РБС
РАЗВИТИЕ БИЗНЕС СИСТЕМ
аудиторско-консультационная группа

аудиторско-консультационная группа

Управление операционными рисками в телекоммуникационных компаниях

// Доклад на конференции
Никифоров А.В.

Москва, 2006

ЗАО «АКГ «Развитие бизнес-систем» тел. 967-6838 факс: 967-6843
сайт: http://www.rbsys.ru e-mail:common@rbsys.ru

Содержание презентации

1. Почему необходимо управлять рисками
2. Основы подхода по управлению операционными рисками
3. Идентификация операционных рисков
4. Оценка операционных рисков
5. Выбор методов управления рисками
6. Эффективность управления рисками
7. Построение системы управления рисками

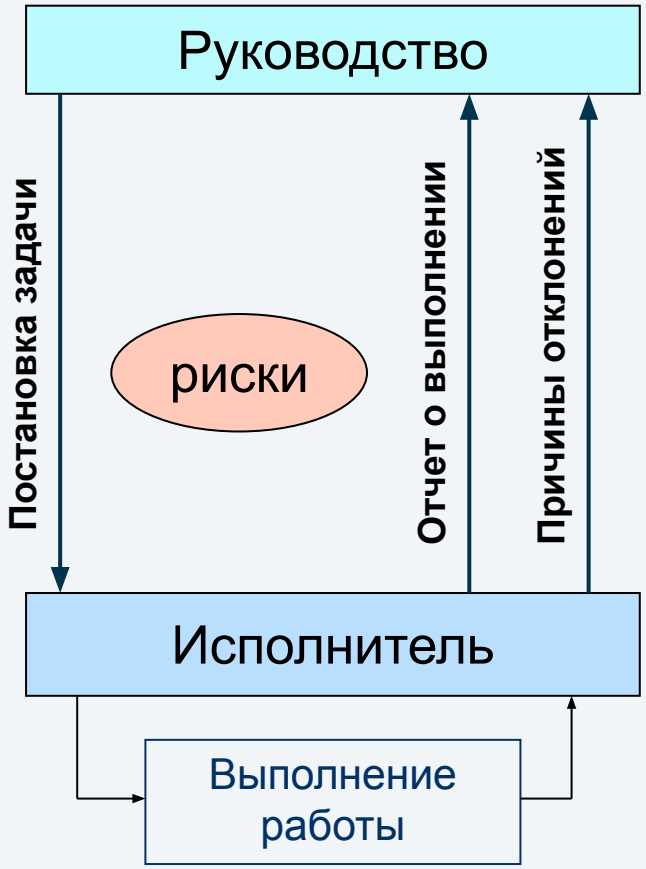
ЗАО «АКГ «Развитие бизнес-систем» тел. 967-6838 факс: 967-6843
сайт: http://www.rbsys.ru e-mail:common@rbsys.ru

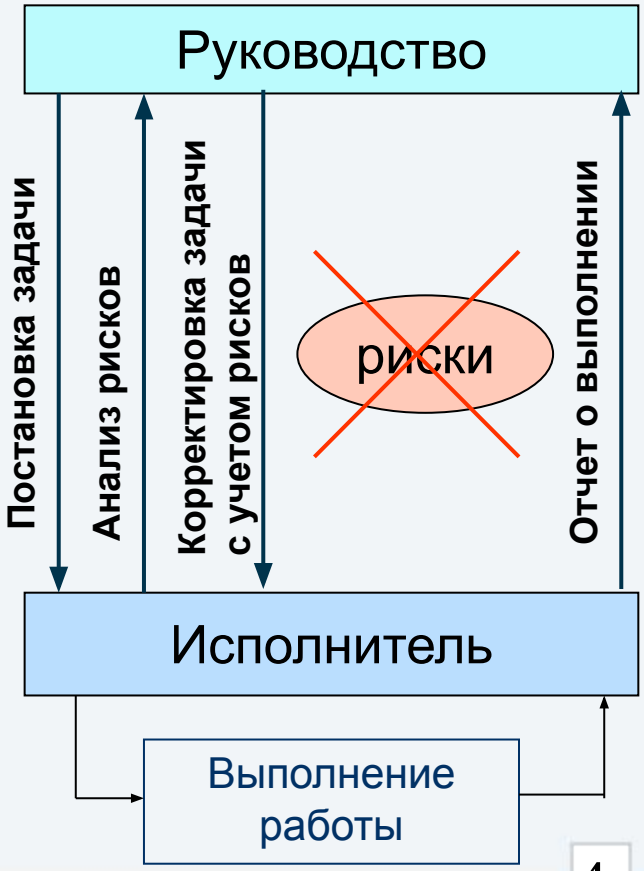
Телекоммуникационные компании сталкиваются с рисками

