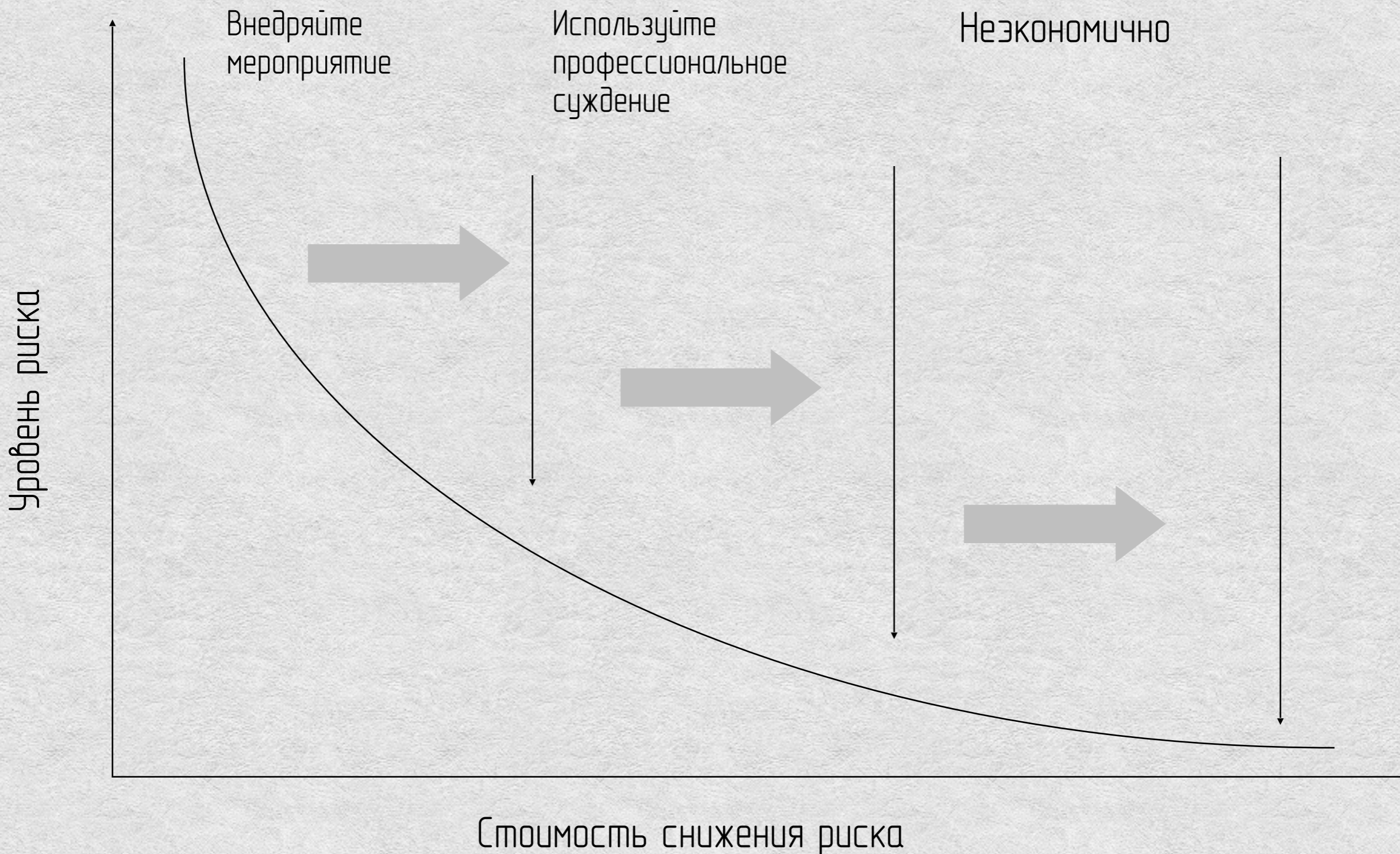
- Воздействие на риск путем снижения вероятности реализации риска и (или) снижения негативных последствий в случае реализации риска в будущем.

Принятие риска

- Компания допускает возможное наступление неблагоприятных последствий риска с определением конкретных источников покрытия ущерба от таких последствий.



ВНЕДРЕНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СНИЖЕНИЮ РИСКА ДОЛЖНО БЫТЬ ЭКОНОМИЧЕСКИ ОБОСНОВАННО





ПРИМЕР РЕЕСТРА РИСКОВ ДЛЯ СБОРА ИНФОРМАЦИИ О РИСКАХ

Описание риска	Последствия от реализации риска	Ущерб от риска	Вероятность риска	Оценка риска	Мероприятия по снижению риска	Ответственность и сроки

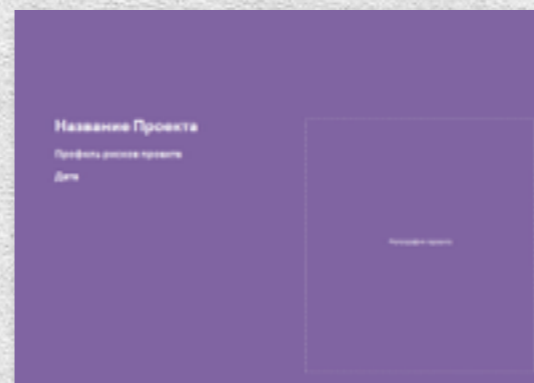


ИНФОРМАЦИЮ О РИСКАХ МОЖНО АГРЕГИРОВАТЬ В ОТЧЕТ О РИСКАХ

Для чего готовить отчетность о рисках?

- Информация о рисках – важная часть презентации для потенциальных инвесторов
- Информация о рисках будет полезна в рамках управленческой отчетности
- Информация о рисках может стать частью отчетности перед Фондом

Что должна включать в себя отчетность о рисках?



