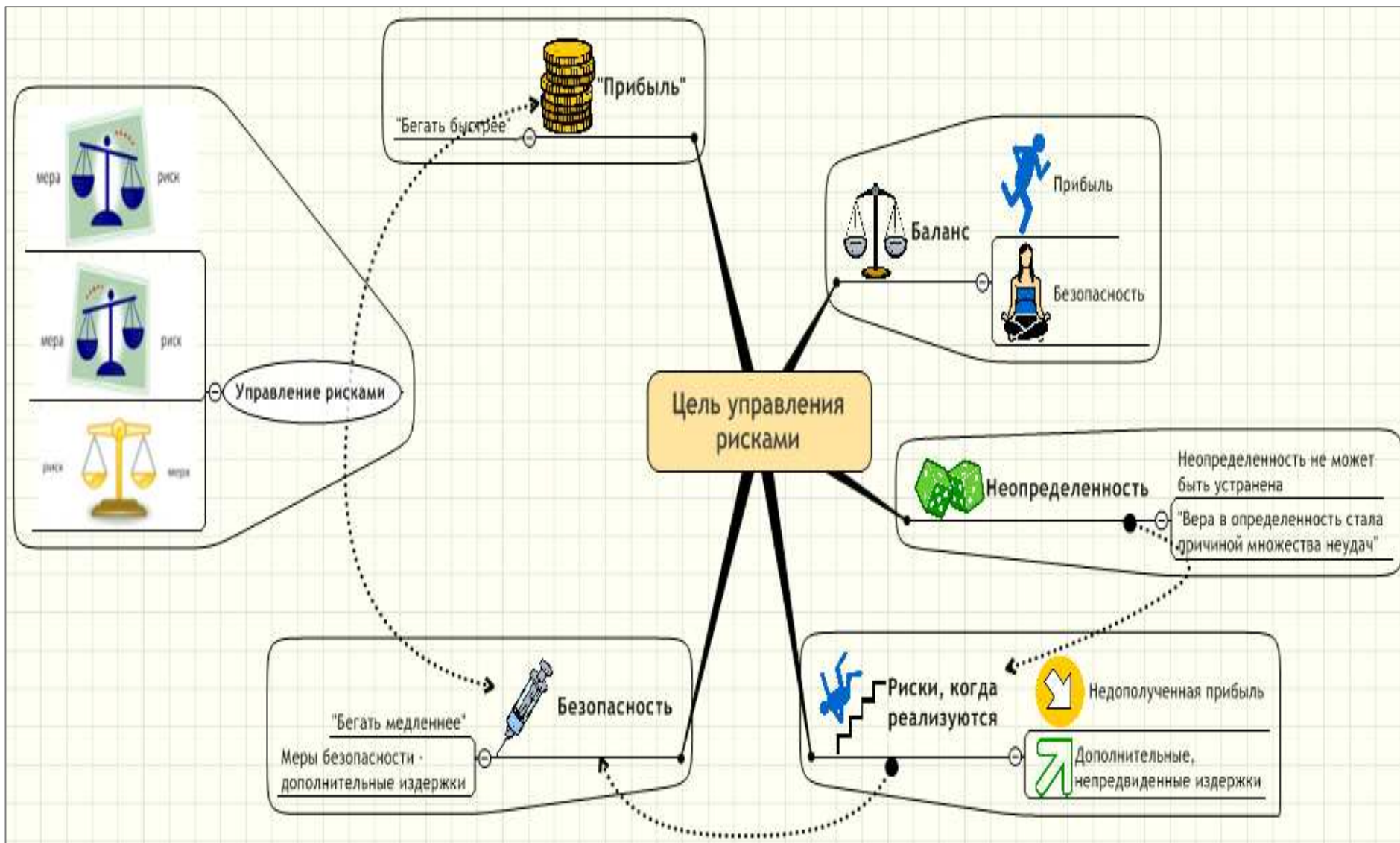