- Риски, возникающие при разработке и внедрении новых услуг
- Риски, связанные с предоставлением услуг (в том числе обеспечением пиковых нагрузок)
- Несовершенство законодательства (в том числе антимонопольного)
- Конкуренция (переход клиента к другому оператору связи, невозможность быстро отреагировать на запросы клиентов и др.)
- Риски, связанные с развитием сетей и строительством объектов связи (срыв сроков подрядными организациями, недостаток финансовых средств и пр.)
- Мошенничество (незаконное подключение, воровство трафика и пр.)
- Стихийные бедствия

ЗАО «АКГ «Развитие бизнес-систем» тел. 967-6838 факс: 967-6843
сайт: http://www.rbsys.ru e-mail:common@rbsys.ru

Управление операционными рисками повышает качество управления





ЗАО «АКГ «Развитие бизнес-систем» тел. 967-6838 факс: 967-6843
сайт: http://www.rbsys.ru e-mail:common@rbsys.ru

Уточнение определения риска

Фактор риска → **Рисковое событие** → **Возможные последствия**

настоящее — **будущее**

Определенное состояние внешней или внутренней среды (в том числе состояние системы управления), инициирующее наступление рискового события → случайное событие, которое может вызвать отклонение от планируемого результата → Отклонения от установленных показателей и целей компании в результате наступления рискового события

ЗАО «АКГ «Развитие бизнес-систем» тел. 967-6838 факс: 967-6843
сайт: http://www.rbsys.ru e-mail:common@rbsys.ru

