

# Система управления рисками в нефинансовой организации

ПРЕДЛОЖЕНИЕ  
Консалтинговой компании  
«**KRISS Group**»

# Управление рисками?!

**Основная предпосылка** при управлении рисками заключается в том, что **каждая организация сталкивается с неопределенностью.**

Неопределенность, с одной стороны, таит в себе риск, а с другой, открывает **новые возможности.**

Неформально **задачи управления рисками постоянно решают** собственники, топ-менеджеры, руководители проектов и функциональных подразделений.

**Управление рисками** - это совокупность действий организации по выявлению и минимизации угроз своему бизнесу во внешней и внутренней среде, путем регулярного превентивного обновления своих структур и инноваций **на всех этапах ведения бизнеса.**

# Восприятие риска

Управление организацией с позиции оценки рисков учитывает **важную особенность** субъекта управления – **стремление персонала к достижению целей!**

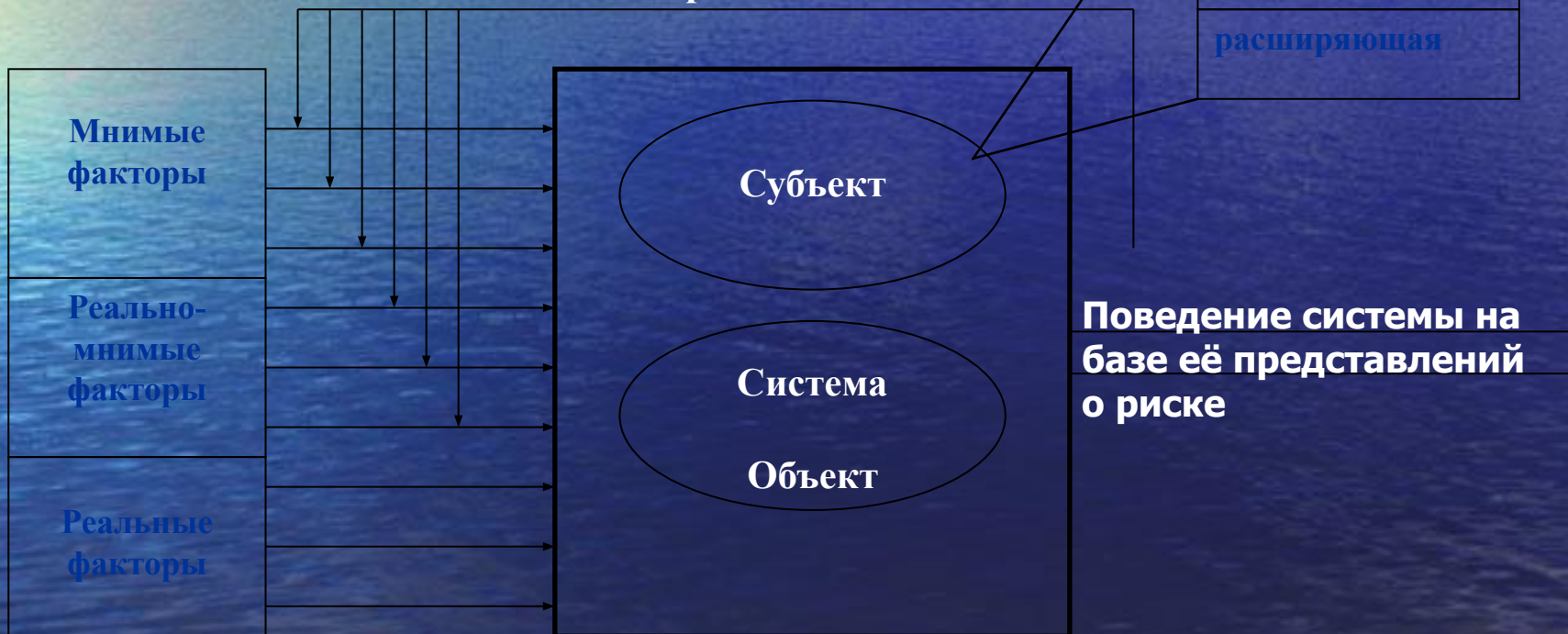
Характеристика восприятия субъекта

адекватная

сужающая

расширяющая

Обратная связь



**Сокращение** числа **непредвиденных событий** и **убытков** хозяйственной деятельности

Более полная информация о рисках позволяет эффективнее оценивать **потребности в капитале** и оптимизировать его использование

