



# Программа управления рисками 2021

Бабаев К.  
декабрь 2020

# Программа 2021

В середине 2020 г. РТК проведено стресс-тестирование бюджета и актуализация ПУР 2020 г. в связи с изменением макроэкономических факторов и эпидемиологической ситуации.


С учетом сохранения ключевых тенденций во внешней среде предлагается продолжить мониторинг риск-гипотез 2020 г. в ПУР 2021 г. с учетом корректировки риск-аппетита на 2021 г. по Бизнес-плану 2021


## Риски, входящие в ПУР 2021\*:

 **рыночные** : Потеря конкурентного преимущества по новым продуктам

 **финансовые**: Финансовый (Кредитный и бухгалтерский) риск; Дефицит ресурсов на осуществление инвестиций в развитие бизнеса

 **поставщики/подрядчики**: Нарушения в цепочках поставок основных поставщиков и подрядчиков

 **законодательные**: Риски нарушения законодательства, наложения штрафных санкций, финансовых и репутационных потерь; Рост затрат на модернизацию сети для оказания услуг в рамках новых правовых актов

 **ИТ**: Нарушение целостности, конфиденциальности и доступности активов/данных в защищаемых информационных системах; Нарушение конфиденциальности, целостности и доступности информации внутрикорпоративных информационных активов Общества

 **кадровые**: Нехватка ключевого персонала

 **технологические**: Перерыв в производстве из-за отказов ключевой инфраструктуры на сети

\* Полностью программа приложена в приложении 2.1 с информацией по исполнению 3 квартала 2020 г.

# Программа 2021

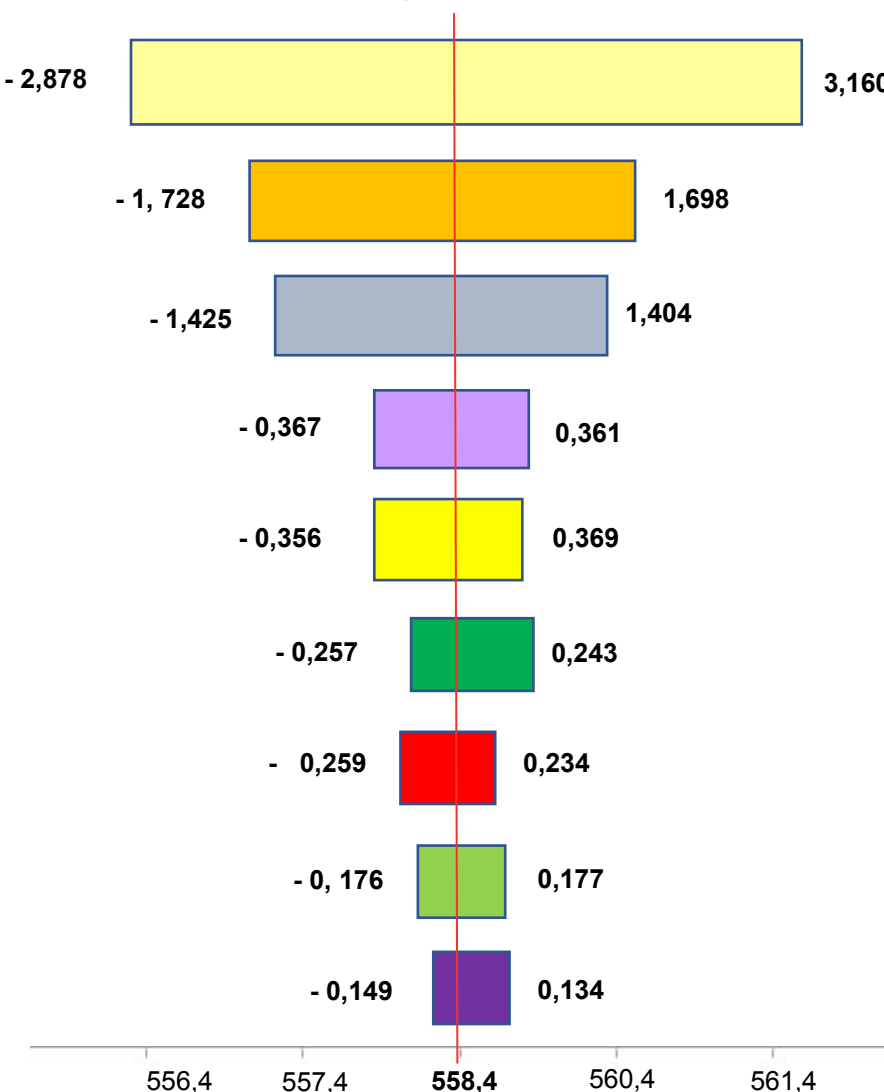
При стресс-тестировании для расчета риск-аппетита на 2021 г. учитывались рыночные риски РТК, отраженные в бизнес-плане 2021 г., но не включаемые в ПУР 2021 для исключения дублирования контроля, и риски Теле 2\*, указанные ниже:

Сегмент	Риск - гипотеза
<b>B2C</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>□ «Доступный интернет» (Потеря доходов, при тех же затратах):<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Регулятор не намерен компенсировать операторам связи затраты на обеспечение доступа к социально-значимым интернет - ресурсам (СЗИР)</li><li>▪ Сохранение неопределенности по НДС</li><li>▪ Высокая вероятность распространения инициативы на всех операторов мобильной связи в 2021г</li></ul></li></ul>
<b>B2B, B2G</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>□ Снижение спроса окажет негативное влияние на доходы, жесткий контроль тарифов со стороны ФАС.</li></ul>
<b>B2C, B2B</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>□ Значительная доля затрат на поддержку и обслуживание программного обеспечения и баз данных в валюте</li></ul>
<b>Затраты моб.связь</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>□ Плата за использование РЧ-спектра:</li><li>□ Нехватка квалифицированного ключевого персонала в области цифровизации приведет росту ФОТ</li><li>□ Рост затрат на ремонт и ТО сооружений связи в связи с ценовым давлением со стороны подрядчиков (выше инфляции), усугубление ситуации в регионах (кража и порча имущества)</li></ul>

\* Программа управления рисками Теле 2 утверждается СД Теле 2

# Расчет риск-аппетита на 2021 г. по доходам

Волатильность **выручки** посегментно\*, млрд. руб.



Наиболее волатильные **доходные** статьи

□ B2C** (Самошкина)	□ T2-мобильная связь-38% (Абон.плата за пакеты услуг+ Доходы от исход.трафика внутри региона)	□ Традиционные услуги-15% (ШПД+Аренда оборудования (IP TV)+Доп. опции)	□ Цифровые сервисы – 4% (Видеонаблюдение+Продажа оборудования (Видеонаблюдение) +Гарантия плюс)
□ B2O (Крючкова)	□ T2-мобильная связь-84% (Пропуск моб. Траф.+Трафик внутри региона+Услуги передачи данных)	□ Традиционные услуги-13% (Строительство+VPN+Орган из. размещения тех.обор.)	□ Цифровые сервисы-2% (Передача трафика на инт. оператора (800)+ЦОД)
□ B2B (Ермаков)	□ T2-мобильная связь-49% (Базовые услуги мобильной связи+Передача A2P сообщений)	□ Цифровые сервисы-29% (ЦОД+Сервисы ИБ+ВАТС)	□ Прочие услуги связи – 17% (Интеграционные проекты + Оказание пр. посред услуг)
□ B2G3-1 (Ермаков/Ляпунов)	□ Цифровые сервисы (Сервисы SOC + Инфраструктурные сервисы ИБ +	Интеграционные проекты по КБ+ИБ ЦЭ)	
□ Моб.связь/T2	□ Другие телеком.услуги (Прочие услуги)		
□ B2G1 (Ермаков/Каплунов)	□ Цифровые сервисы – 96% (Бесплатный номер 8-800+Виртуальная АТС+ Сервисы ИБ+ЦОД)	□ Традиционные услуги – 4% (ИТВ +Федеральный Wi Fi)	
□ B2S	□ Прочие нетелеком.услуги-53% (Прочие вспомогательные произв.)	□ Традиционные услуги-44% (Интернет+VPN L3+Аренда каналов)	
□ B2G2 (Ермаков/Зимин)	□ Цифровые сервисы (Электронное правительство)		
□ Прочие (Сапунов, Рысакова, Шумейко)	□ Цифровые сервисы-43 % (Доходы от оказ. усл. посредством ЕБС)	□ Прочие-40% (Доходы от выбытия объектов недвижимости)	□ Прочие телеком.услуги-17% (Предоставление в аренду недвижимости)