ИДЕНТИФИКАЦИЯ ОПЕРАЦИОННЫХ РИСКОВ

Бизнес-процессы верхнего уровня

ДЛЯ ИЛЛЮСТРАЦИИ

Анализ требований к

Разрабатывать видение

Разрабатывать продукт

Производить продукт

Продавать продукты

Управлять финансовыми и материальными ресурсами

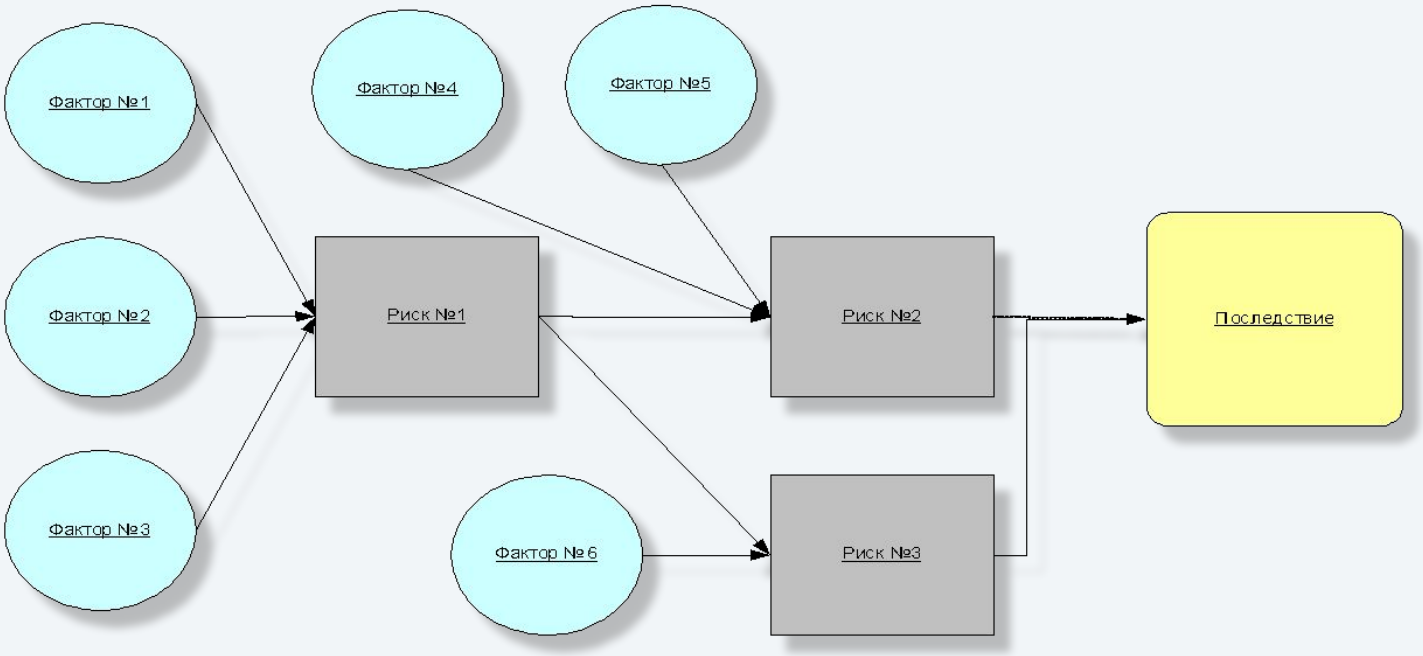
Управлять человеческими ресурсами

Управлять информационными ресурсами

Управлять внешними и внутренними взаимоотношениями

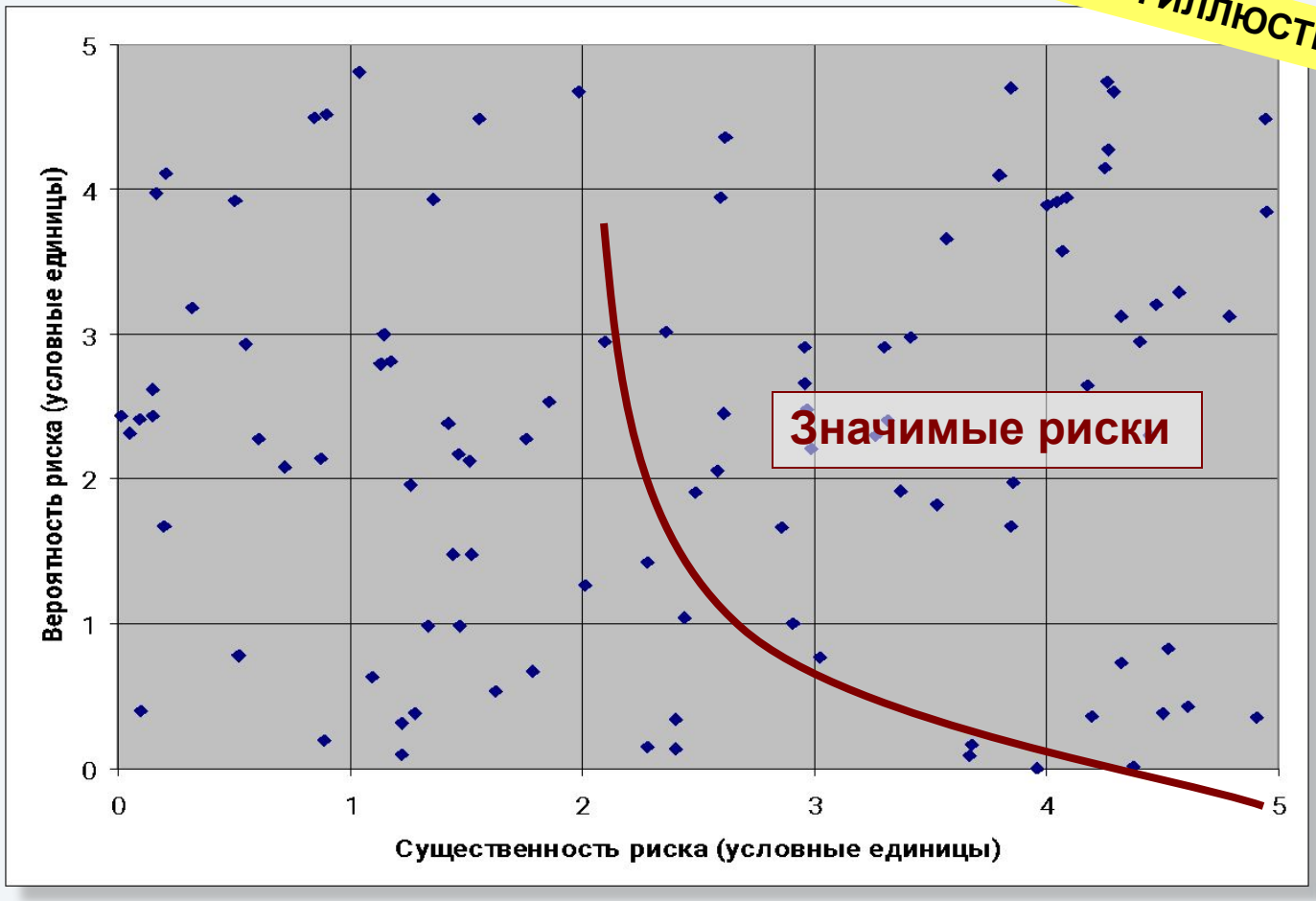
ЗАО «АКГ «Развитие бизнес-систем» тел. 967-6838 факс: 967-6843
сайт: http://www.rbsys.ru e-mail:common@rbsys.ru