Возможность не только отслеживать риски, но и выявлять потенциально **благоприятные события**

Результаты оценки рисков помогают в формировании **долгосрочной стратегии развития** организации

# Как это работает?

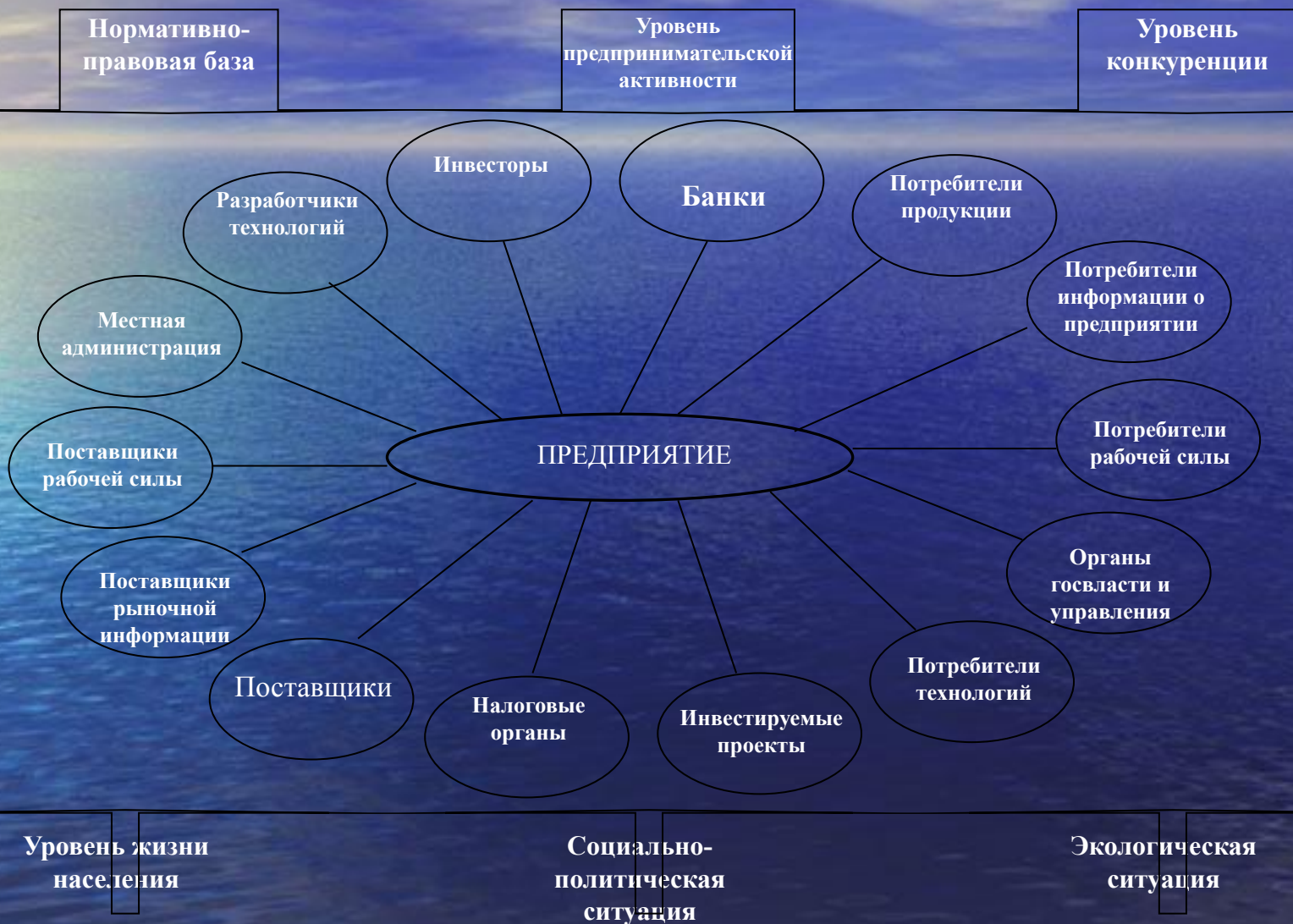
Основные элементы управления рисками нефинансовой организации, предлагаемые консалтинговой компанией «KRISS Group»:

1. Идентификация факторов риска
2. Формирование Профиля риска
3. Построение Системы Управления Рисками (**СУР**)
4. Информационная база данных «**KG Risk**»
5. Этапы проекта внедрения

Идентификация рисков – это процесс обнаружения и установления количественных, временных, пространственных и иных характеристик, необходимых и достаточных для разработки профилактических и оперативных мероприятий, направленных на обеспечение качественного управления рисками.

В процессе идентификации выявляется номенклатура рисков, вероятность их проявления, пространственная локализация (координаты), возможный ущерб и другие параметры, необходимые для решения конкретной задачи.

# Где искать факторы риска?



## Сбор информации (методы и подходы):

"Источниками информации о внешней среде предприятия могут быть: журналы и газеты; деловые отчеты; книги; профессиональные совещания; отраслевые конференции; работники предприятия; поставщики; клиенты; информационные агентства; компьютерные информационные сети и т. д."

**Анкетирование и интервьюирование**

**Структурные и потоковые карты и диаграммы**

**Первичная документация и управленческая отчетность**

**Анализ индикаторов риска**



Профиль риска – ранжированный перечень факторов, позволяющий выделить наиболее важные для организации факторы риска.

Для построения Профиля риска необходимы:

- **Базовый набор факторов риска**
- **Шкала для экспертных оценок**
- **Определение критериев оценки**
- **Работа с экспертами**
- **Проведение оценки**

# Профиль риска

Фактор риска	Значимость фактора	Возможность проявления	Итоговая оценка
<нет факторов>			
Негативное изменение цен на сырье, материалы, комплектующие, энергоресурсы и т. п.	0.82	0.70	0.76
Недостаточное качество управления или "управленческой команды"	0.79	0.71	0.75
Нарушение персоналом технологической дисциплины	0.67	0.78	0.72
Отток квалифицированной рабочей силы, выбытие ключевых сотрудников предприятия	0.71	0.71	0.71
Появление у конкурентов новой технологии производства с меньшими издержками	0.78	0.62	0.70
Появление новых хозяйственных субъектов-конкурентов в том же секторе рынка	0.78	0.58	0.68
Падение платежеспособного спроса на основную продукцию	0.78	0.46	0.62
Аварии основного оборудования	0.74	0.45	0.60
...	...	...	...
...	...	...	...
<нет факторов>			

«**KRISS Group**» рекомендует использовать 2-х уровневую СУР на предприятии (от уровня отделов до организации в целом), как наиболее эффективную.