Моделирование позволяет подсветить направления, где факт в среднем чаще отклонялся от плана, т.е. есть факторы, затрудняющие прогнозирование.

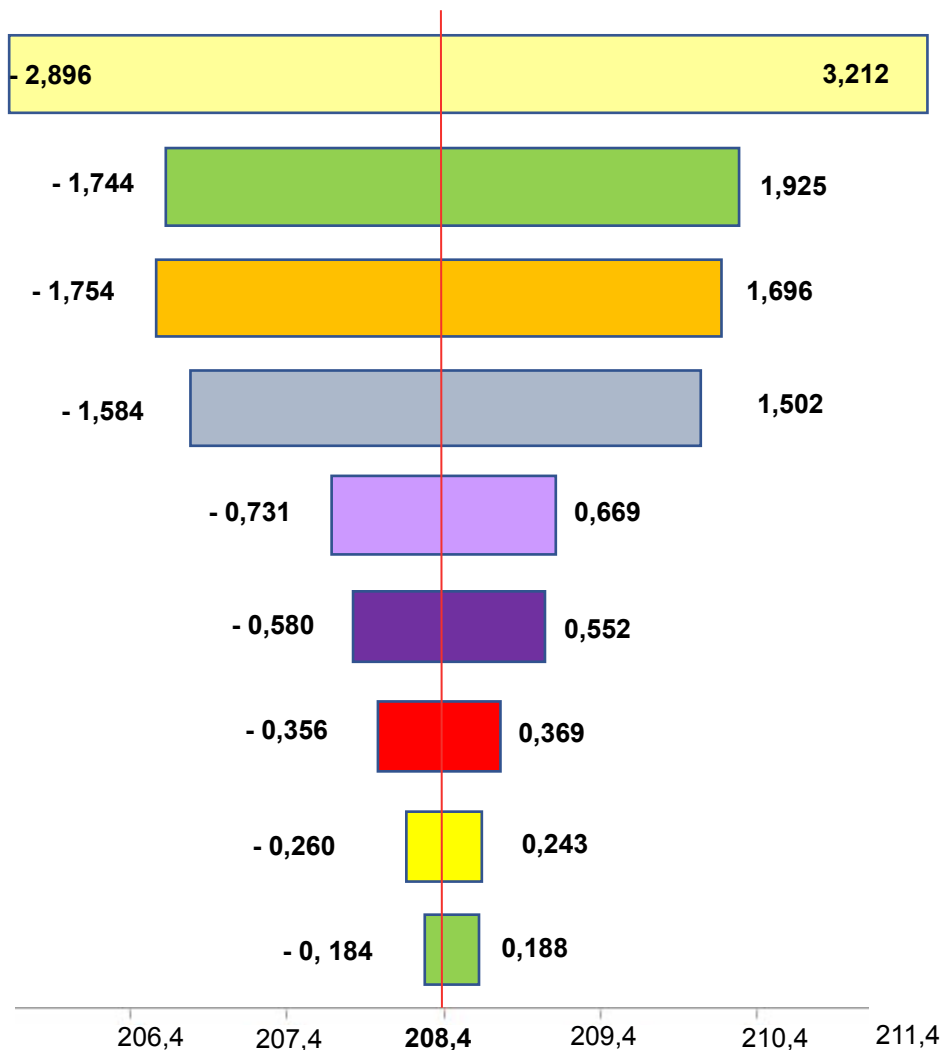
Результаты задают направление для анализа риск-гипотез и определения риск-аппетита

\*Выгрузка из ModelRisk

\*\* Наименование сегментов приведены в соответствии с группировкой в Nurelion

# Расчет риск-аппетита на 2021 г. по затратам

Волатильность **OIBDA** посегментно\*, млрд руб.