Определение причино-следственных связей



Построение карты рисков

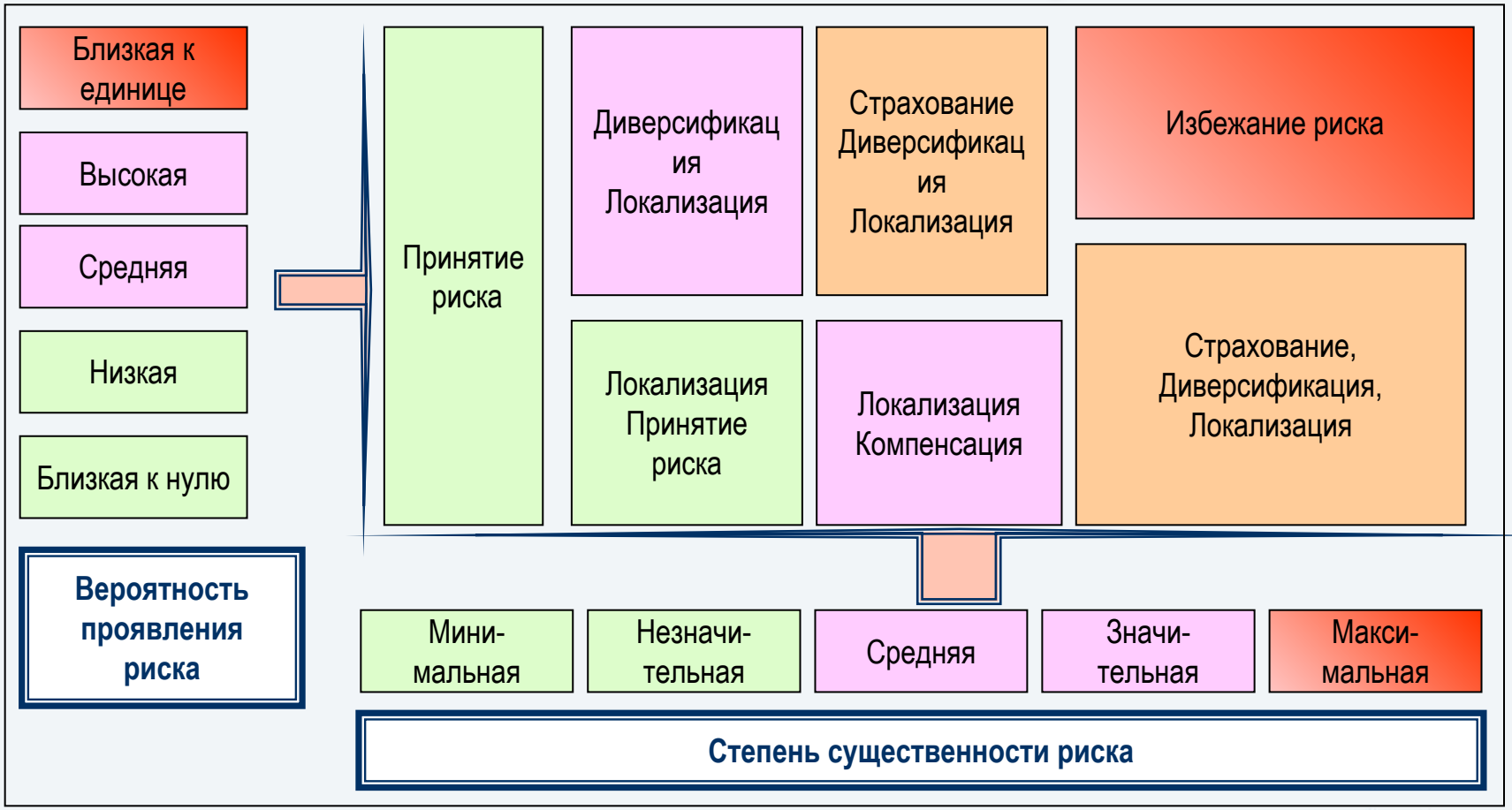