Отчет о рисках может подготавливаться раз в пол года

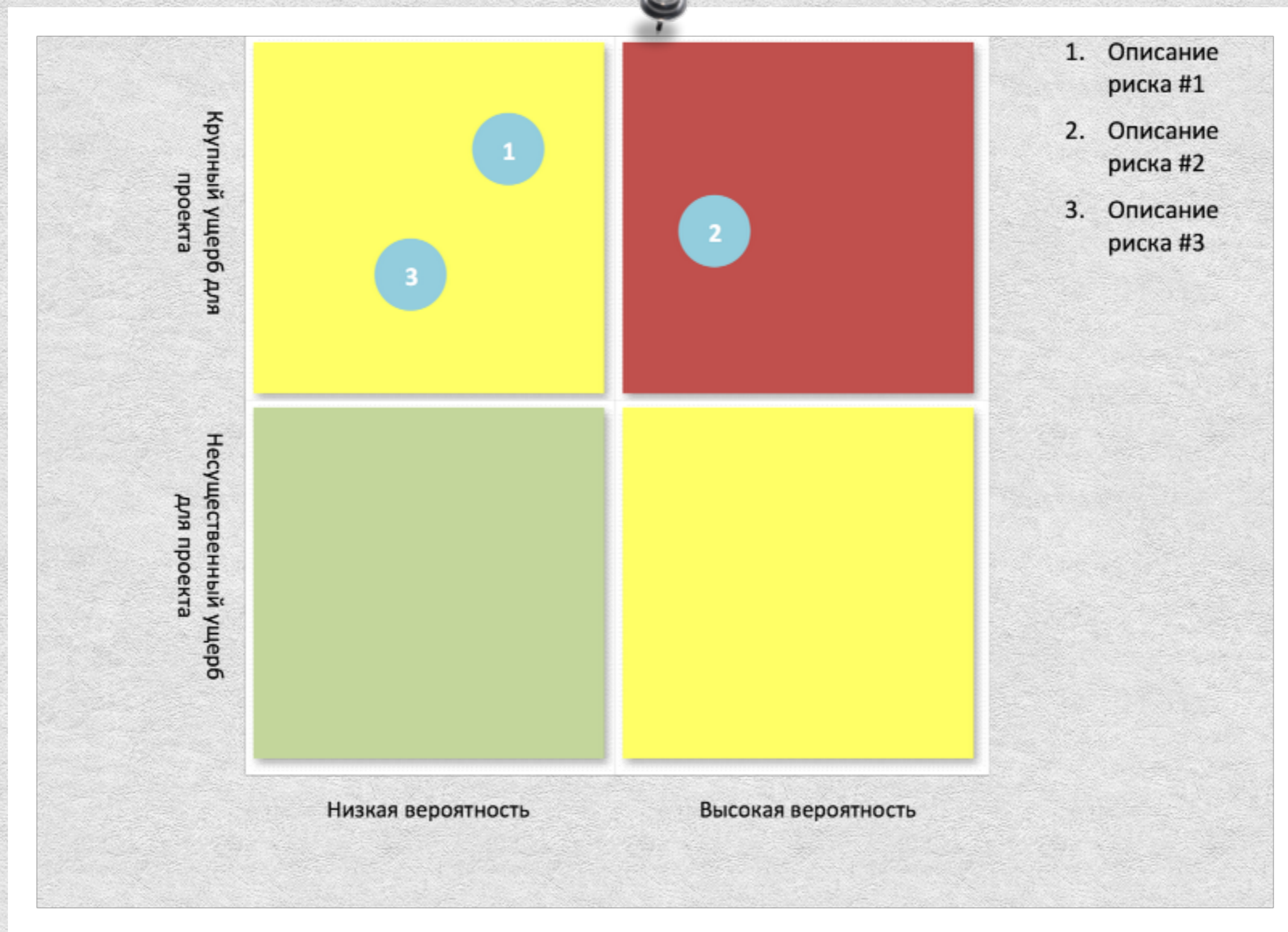


Отчет может включать общую карту рисков проекта

Отчет также может включать описание наиболее существенных рисков, мероприятия по их снижению, ответственных и сроки реализации