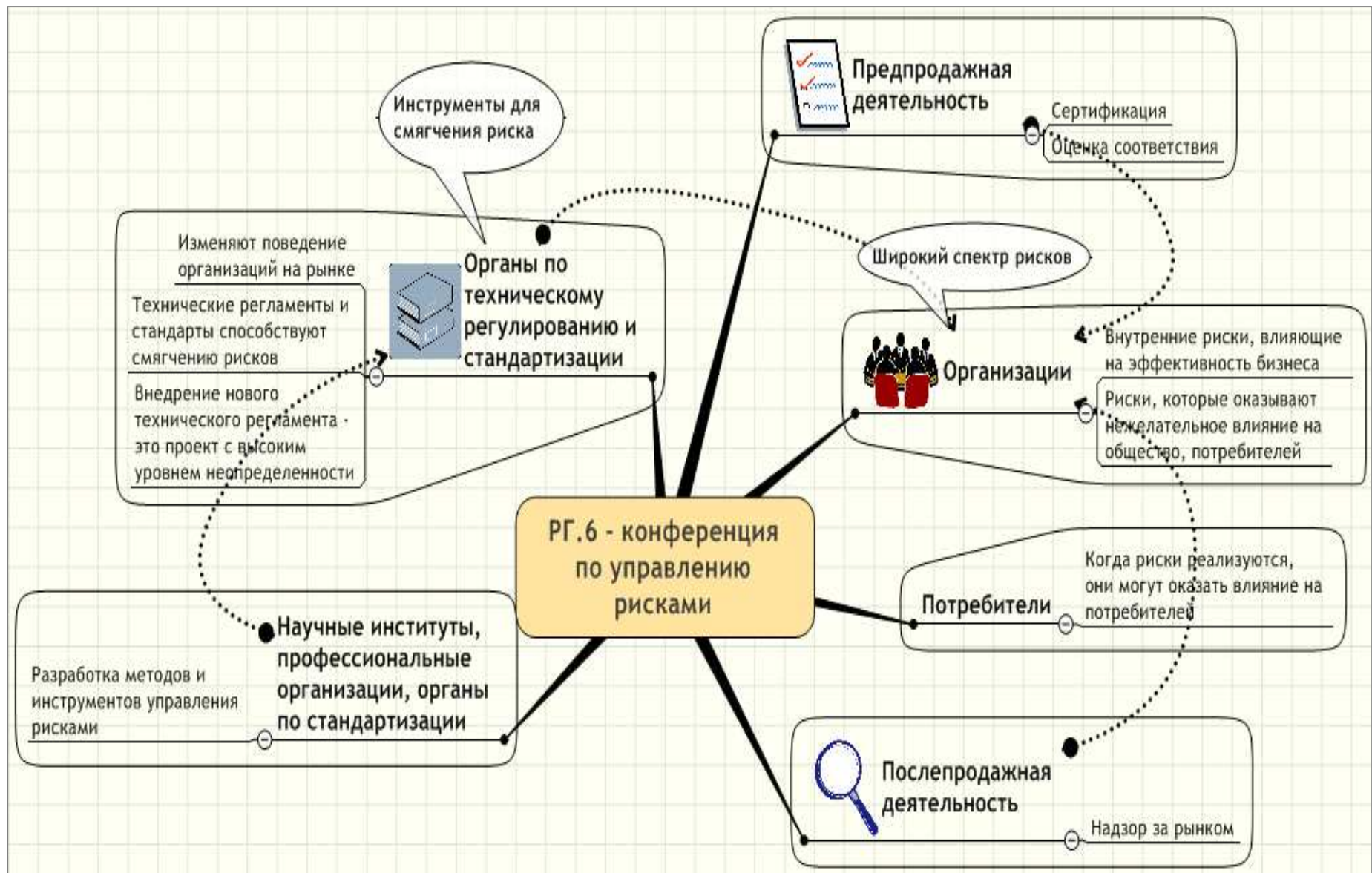