ДЛЯ ИЛЛЮСТРАЦИИ



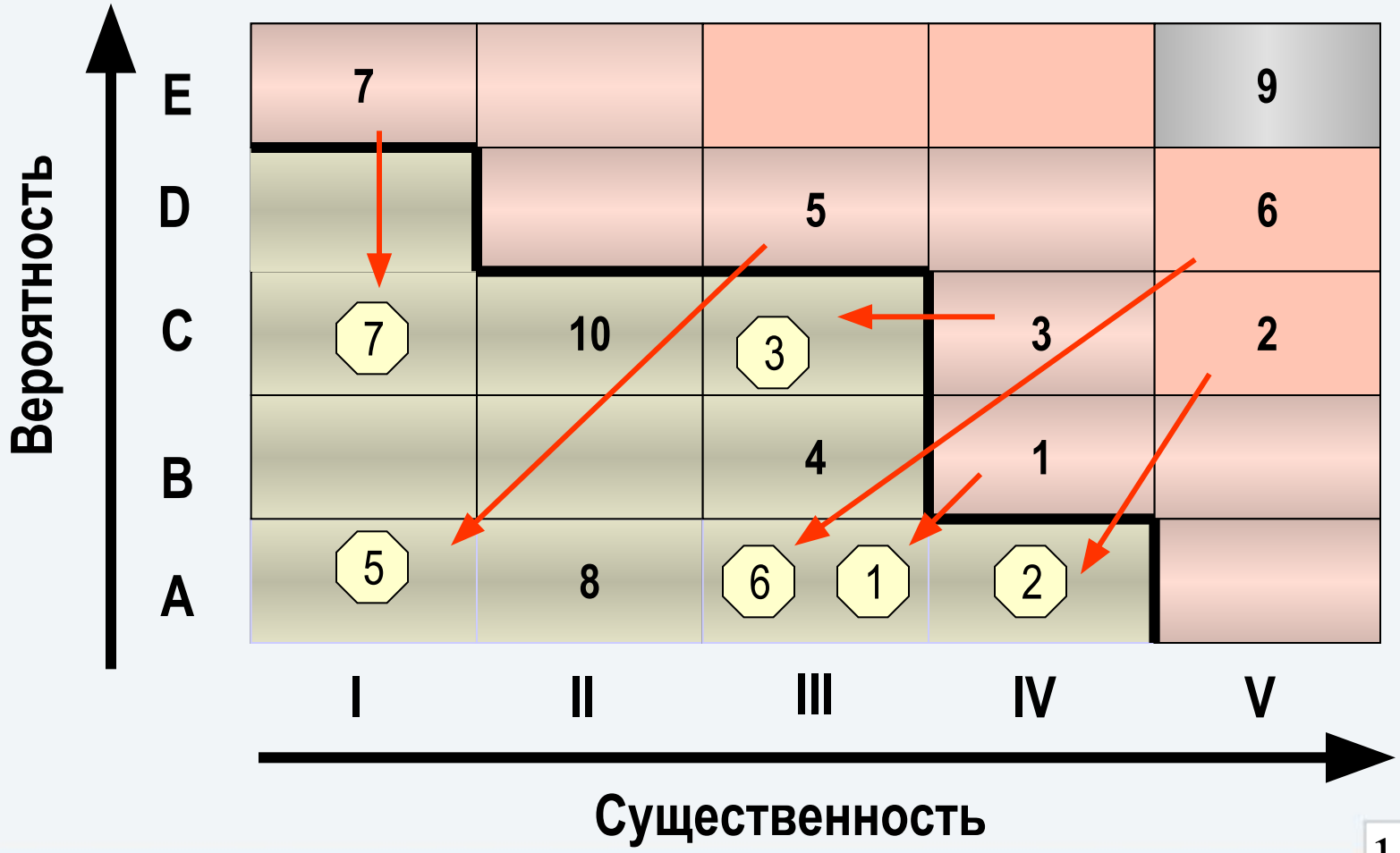
Для дальнейшей работы выбираются значимые риски