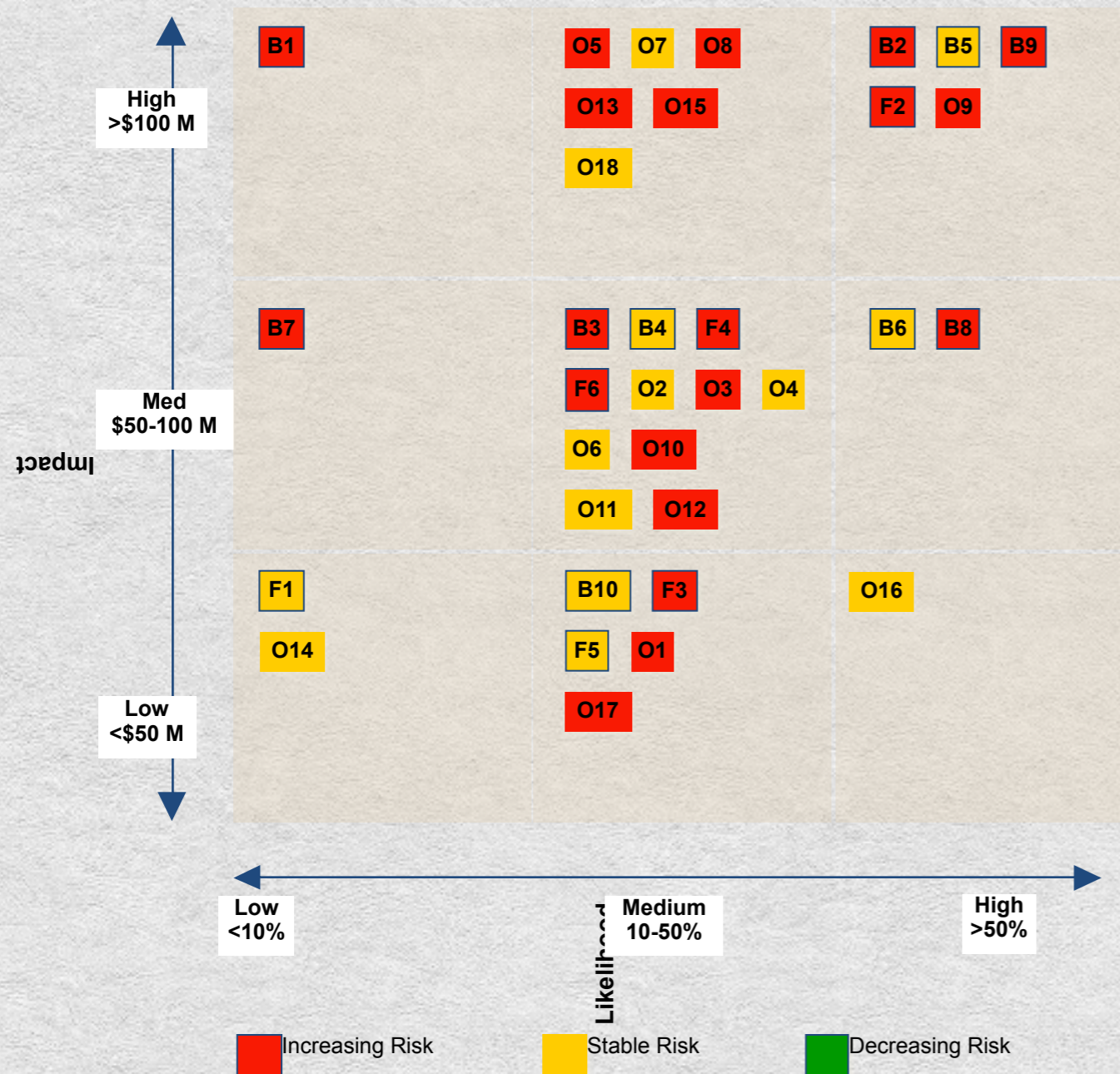


ПРИМЕР КАРТЫ РИСКОВ (1/5)





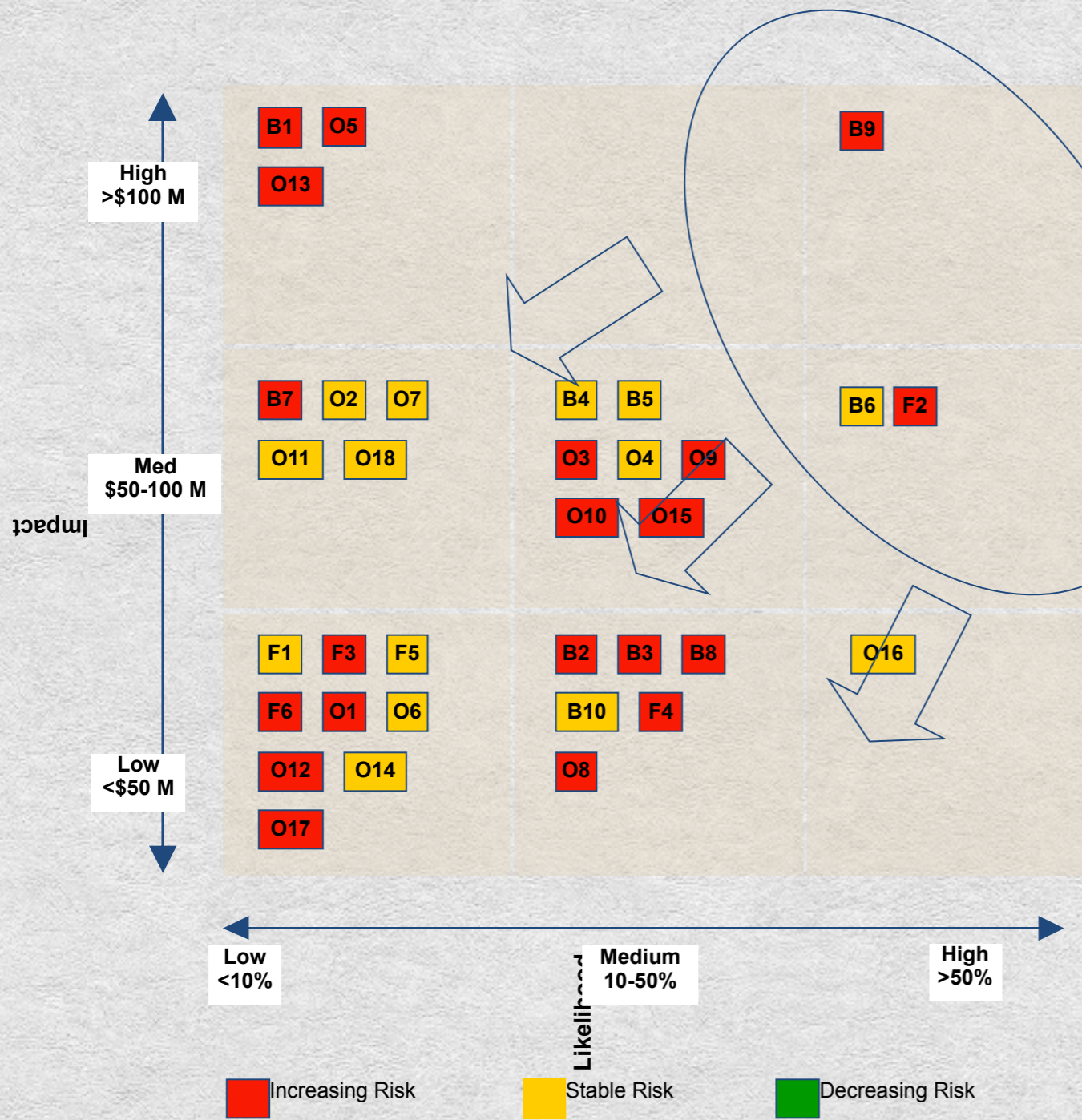
ПРИМЕР КАРТЫ РИСКОВ (2/5)