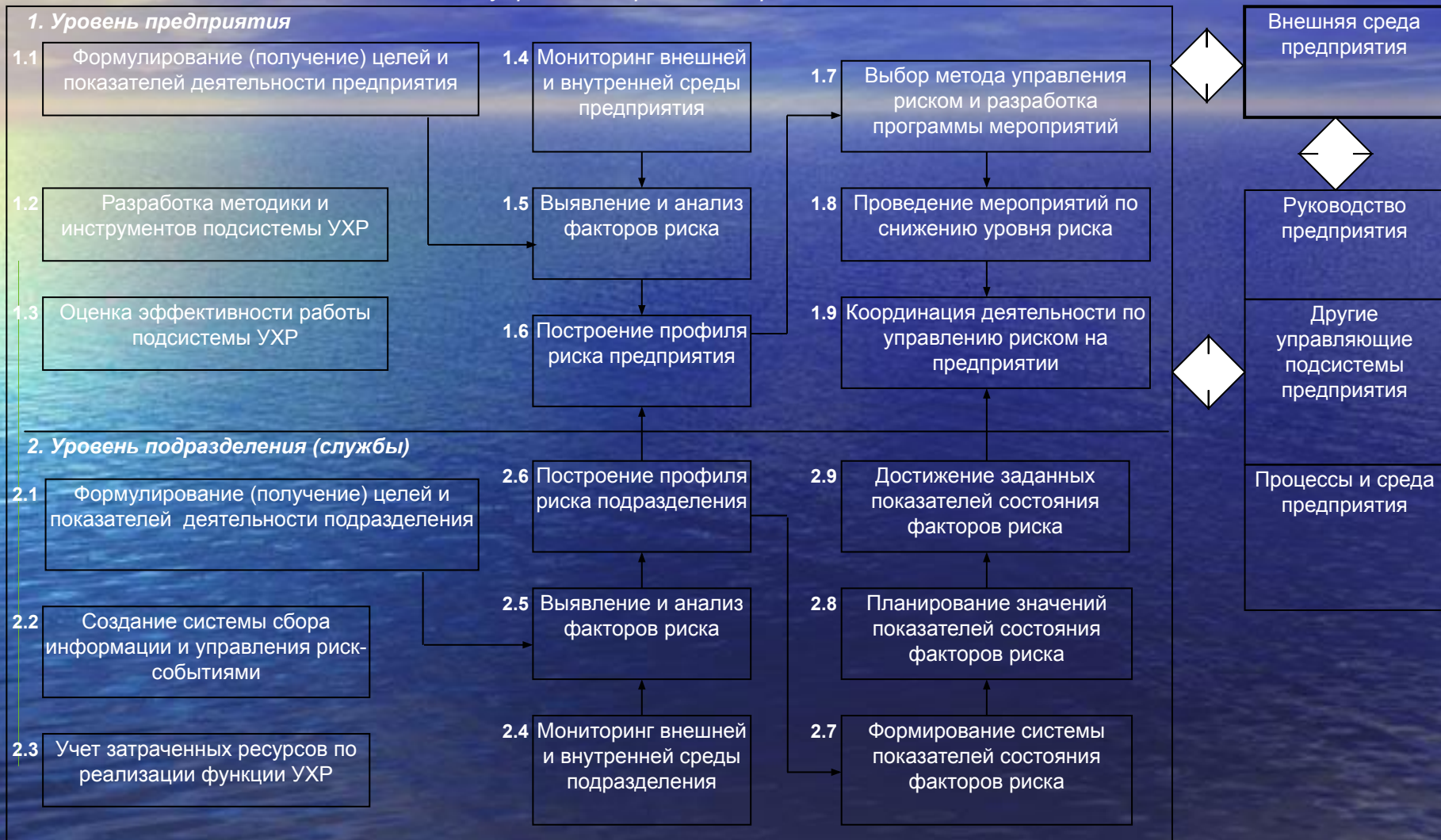
Наша компания предлагает готовую методику построения **Системы Управления Рисками:**

**Функциональную модель**



**Структурную модель**

**Модель коммуникаций**

## Подсистема управления риском в организации




## 1. Блок целеполагания


1. Цели (показатели результата)
2. Характеристики цели
3. Актуализация цели
4. Критерии оценки степени достижения цели
5. Генераторы цели 
6. Ответственный 

за достижение цели


## 2. Блок методов и инструментов

1. Методики
2. Инструменты
3. Архив примеров
4. "Хранитель" 
5. Знаний
- 6.


## 3. Блок оценки эффективности

1. Доходы
2. Расходы
3. Результат
4. Анализ эффективности
5. Экономист-аналитик 
- 6.



## 4. Блок сбора информации

1. Сферы неопределенности
2. Информационные модели
3. Структуризация сфер (структуризация сфер)
4. Каналы, стоимость информации
5. "Добытчик" 
6. Информации


## 5. Блок анализа информации

1. Приоритет целей
2. Угрозы и возможности
3. Факторы хозяйственного риска
4. Классификаторы и характеристики ФХР
5. Цепочки НРС
6. Аналитик 



## 6. Блок оценки риска

1. Базовый набор ФХР
2. Процедуры оценки
3. Профиль риска
4. Анализ изменения профиля риска
5. Эксперты 
6. ЛПР 