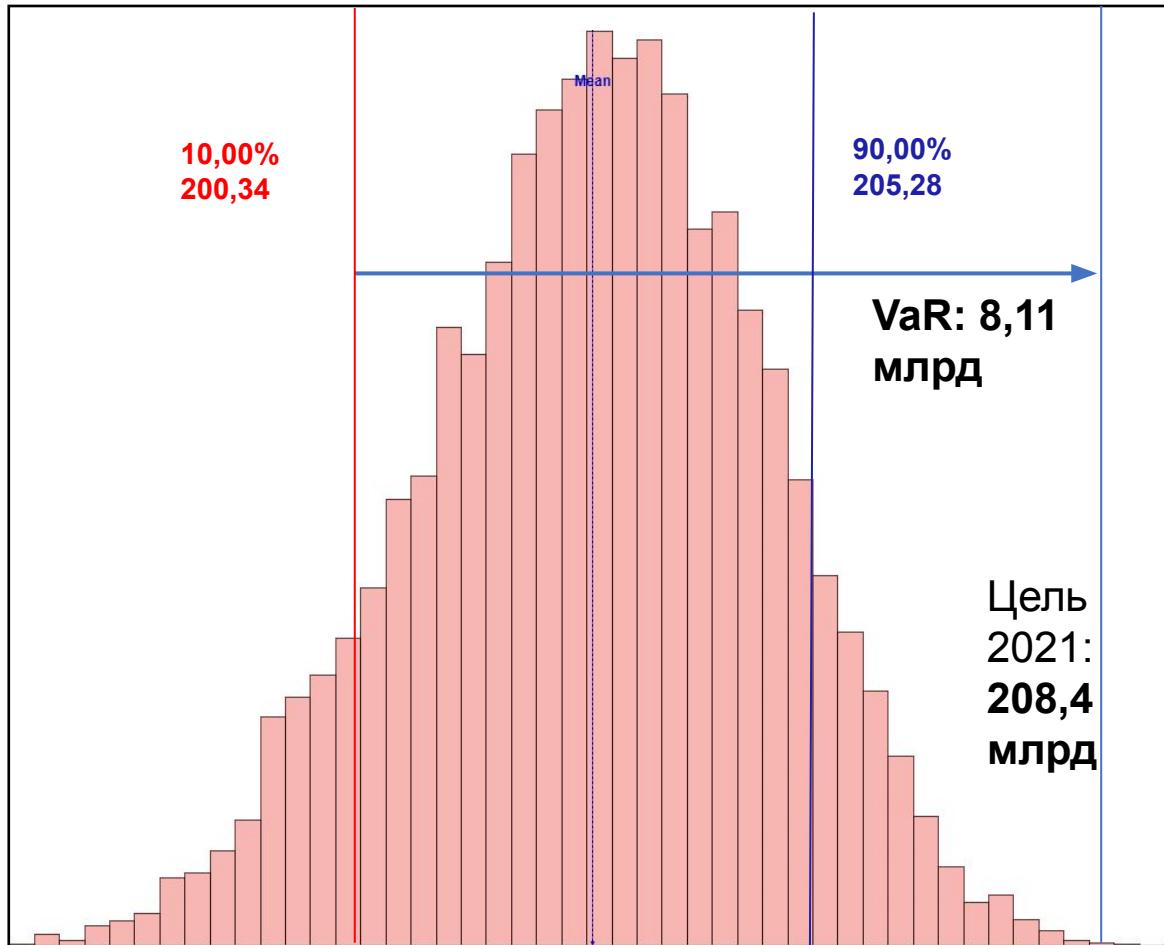


Наиболее волатильные **затратные** статьи

□ <b>B2C</b> (Самошкина)	□ Прямые расходы-11% (Форм-ие, печать, доставка счетов +Товары для реализации +Пр. прямые)	□ Прочие расходы-7% (Комис. отчисления +Договоры ГПХ +Поддержка и обслуживание ПО(Т2))	□ Прочие расходы(Т2)-3% (Поддержка и облс. ПО)
□ <b>Прочие</b> (Сапунов, Рысакова, Шумейко)	□ Расходы на персонал-48%	□ Расходы на сеть связи-18%	□ Ремонт+ЖКХ+прочие-6%
□ <b>B2O</b> (Крючкова)	□ Прямые расходы 11% (Аренда оборудования связи + Инициирование вызова ОПС +Прочие услуги ПиПТ)		□ Прочие расходы-1% (Расходы по списанию и резерв. ДЗ)
□ <b>B2B</b> (Ермаков)	□ Прямые затраты-24% (Инициирование вызова+Каналы и аренда оборудования+Пр. прямые)		□ Прочие расходы-7% (Услуги суб.+Резерв ДЗ+ Поддержка и облс. ПО(Т2))
□ <b>B2G1</b> (Ермаков/Каплунов)	□ Услуги субподпядчиков-37%	□ Предоставление в пользование каналов-17%	□ Расходы по списанию и резерв. ДЗ - 1%
□ <b>Мобил.связь/Т2</b>	□ Затраты, связанные с персоналом-37%	□ Ремонт и ТО сооружений связи-17%	□ Использование радиочастотного спектра-7%
□ <b>B2G3-1</b> (Ермаков/Ляпунов)	□ Нет влияния расходов**		
□ <b>B2S</b>	□ Расходы по списанию и резерв. ДЗ-1%		
□ <b>B2G2</b> (Ермаков/Зимин)	□ Расходы по предост.услуг ЭП-19%	□ Расходы по списанию и резерв. ДЗ-7%	

# Риск-аппетит, предлагаемый к утверждению СД Общества (РТК+Т2),

Распределение **OIBDA** ПАО РТК на 2021\*



Утверждаемые значения **риск-аппетита:**