ДЛЯ ИЛЛЮСТРАЦИИ

Методы управления выбираются в зависимости от оценки рисков

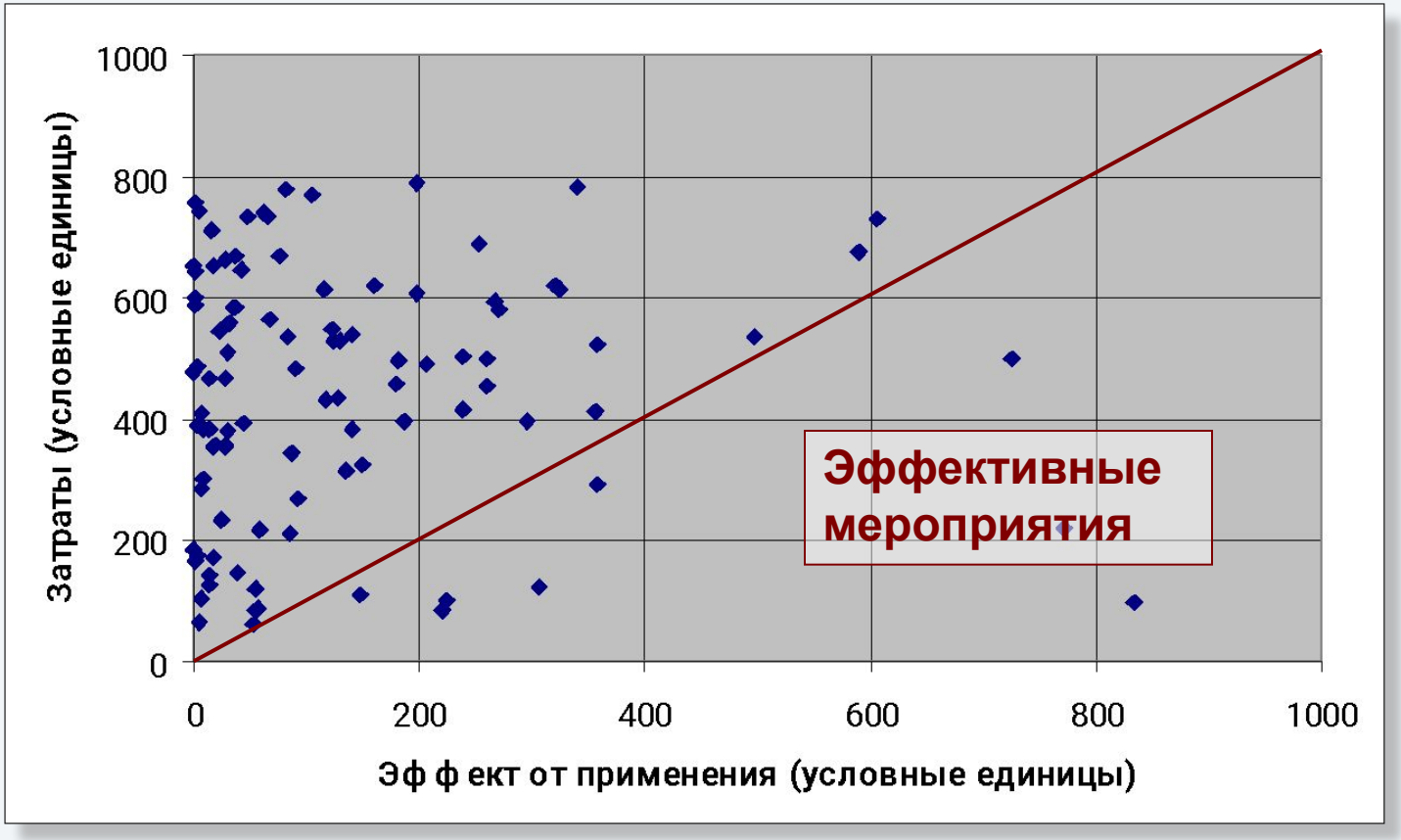


Снижение рисков ниже порогового значения



Выбираются наиболее эффективные методы

ДЛЯ ИЛЛЮСТРАЦИИ



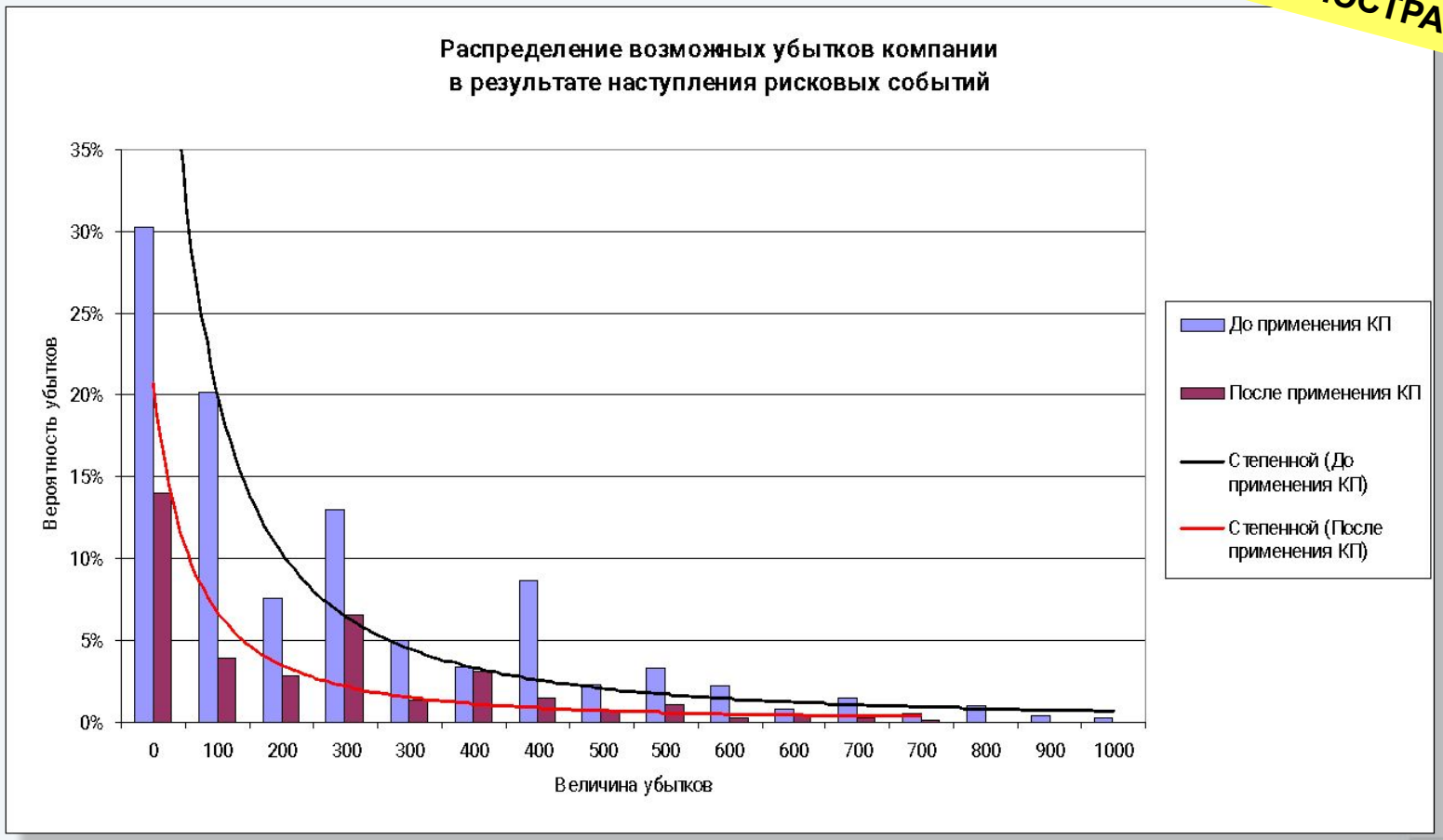
Определение эффекта и затрат

ДЛЯ ИЛЛЮСТРАЦИИ

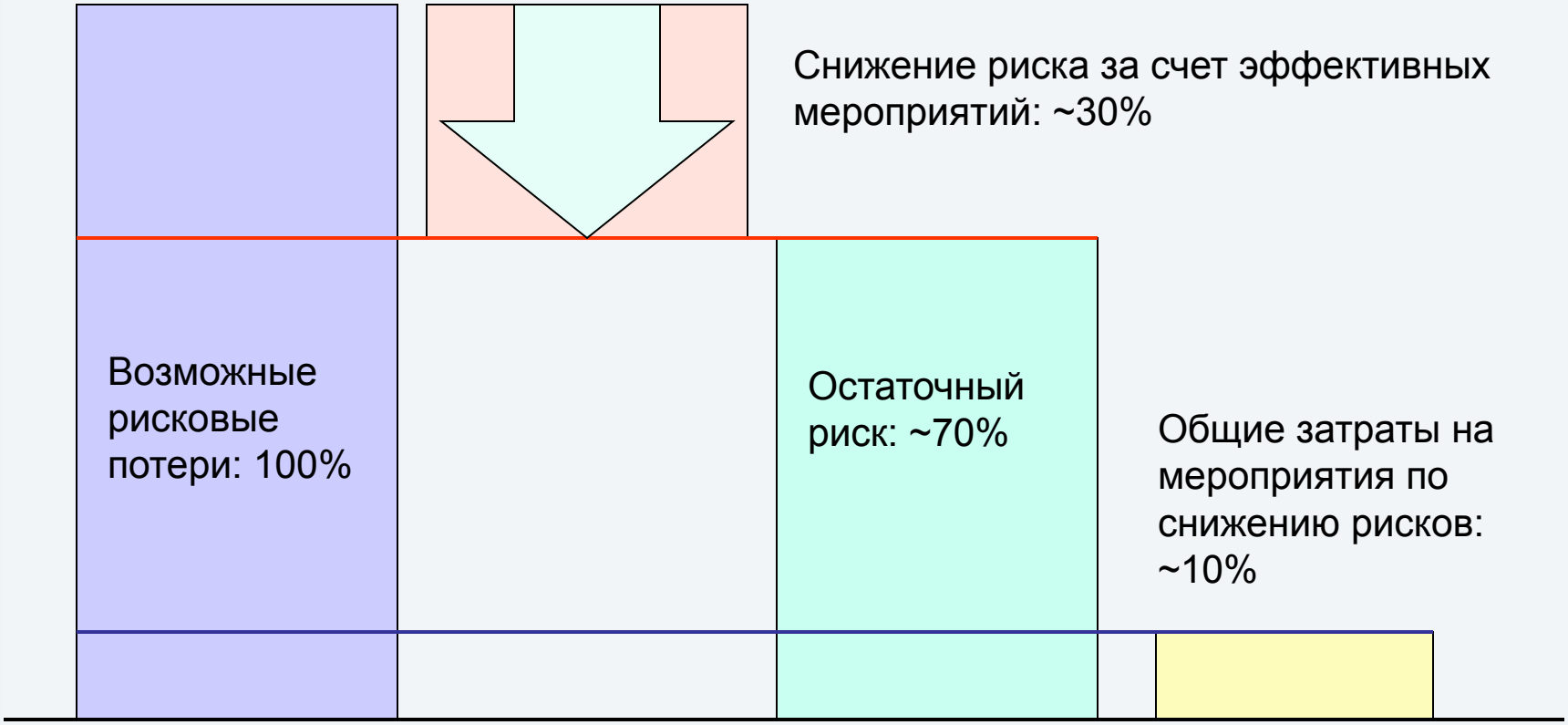
	Мат ожид	Станд откл	Мин потери	Макс потери
до КП	210	15	164	256
после КП	177	14	135	219
Разница	33	1	30	36
Затраты	28	*	28	28
Эффект	5	*	2	8
Эффективность	18%	*	6%	30%

Изменение распределения рисковых потерь

ДЛЯ ИЛЛЮСТРАЦИИ



Управление операционными рисками в долгосрочной перспективе дает ощутимый экономический эффект