## 7. Блок синтеза показателей

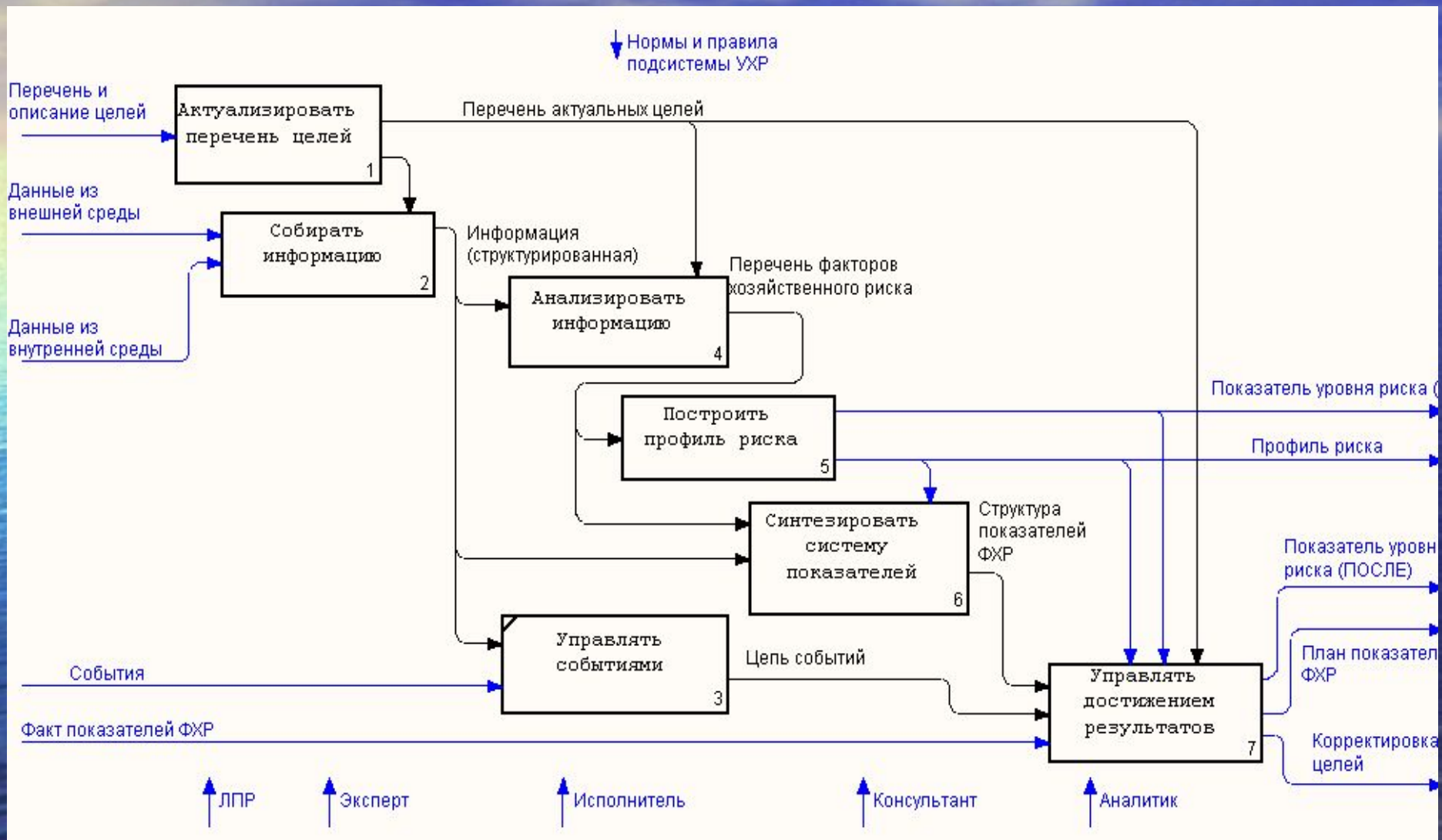
1. Библиотека показателей
2. Структура показателей ФХР
3. Источники, каналы, процедуры
4. Оценка оптимальности набора показателей ФХР
5. ЛПР, эксперты, исполнители, консультанты 
- 6.

## 8. Блок достижения результатов

1. Цели (показатели результата)
2. Значения показателей ФХР
3. Процедуры планирования и контроля
4. Программы мотивации
5. ЛПР 
6. Исполнители 

## 9. Блок управления событиями

1. Модель событий
2. Генераторы событий 
3. Потребители событий 
4. Цепь событий
5. Качество управления событиями
6. ЛПР 



Программа «**KG Risk**» - предназначена для работы риск-менеджеров предприятия.

