



Русское общество управления рисками (РусРиск)

# Внедрение систем управления рисками на предприятиях в основных секторах экономики как один из факторов стабильного вхождения РФ в ВТО.

В. Верещагин, Президент РусРиска

И. Тарасов, Член Наблюдательного совета РусРиска

I Международный Конгресс «Россия в ВТО: надежды и стратегические возможности»

Москва, 17 Февраля 2006 г.



# Вхождение РФ в ВТО

## *Плюсы очевидны*

- МЕЖДУНАРОДНЫЕ МЕХАНИЗМЫ РЕШЕНИЯ ТОРГОВЫХ СПОРОВ.
- ПРИВЕДЕНИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ БАЗЫ РФ В СООТВЕТСТВИЕ С НОРМАМИ ВТО.
- РОССИЙСКИЕ ИНВЕСТИЦИИ В ЭКОНОМИКУ ЧЛЕНОВ ВТО
- УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА РОССИЙСКИХ ТОВАРОВ.
- УЧАСТИЕ В РАЗРАБОТКЕ ПРАВИЛ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ
- УЛУЧШЕНИЕ ИМИДЖА РФ.
- ВЫХОД НА ФИНАНСОВЫЕ РЫНКИ ЧЛЕНОВ ВТО.
- УСЛОВИЯ ДЛЯ ДОСТУПА РОССИЙСКОЙ ПРОДУКЦИИ НА ИНОСТРАННЫЕ РЫНКИ



## *Но возможны и проблемы*

- **ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНЦИИ.**
- **НЕОБХОДИМОСТЬ СООТВЕТСТВОВАТЬ ВСЕМ МЕЖДУНАРОДНЫМ СТАНДАРТАМ, В ЧАСТНОСТИ ЗАКОН САРБЕЙНСА-ОКСЛИ – ОБЯЗАТЕЛЕН К ИСПОЛНЕНИЮ КОМПАНИЯМИ, ВЫХОДЯЩИМИ НА РЫНОК IPO (США, 2002Г.), СТАНДАРТ ERM COSO – РЕКОМЕНДУЕТСЯ К ВНЕДРЕНИЮ В КОМПАНИЯХ (США, 2004 Г.).**
- **НЕОБХОДИМОСТЬ СОЗДАНИЯ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА.**



# СОДЕЙСТВИЕ РЕШЕНИЮ ПРОБЛЕМЫ

*Внедрение в компании  
системы управления рисками, позволяющей:*

• ВЫПОЛНИТЬ ТРЕБОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ РЕГУЛЯТОРОВ,  
СООТВЕТСТВОВАТЬ ЛУЧШИМ МИРОВЫМ ПРАКТИКАМ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА

• ПОВЫСИТЬ УРОВЕНЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, СТАБИЛЬНОСТЬ И  
ДОХОДНОСТЬ КОМПАНИИ

• УВЕЛИЧИТЬ КАПИТАЛИЗАЦИЮ АКЦИЙ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ



# Почему нужно управлять рисками?

## *Крупнейшие банкротства:*

«Enron» - энергетическая компания  
(США, 2002 год)

«WorldCom» - телекоммуникации  
(США, 2002 год)

Pacific Gas & Electric –  
энергетическая компания (США,  
2001 год)

Financial Corp. of America –  
инвестиционная компания  
(США, 1988)

Техасо – нефтяная компания (США,  
1987)

## *Требования регуляторов:*

Стандарт ERM COSO –  
рекомендуется к внедрению в  
компаниях (США, 2004 г.)

Закон Сарбейнса-Оксли –  
обязателен к исполнению  
компаниями, выходящими на  
рынок IPO (США, 2002г.)

Требования ФСФР – обязательны  
для исполнения российскими  
компаниями (Российская  
Федерация, 30.04.2003 г.)