General Risk Management Concepts

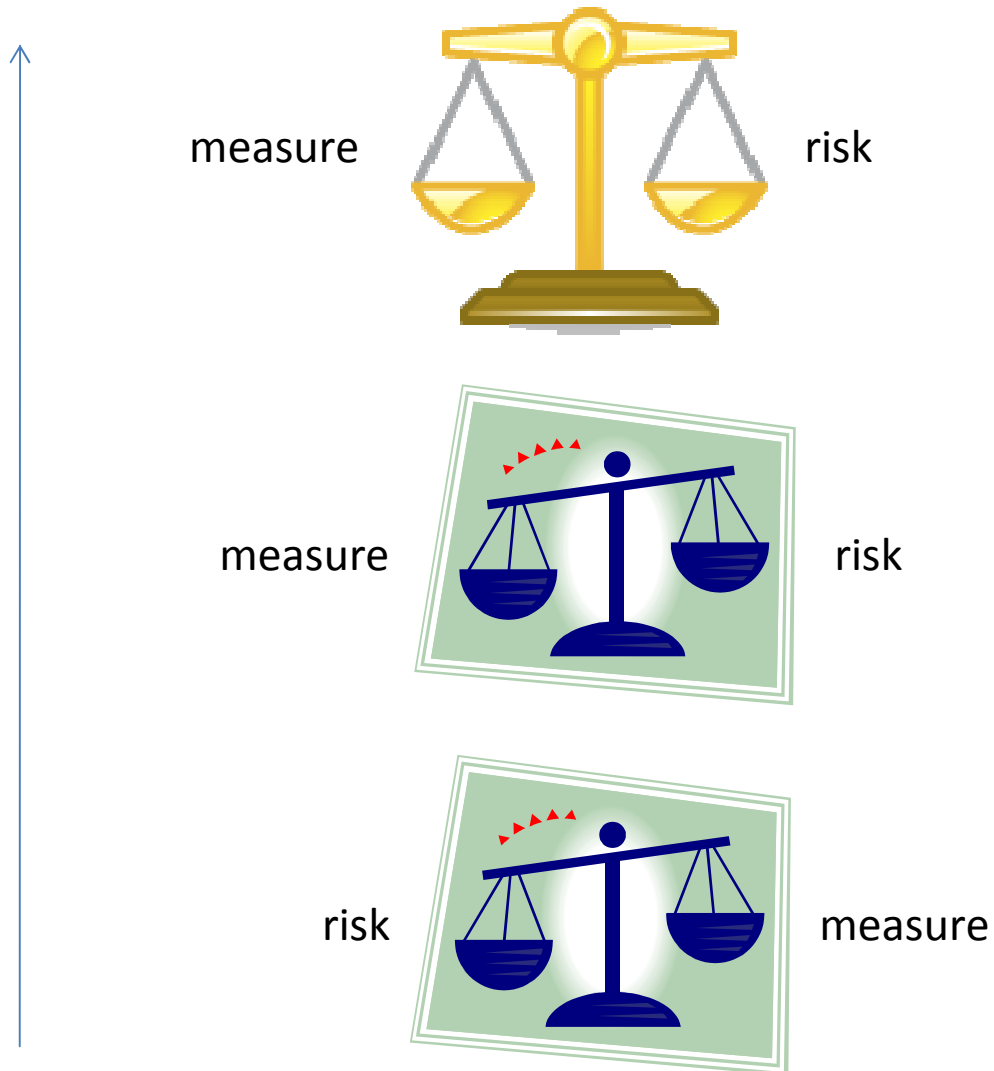
Valentin Nikonov, PhD (Economics),
Coordinator, International Conference on Risk
Assessment and Management