## Возможности программы:

- Ведение библиотеки факторов риска
- Подготовка схем оценки
- Ввод документов с экспертными оценками
- Формирование отчетов профиля риска
- Справочная и вспомогательная информация

Справочник: Факторы хозяйственного риска (26.12.07)

## Факторы хозяйственного риска

Код	Наименование	Статус про...	Статус синтеза
1000	Факторы риска Промышленного предприятия X		
1100	Внешние факторы риска		
1101	Политическая стабильность	Актуально	
1102	Социальная стабильность	Актуально	
1103	Нарушение контрактов со стороны госорганов	Актуально	
1104	Негативное изменения цен на сырье, материалы, комплексы	Актуально	
1105	Падение платежеспособного спроса на основную продукцию	Актуально	

Экспертная оценка - 00002

Экспертная оценка: 00002 от 07.11.07

Схема оценки: Профиль риска Промышленного предприятия X

Эксперт: Сидоров С. С.  Хочу в рейтинг!

N	Объект	Величина последс...	Вероятность про...
1	Политическая стабильность	2. Низкая	1. Очень низкая
2	Социальная стабильность	3. Средняя	3. Средняя
3	Нарушение контрактов со стороны госорганов	4. Высокая	3. Средняя
4	Негативное изменения цен на сырье, материалы, комплексы	3. Средняя	4. Высокая
5	Падение платежеспособного спроса на основную продукцию	4. Высокая	3. Средняя
6	Появление новых хозяйственных субъектов-конкурентов	4. Высокая	4. Высокая
7	Появление у конкурентов новой технологии производства	5. Очень высокая	3. Средняя
8	Аварии основного оборудования	3. Средняя	2. Низкая



Рейтинг объектов \*

## Профиль риска для Предприятия

Объект оценивания	Число оценок	Критерии оценки		Итоговая оценка
		Величина последствий	Вероятность проявления	
104 Негативное изменения цен на сырье, материалы, комплектующие и т. п.	8	0.80	0.68	0.74
209 Недостаточное качество управления или "управленческой команды"	8	0.78	0.68	0.73
107 Появление у конкурентов новой технологии производства с меньшими издержками	8	0.72	0.65	0.69
206 Отток квалифицированной рабочей силы	8	0.70	0.65	0.68
			0.60	0.68
			0.56	0.66

## Профиль риска для ОТДЕЛА ИТ

Объект оценивания	Число оценок	Критерии оценки		Итоговая оценка
		Величина последствий	Вероятность проявления	
210 Недооценка величины трудозатрат и календарных сроков создания системы	4	0.66	0.75	0.70
209 Функциональная полнота разрабатываемого ПО (для ведения бизнеса предприятия)	5	0.75	0.58	0.67
208 Соответствие разрабатываемого в отделе ПО технологическим требованиям заказчика	5	0.75	0.58	0.66
203 Уровень профессиональных знаний персонала отдела	5	0.79	0.54	0.66
205 Выбытие ключевых сотрудников отдела	6	0.77	0.53	0.65
202 Уровень организации работы в отделе	5	0.75	0.54	0.64
105 Способность предприятия выполнять график инвестиций по автоматизации	3	0.64	0.64	0.64
108 Уровень знаний пользователей в области информ. технологий и прикладной области	6	0.60	0.64	0.62

Проект внедрения Системы Управления Рисками состоит из следующих этапов:

**I Этап** - «Профиль риска»

**II Этап** - «Антирисковые мероприятия»

**III Этап** - «Система управления рисками»

Примечание: каждый из этапов – может быть самостоятельным проектом, по результатам которого оценивается целесообразность выполнения следующего этапа.

Обращайтесь к нам за  
дополнительной информацией

Телефон: +7 (920) 285-0006

E-mail: [info@krissgroup.ru](mailto:info@krissgroup.ru)

Web: [www.krissgroup.ru](http://www.krissgroup.ru)

«KRISS Group», г. Орёл

Спасибо за внимание!