Categories	Description
[B1] Catastrophic Loss	Major natural or manmade disaster; terrorism
[B2] Competitive	Actions of competitors or new market entrants
[B3] Customer	Failure to follow customer preferences/needs
[B4] Industry	Industry changes threaten industry attractiveness
[B5] Legal and Disputes	Changing laws, liabilities and commercial disputes
[B6] Macroeconomic	Changes in broad economic conditions
[B7] Political	Adverse actions by foreign governments
[B8] Regulatory	Changing regulations threaten competitive position
[B9] Technology	Development of new, potentially disruptive, technologies
[B10] Weather	Prolonged, adverse weather conditions
[F1] Capital Adequacy	Lack of access to capital or liquidity
[F2] Commodity	Variability of commodity prices
[F3] Credit	Failure of customers or counterparties to perform



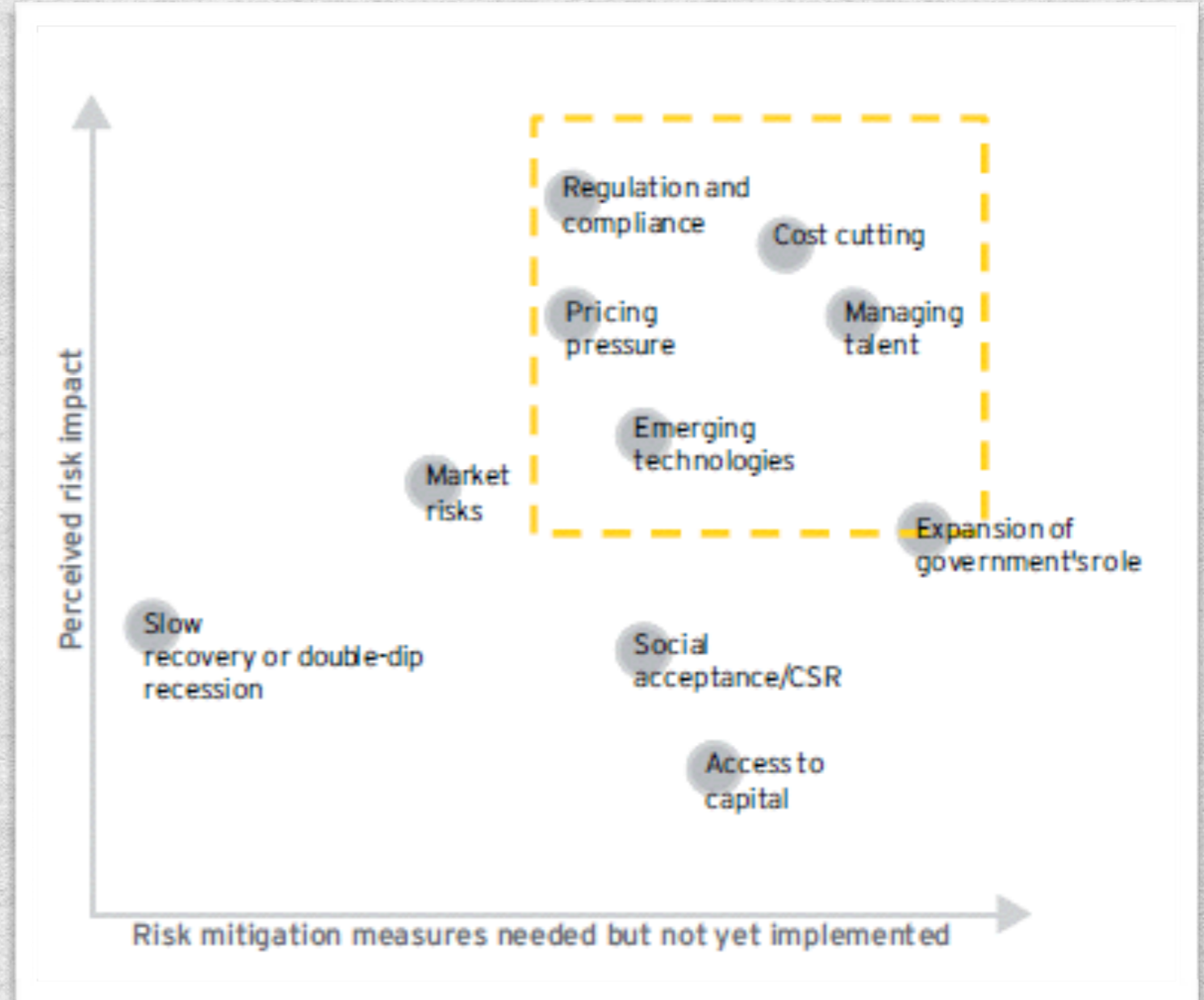
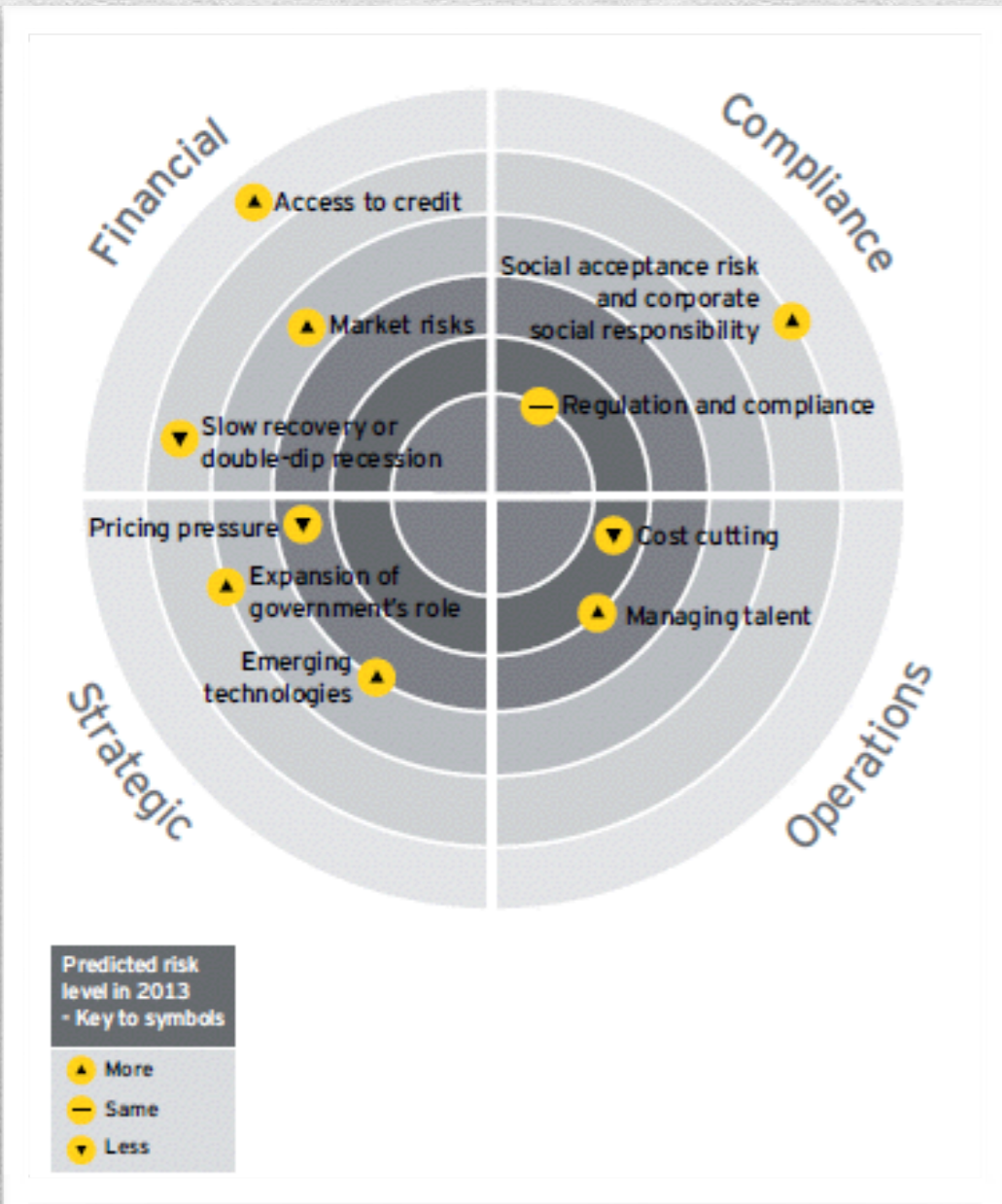
ПРИМЕР КАРТЫ РИСКОВ (3/5)