## Что такое риск?

**Угроза того, что какое-либо событие или действие неблагоприятно повлияет на возможности добиваться желаемого результата в бизнесе, реализовать цели и/или стратегические планы.**



## Что такое управление рисками ?

**ЭТО ПРОЦЕСС:**

- СИСТЕМАТИЧЕСКОГО ВЫЯВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ РИСКОВЫХ СОБЫТИЙ
- ОЦЕНКИ УРОВНЯ ИХ ВЛИЯНИЯ,
- РАЗРАБОТКИ РЕШЕНИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ, ПРИМЕНЯЕМЫХ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ И ОПЕРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УВЕРЕННОСТИ В ДОСТИЖЕНИИ ЦЕЛЕЙ.



# Действующая система управления рисками

*Цель комплексной системы управления рисками:*

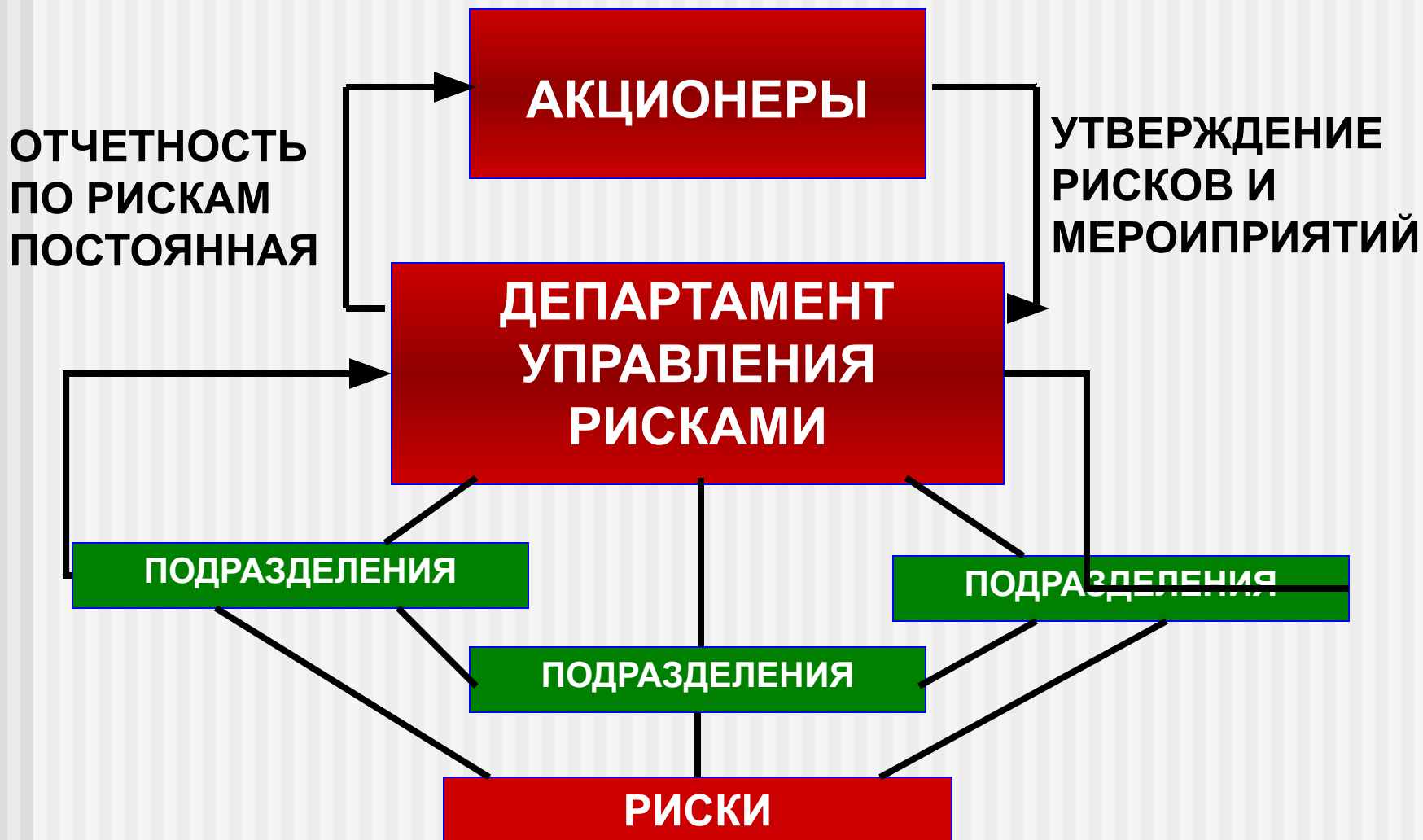
Обеспечение стратегической и оперативной устойчивости бизнеса компании за счет поддержания уровня рисков в установленных границах