Valentin.Nikonov@gmail.com, Valentin@traectoria.ru

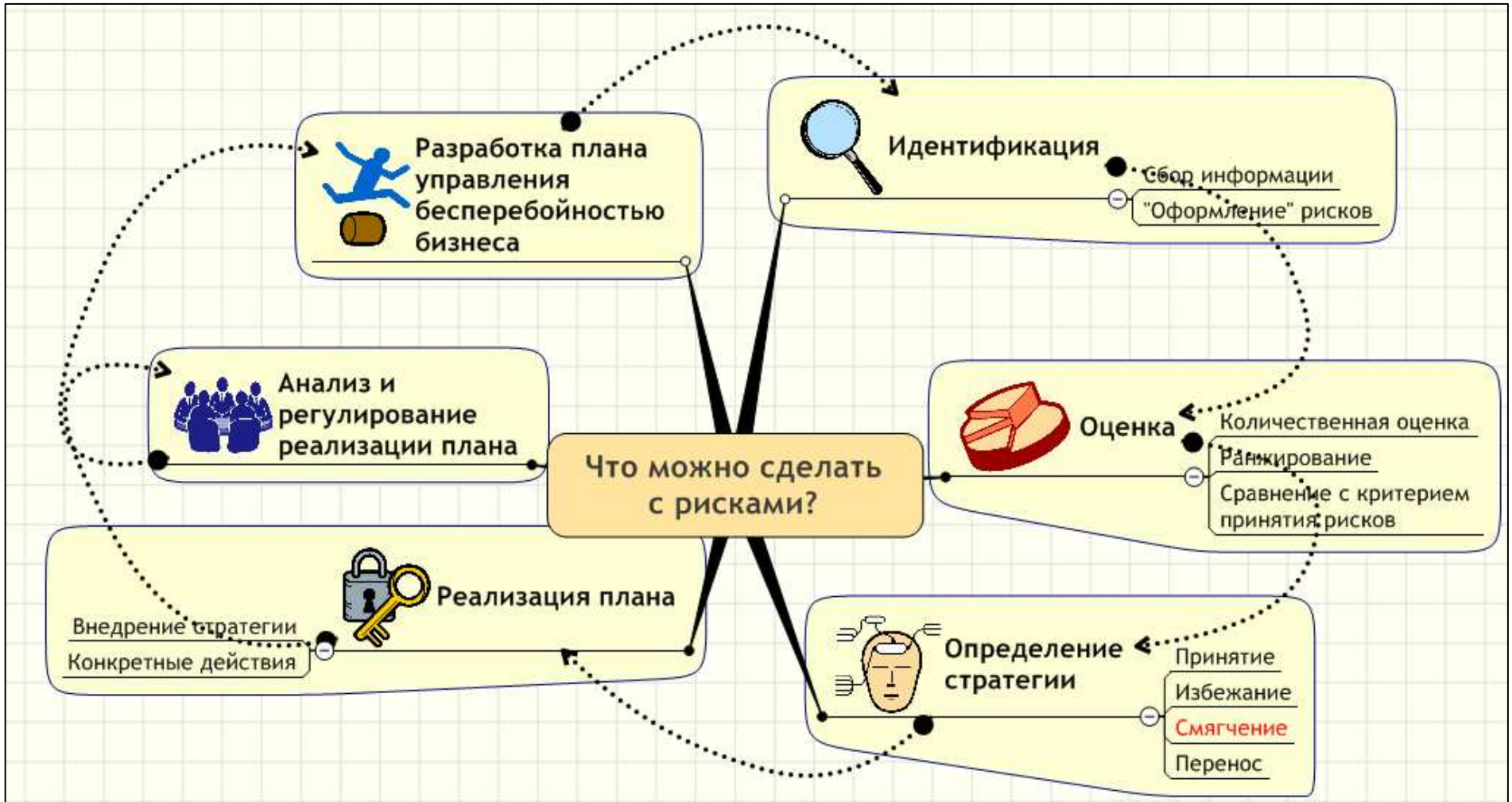




«Необходимая и достаточная» безопасность



Процесс управления рисками



Проблемы внедрения риск-менеджмента

- Неполное определение рисков
 - Сказать «есть такой-то риск» не значит его определить
- «Точечное» управление рисками
 - Увидеть и смягчить один риск не значит управлять рисками
- Концентрация на незначительных рисках
 - Ошибки в расстановке приоритетов
- Неэффективные, неадекватные стратегии управления рисками
 - Соотношение «выигрыш – издержки – влияние риска»

Профессиональное и системное управление рисками на всех уровнях

- Полное определение риска
- Разработка профиля рисков
- Определение наиболее критичных рисков
- Определение и внедрение стратегии управления рисками
- Создание «подушки безопасности»

Что такое риск?



Событие



Вероятность



Влияние



Точка уязвимости



Что значит "определить риск"?

Параметры риска



Событие

Несколько!