Categories	Description
[B1] Catastrophic Loss	Major natural or manmade disaster; terrorism
[B2] Competitive	Actions of competitors or new market entrants
[B3] Customer	Failure to follow customer preferences/needs
[B4] Industry	Industry changes threaten industry attractiveness
[B5] Legal and Disputes	Changing laws, liabilities and commercial disputes
[B6] Macroeconomic	Changes in broad economic conditions
[B7] Political	Adverse actions by foreign governments
[B8] Regulatory	Changing regulations threaten competitive position
[B9] Technology	Development of new, potentially disruptive, technologies
[B10] Weather	Prolonged, adverse weather conditions
[F1] Capital Adequacy	Lack of access to capital or liquidity
[F2] Commodity	Variability of commodity prices
[F3] Credit	Failure of customers or counterparties to perform



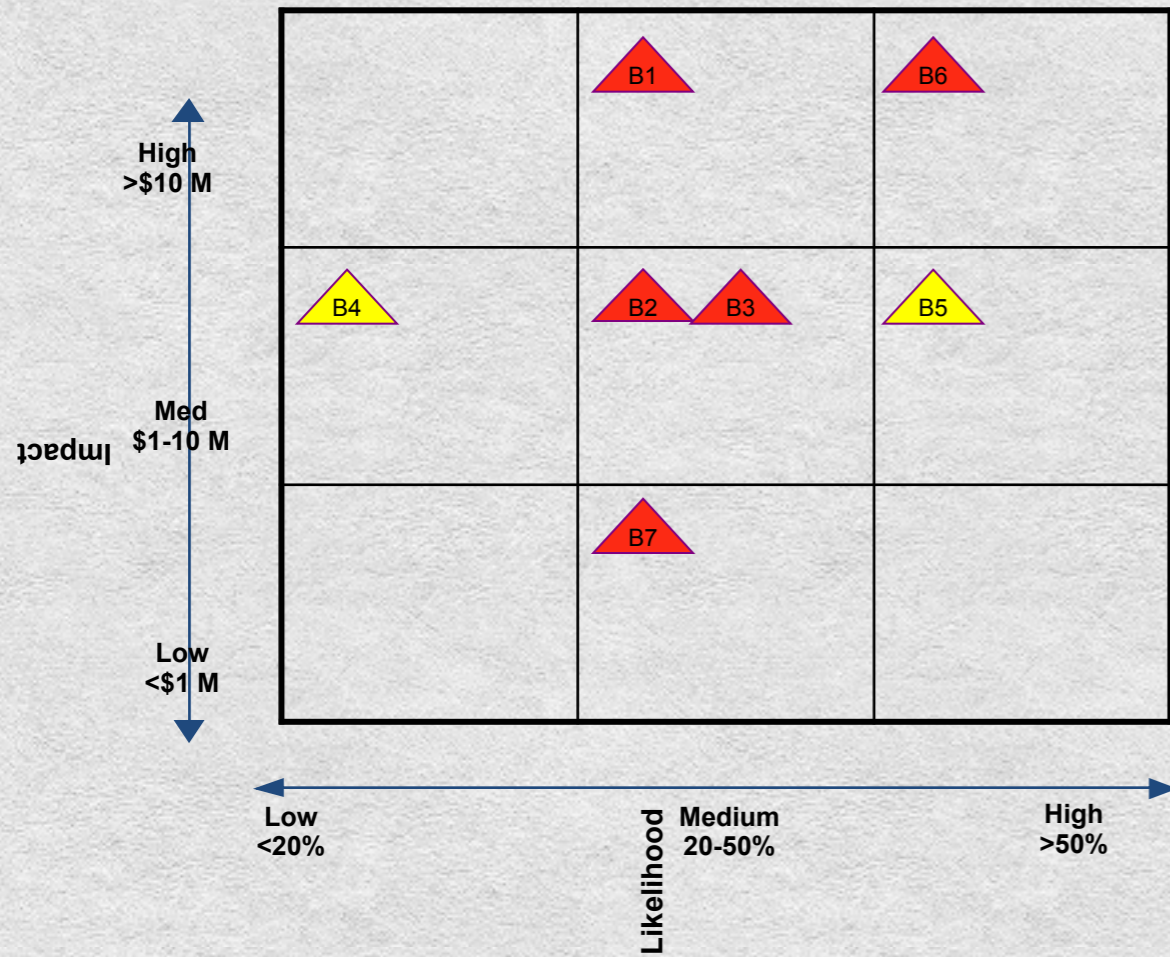
ПРИМЕР КАРТЫ РИСКОВ (4/5)