**Выручка: 12,54 млрд руб**

**OIBDA: 8,11 млрд руб\*\***

**Требование:**

В соответствии с требованиями ККУ ЦБ размер **риск-аппетита** на год должен быть утвержден на СД Общества

**Подход:**

По итогам риск-моделирования Риск-аппетит определен как разница **бюджетного** значения и моделируемого **пессимистического сценария** по выручке и OIBDA

**Интерпретация:**

при пессимистическом сценарии (значение по **нижней границе доверительного интервала выборки**, 10%) по всем факторам на рынках услуг min значение OIBDA не ниже **200,34 млрд руб.**

\* версия бюджета на 04.12.2020

\*\* Влияние Теле2 (гипотеза «социальный интернет» - доходы под риском, а затраты остаются в том же объеме)

# Методика моделирования риск-факторов на основе бюджета 2021 (без Теле2)

## Инструменты анализа

1. PL из среза Budget в **Hyperion**
2. Анализ **ошибки прогноза** по 2020
3. Ранжирование риск-драйверов на базе моделирования Выручки, OIBDA бизнес-сегментов

## Выбор драйверов

1. Произведен расчет **стандартного отклонения** от прогноза по **формирующим бюджет статьям** (фактические и прогнозные данные с января 2019 по октябрь 2020\*)
2. На аналогичном временном отрезке **рассчитаны средние значения по статьям**
3. **Факторы** для наложения диапазонов отобраны по условию:  
**стандартное отклонение > среднее значение** (более, чем на 200%)

\*данные за 2019 в сопоставимом виде с 2021 г отсутствуют на момент анализа

**Спасиб  
о**