Точка уязвимости

Условия
Действия



Вероятность



Влияние

Взаимосвязь



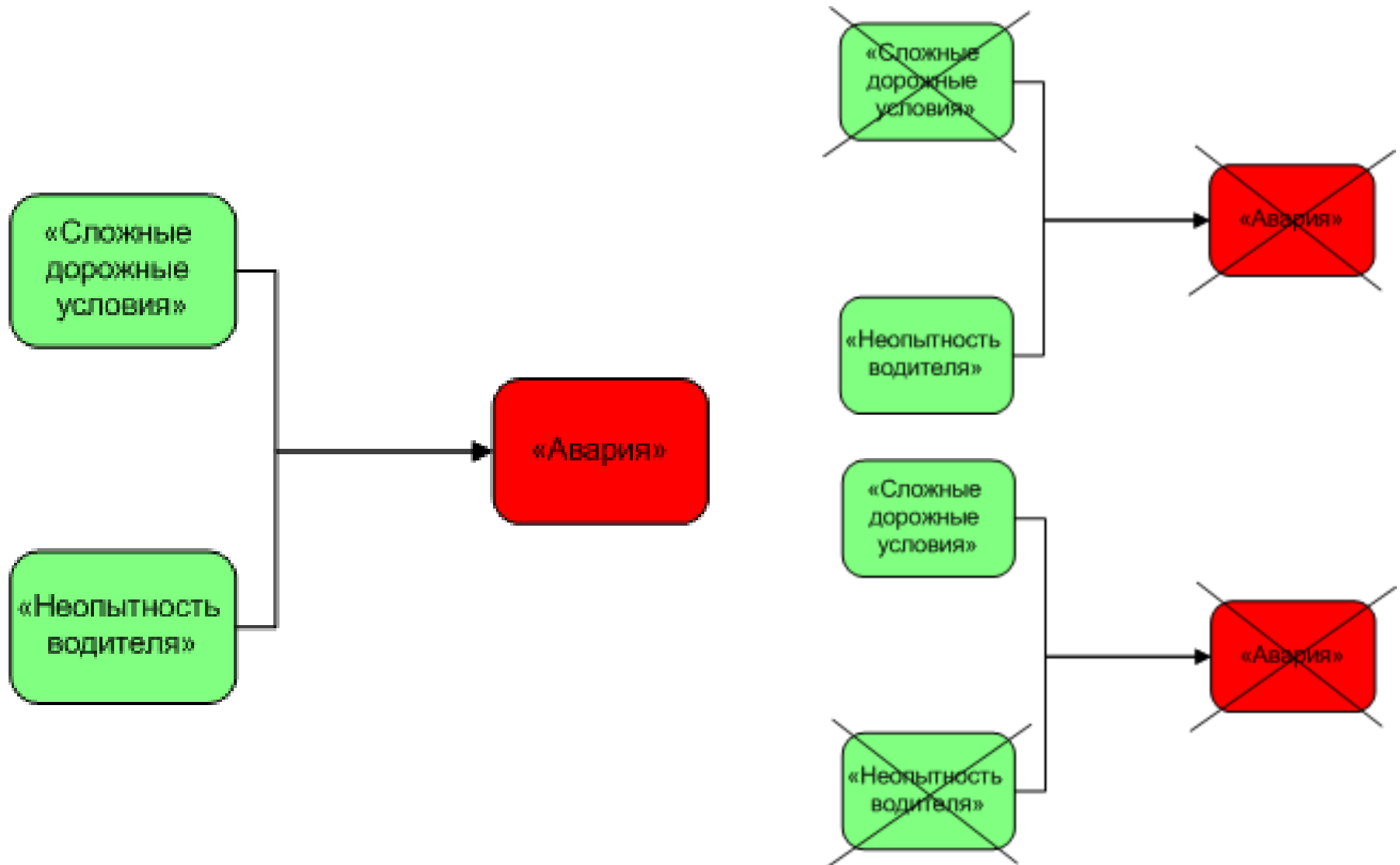
Рисковое событие



Точки уязвимости

Бесконечная цепочка


Уязвимости и рисковые события




Практическое задание

- Прочитайте описание кейса
- Определите еще один риск


1. Что может случиться?

 Колесо обозрения остановится, когда там люди наверху


2. Где "слабые места", "из-за чего", в чем причина?

 Техническая неисправность
Ошибка оператора
Оператор с пивом, может не заметить вовремя


Назовите риск

 Колесо обозрения


3. Какими будут последствия, каким влияние, как его можно оценить?

 Люди наверху замерзнут;
Большой скандал;
Популярность уменьшится;


4. Насколько это событие вероятно?

 Судя по печальному лицу оператора, вполне может такое случиться, хотя прецедентов не было


1. Что может случиться?




2. Где "слабые места", "из-за чего", в чем причина?




Назовите риск



3. Какими будут последствия, каким влияние, как его можно оценить?



4. Насколько это событие вероятно?