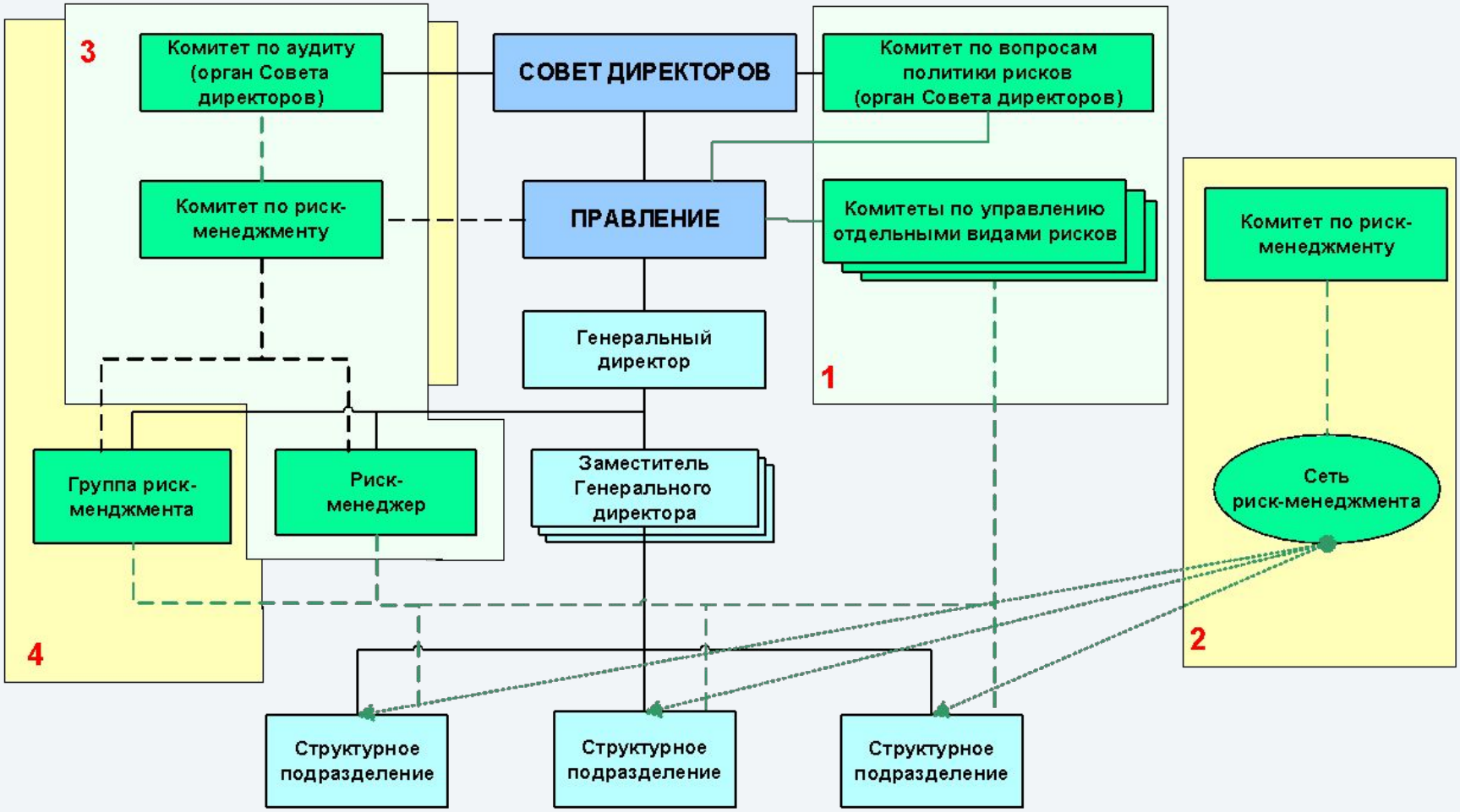


Система управления рисками позволяет

- 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 рисковых событий между различными направлениями деятельности и уровнями управления
- Улучшить показатели эффективности деятельности компании, обеспечив снижение возможных рисковых 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

ЗАО «АКГ «Развитие бизнес-систем» тел. 967-6838 факс: 967-6843
сайт: http://www.rbsys.ru e-mail:common@rbsys.ru

Варианты структур управления рисками



Связи прямого подчинения (в рамках организационно-функциональной структуры)

Связи функционального подчинения (по управлению рисками)

Сравнение вариантов структур управления рисками

	ВАРИАНТ 1	ВАРИАНТ 2	ВАРИАНТ 3	ВАРИАНТ 4
Единоличное принятие решений			+	+
Коллегиальное принятие решений	+	+		
Ключевые решения осуществляют риск-менеджеры			+	+
Управление рисками осуществляется в подразделениях		+	+	+
Комплексность подхода к управлению рисками	+	+	+	+
Единые стандарты по управлению рисками		+	+	+
Риск-менеджмент в рамках всей компании	+	+	+	+

IGAF WORLDWIDE

Спасибо за внимание