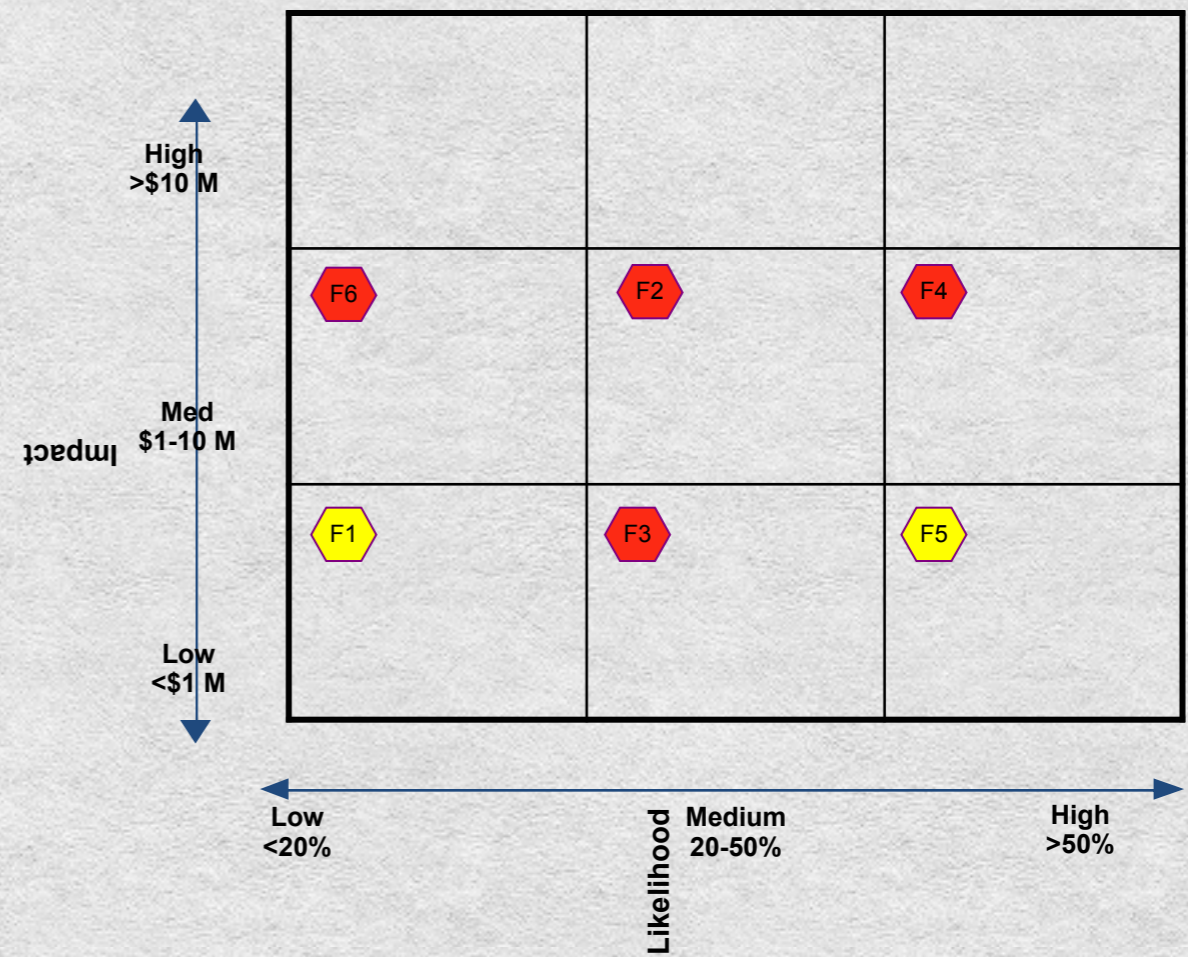
ПРИМЕР КАРТЫ РИСКОВ (5/5)

Бизнес риски



Business Risks			
B1	Competitive	B5	Political
B2	Customer Preference	B6	Technological
B3	Industry	B7	Weather
B4	Macro-economic		

Финансовые риски



Financial Risks			
F1	Capital	F4	Foreign Currency
F2	Commodity	F5	Interest Rate
F3	Credit	F6	Investment