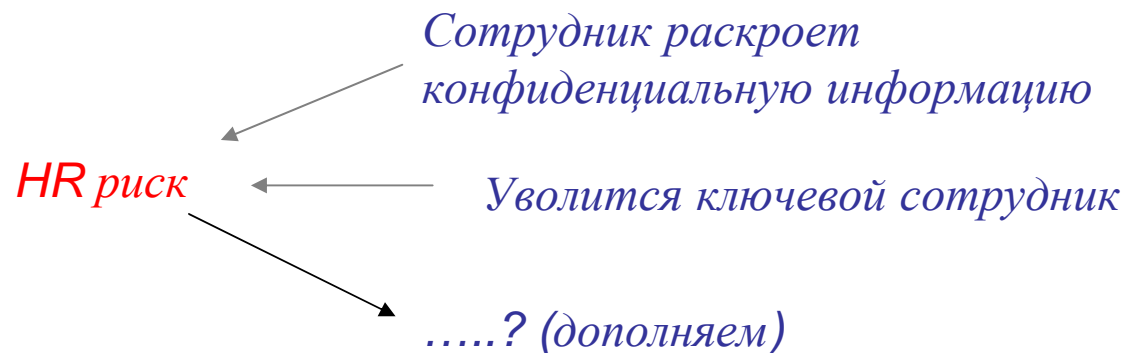
Максимально полная идентификация

- Разработка профиля рисков
- Классификации рисков

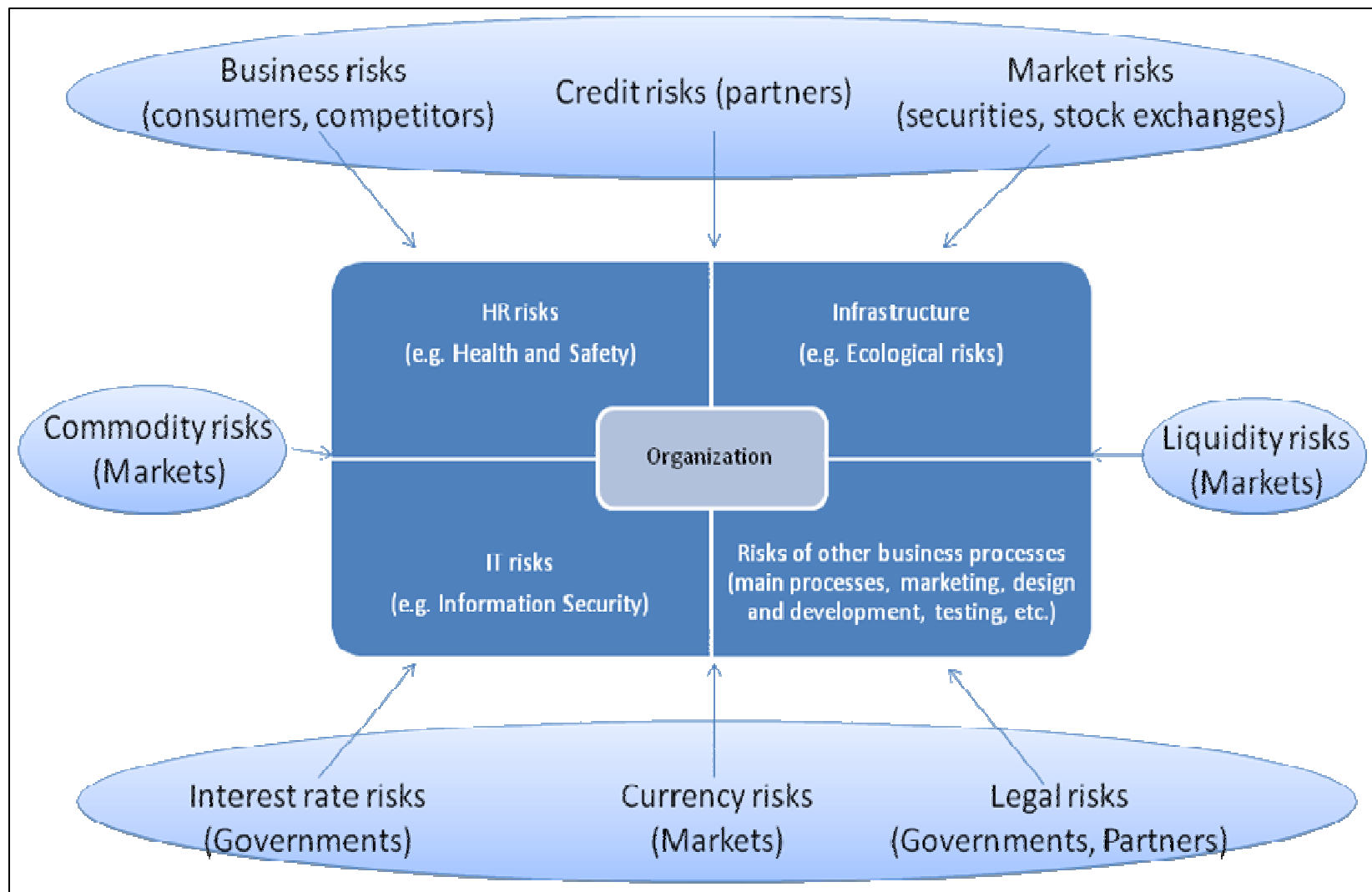


Зачем нужны классификации рисков

Смотреть на них, определяя риски



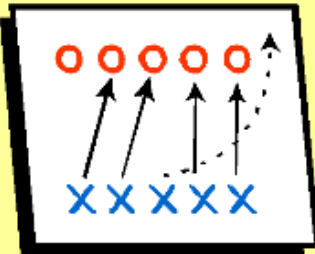
Какие бывают риски?



Какие бывают риски?