*Включает в себя:*

- Политику предприятия в области управления рисками
- Стандарт предприятия «Управление рисками»
- Методы управления:
  - Производственными рисками (страхование)
  - Проектными рисками
  - Валютными рисками
  - Кредитными рисками



# Структура Управления Рисками





## Примеры развития системы управления рисками

Производственные  
Естественные /  
природные риски  
**СТРАХОВАНИЕ**

Рыночные риски  
(ценовые, валютные,  
процентные)  
Управление  
рисками  
при принятии  
оперативных  
Решений

Стратегические  
риски  
Управление рисками  
при принятии  
стратегических  
решений

**КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**



## Основные проблемы при формировании системы риск-менеджмента

- ОТСУТСТВИЕ ЕДИНОЙ ТЕРМИНОЛОГИИ РИСКОВ НЕ ТОЛЬКО НА УРОВНЕ ОТДЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ, НО И В РИСК-МЕНЕДЖМЕНТЕ В ЦЕЛОМ
- ОТСУТСТВИЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТИ СО СТОРОНЫ ВЫСШЕГО РУКОВОДСТВА
- КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ С ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ КОМПАНИИ, КОТОРЫЕ ЯВЛЯЮТСЯ ИСТОЧНИКАМИ РИСКА
- ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СО СЛУЖБОЙ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА ИЛИ КОНТРОЛЬНО-РЕВИЗИОННОЙ СЛУЖБОЙ



## Возможные пути решения

- ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ «СНИЗУ-ВВЕРХ» НА ЭТАПЕ ВНЕДРЕНИЯ, ЧТО ПОЗВОЛЯЕТ ПОКАЗАТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОТДЕЛЬНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРАКТИКЕ ДЛЯ ВЫСШЕГО РУКОВОДСТВА
- ФОРМИРОВАНИЕ ЕДИНОЙ ТЕРМИНОЛОГИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ НА УРОВНЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ И КОМПАНИИ В ЦЕЛОМ
- ВНЕДРЕНИЕ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ, ПОНИМАНИЯ «ПОЛЕЗНОСТИ» СИСТЕМЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ МЕНЕДЖЕРОВ И СПЕЦИАЛИСТОВ
- РАЗДЕЛЕНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ С ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА
- ПРИВЛЕЧЕНИЕ ВНЕШНЕГО КОНСУЛЬТАНТА, ИМЕЮЩЕГО ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ



## Комплексная система управления рисками позволяет:

- **ВЫЯВЛЯТЬ УГРОЗЫ В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ И БИЗНЕС-ПРОЦЕССАХ И ИНФОРМИРОВАТЬ О НИХ АКЦИОНЕРОВ**
- **ОЦЕНИВАТЬ ПОТЕРИ, КОТОРЫЕ КОМПАНИЯ МОЖЕТ ПОНЕСТИ, И СВОЕВРЕМЕННО ПРИНИМАТЬ НЕОБХОДИМЫЕ МЕРЫ С ЦЕЛЬЮ ИХ ИЗБЕЖАНИЯ;**
- **ОБЕСПЕЧИВАТЬ СНИЖЕНИЕ РИСКА КОМПАНИИ (ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ, ПРОЦЕССА, ОПЕРАЦИИ) ДО УСТАНОВЛЕННОГО ЦЕЛЕВОГО УРОВНЯ;**
- **СТАТЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫМ ИНСТРУМЕНТОМ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РУКОВОДСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ, ПРЕДОСТАВЛЯТЬ ВАЖНЫЕ АРГУМЕНТЫ ПРИ ОБОСНОВАНИИ ОБЪЕКТИВНЫХ ЗАТРАТ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТРЕБУЕМОГО УРОВНЯ НАДЕЖНОСТИ ПЕРЕД ГОЛОВНОЙ КОМПАНИЕЙ ИЛИ ПОТРЕБИТЕЛЯМИ**
- **РАСЧИТАТЬ УРОВЕНЬ РИСКА (В ДЕНЬГАХ), В ОБЪЕМЕ КОТОРОГО КОМПАНИЯ МОЖЕТ ЗАВЕДОМО РИСКОВАТЬ БЕЗ УЩЕРБА ДЛЯ СТАБИЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ПОКАЗЫВАТЬ ДАННЫЙ ФАКТОР КАК КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО.**



## Комплексная система управления рисками позволяет:

- ОБЕСПЕЧИТЬ ВЫПОЛНЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В ЧАСТИ РАСКРЫТИЯ ИНФОРМАЦИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ
- ОБЕСПЕЧИТЬ БОЛЬШУЮ ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ ЧЕРЕЗ РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ О РИСКАХ И МЕТОДАХ УПРАВЛЕНИЯ ИМИ
- ОБЕСПЕЧИТЬ СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ АКТА САРБЕЙНСА-ОКСЛИ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ IPO
- ПОВЫСИТЬ УРОВЕНЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КОМПАНИИ И КАЧЕСТВО ПРИНИМАЕМЫХ РЕШЕНИЙ
- ПОВЫСИТЬ УВЕРЕННОСТЬ РУКОВОДСТВА И АКЦИОНЕРОВ КОМПАНИИ В НАДЕЖНОСТИ И СТАБИЛЬНОСТИ МЕТОДОВ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА



## Эффект достигается, за счет:

- ИЗБЕЖАНИЯ УБЫТКОВ ОТ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЕЙ (КОЛЕБАНИЯ КУРСОВ ВАЛЮТ, КОЛЕБАНИЯ ЦЕН, НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ В ПОВЕДЕНИИ КОНТРАГЕНТОВ И ДР.
- ОПТИМИЗАЦИИ УСЛОВИЙ СТРАХОВАНИЯ, ГАРАНТИРОВАННОГО СТРАХОВОГО ВОЗМЕЩЕНИЯ.
- ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ, СВОЕВРЕМЕННОГО УСТРАНЕНИЯ УГРОЗ
- ПРИРОСТА СТОИМОСТИ АКЦИЙ



## Эффект от внедрения системы управления рисками :

- РОСТ / СТАБИЛИЗАЦИЯ СТОИМОСТИ АКЦИЙ КОМПАНИИ ЗА СЧЕТ БОЛЕЕ ПОЗИТИВНЫХ ОЖИДАНИЙ ИНВЕСТОРОВ В ОТНОШЕНИИ СТАБИЛЬНОСТИ И ОПРЕДЕЛЕННОСТИ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАБОТЫ КОМПАНИИ
- БОЛЬШАЯ ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ ПРИ ПРИВЛЕЧЕНИИ ЗАЕМНЫХ СРЕДСТВ (СНИЖЕНИЕ ПРЕМИИ ЗА РИСК ПРИ КРЕДИТОВАНИИ, ПОВЫШЕНИЕ КРЕДИТНЫХ РЕЙТИНГОВ)
- ВЫПОЛНЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ РЕГУЛЯТОРОВ (АКТ САРБЕЙНСА-ОКСЛИ, ERM COSO, ФСФР) ПРИ РАЗМЕЩЕНИИ ЦЕННЫХ БУМАГ





Русское общество управления рисками (РусРиск)

*СПАСИБО  
ЗА  
ВНИМАНИЕ*