■ Increasing Risk
 ■ Stable Risk
 ■ Decreasing Risk

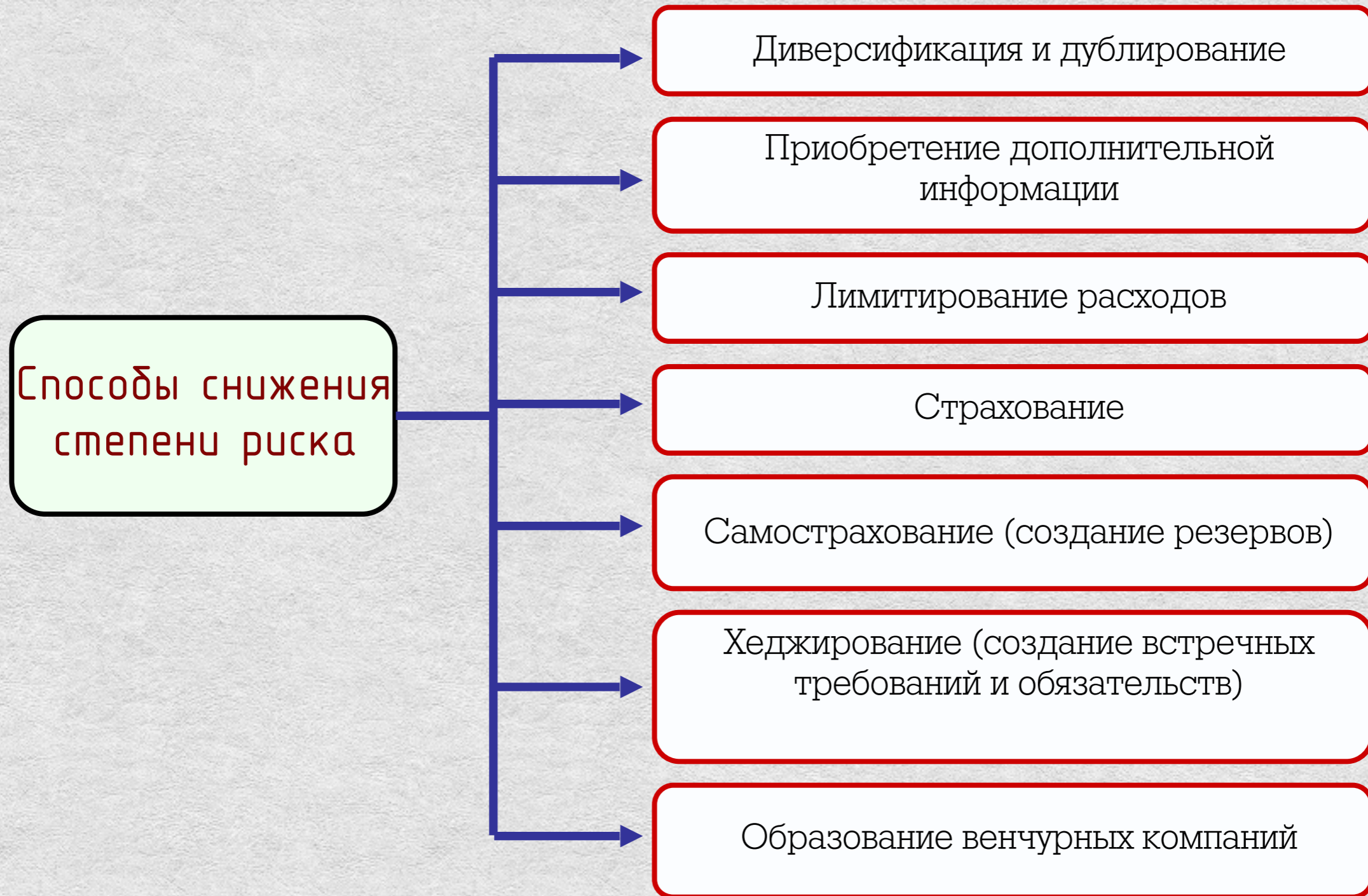


ПРИЕМЫ И ПРАВИЛА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



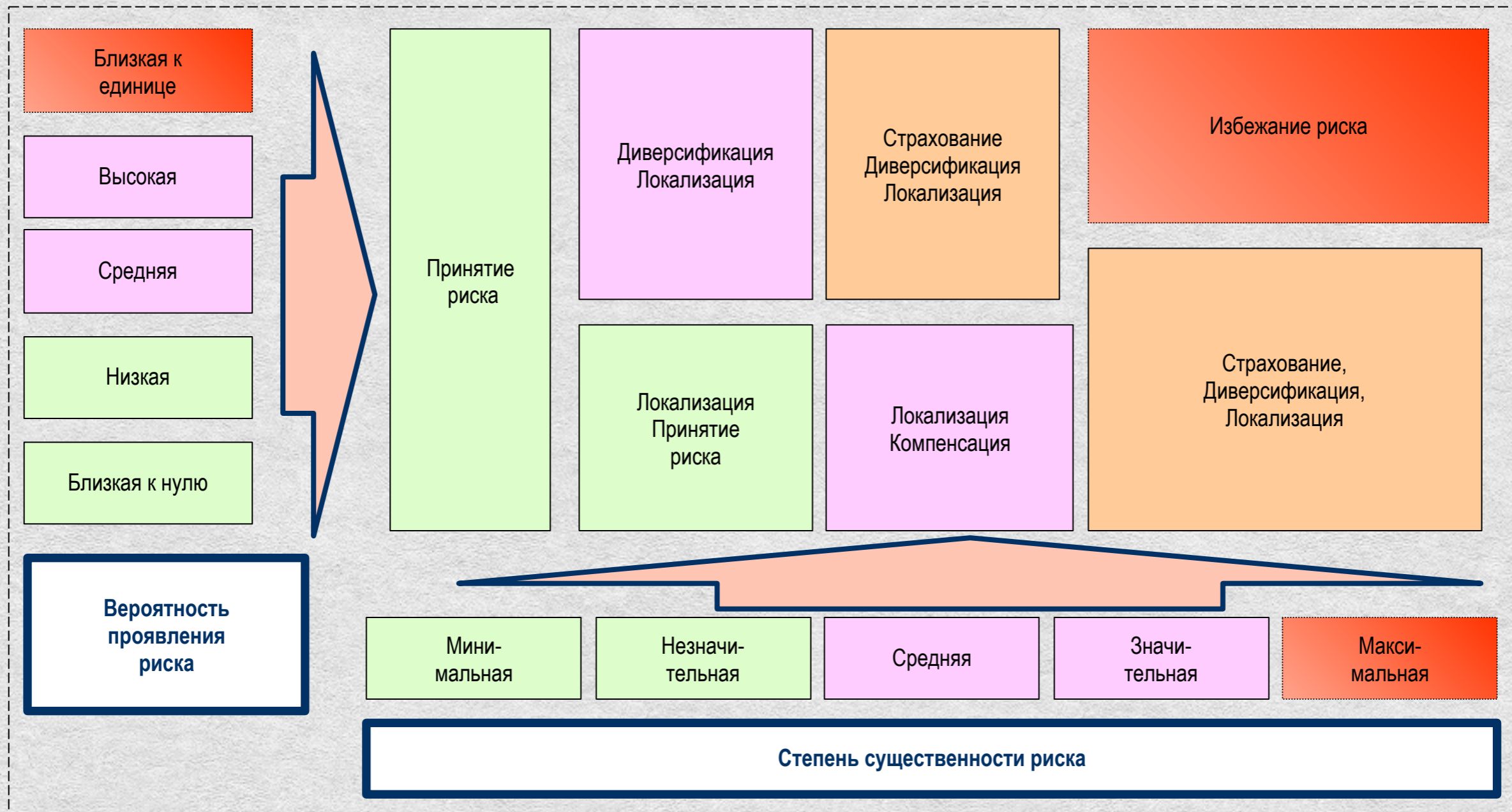


СПОСОБЫ СНИЖЕНИЯ СТЕПЕНИ РИСКА





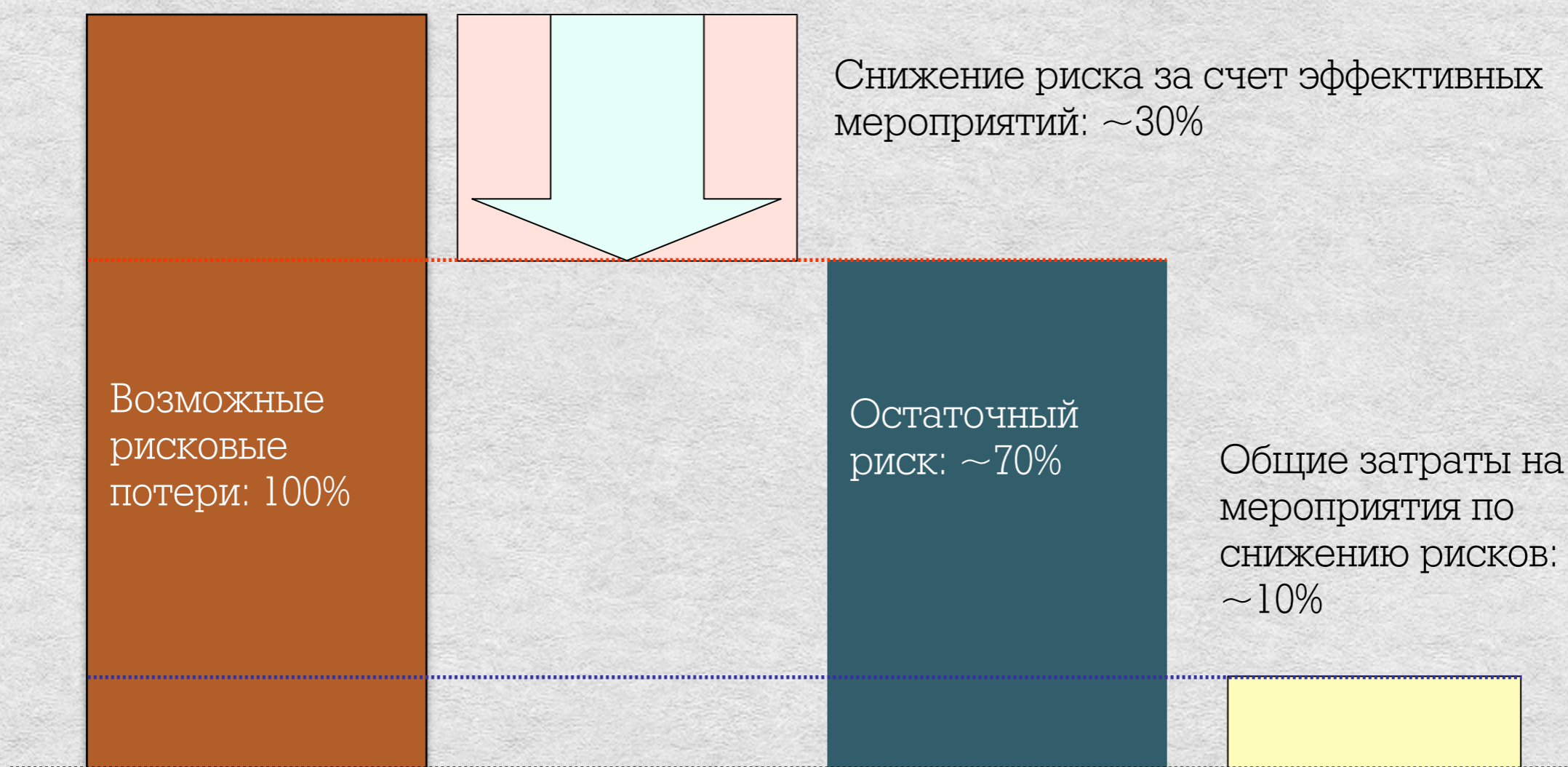
МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ВЫБИРАЮТСЯ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ОЦЕНКИ РИСКОВ





ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Управление операционными рисками в долгосрочной перспективе дает ощутимый экономический эффект





СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПОЗВОЛЯЕТ

- Выявить риски, которые в наибольшей степени влияют на результаты деятельности компании, и разработать эффективную систему мероприятий по минимизации таких рисков
- Обеспечить проведение комплексной работы по управлению рисками на регулярной основе, четко разграничив ответственность за наступление рискованных событий между различными направлениями деятельности и уровнями управления
- Улучшить показатели эффективности деятельности компании, обеспечив снижение возможных рискованных потерь и оптимизацию затрат на все мероприятия, направленные на минимизацию рисков
- Повысить эффективность системы управления компании за счет использования дополнительных критериев для принятия управленческих решений, получения обратной связи о реализации бизнес – процессов компании от специалистов и руководителей всех уровней
- Увеличить уровень доверия к менеджменту компании со стороны акционеров, инвесторов, контрагентов и общества
- Обеспечить рост капитализации компаний, повышение кредитных и инвестиционных рейтингов компании