Стратегические риски



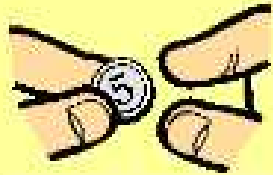
По характеру
взаимовлияния

Аdditивные

Взаимоусиливающие
или взаимоослабляющие

Поглощающие

Разработка профиля рисков



Бизнес риски



Бизнес риски

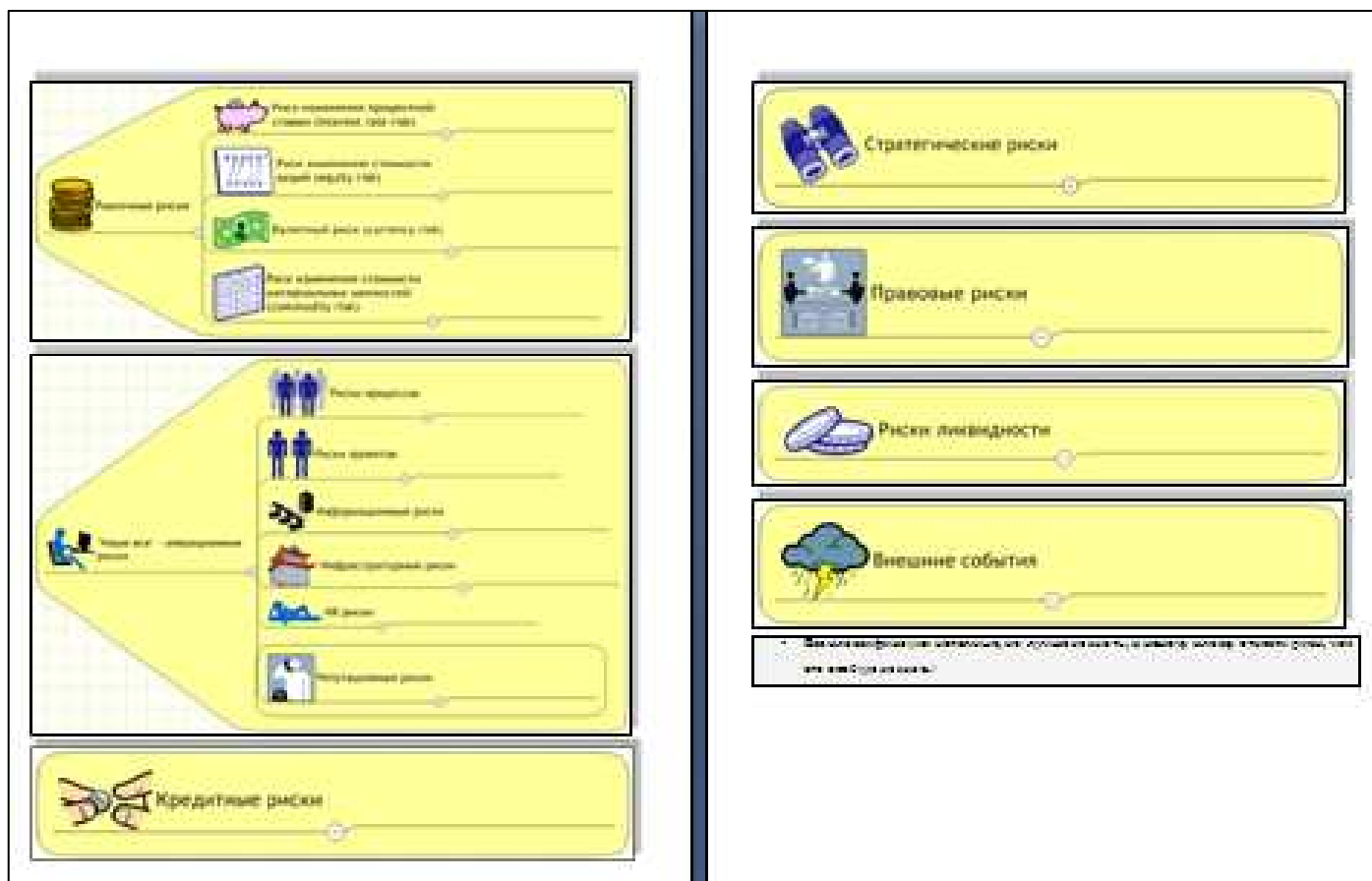


- Развлекательный центр
- Остановка на американских горках

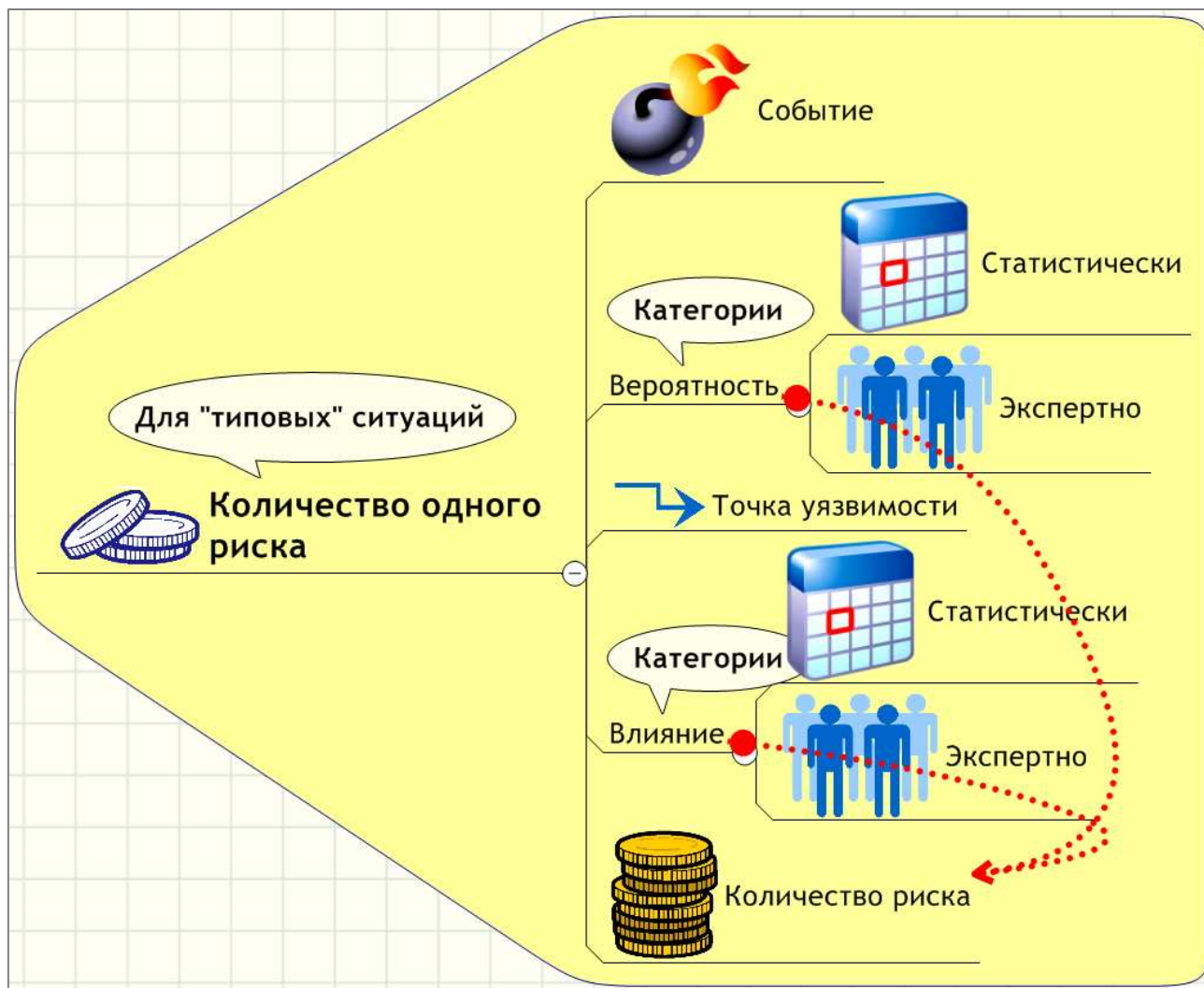
- По всем типам рисков

Практическое задание

- Разработка профиля рисков



Определение наиболее критичных рисков



Определение наиболее критичных рисков



Категории успеха

К чему приводят	Эффективность бизнеса	Финансы	Требования	Имидж	Безопасность
Тяжелые риски	Остановка бизнеса	Потери более 1 000 000 руб.	Отзыв лицензии	Стойкое отвращение к бренду	Очень тяжелые травмы
Средние риски	Остановка одного аттракциона более чем на час	Потери от 500 000 до 1 000 000 руб.	Штрафы	Статьи в СМИ негативного характера	Травмы средней тяжести
Незначительные риски	Дополнительная работа сотрудников	Потери менее 500 000 руб.	Замечания	Слухи	Легкие травмы

Stress testing

Маловероятные события



Стрессовые события

Анализ сценариев

Что должно случиться, чтобы мы потеряли миллион долларов?

Что мы будем делать, если будет дефолт?

Практическое задание

Выберите 3 тяжелых, два средних и один «небольшой» риск:

Тяжелые риски	
Средние риски	
«Небольшие» риски	

Определение стратегии управления рисками

- Стратегии управления рисками
 - Принятие риска
 - Избежание риска
 - Смягчение риска
 - Перенос риска
- Что необходимо знать для того, чтобы выбрать стратегию:
 - «Выигрыш» от деятельности, которая содержит в себе риски
 - Издержки, связанные со внедрением стратегии управления
 - Влияние риска

Принятие риска

- Во-первых, осознанно признаем, что тот или иной риск есть;
- Во-вторых – **смиряться** с этим фактом и работаем, не смотря ни на что.
- Принятие риска – не «авось»:
 - Знаем, чем и ради чего мы рискуем
 - Знаем все риски, которые мы приняли, и знаем их параметры
 - Мы знаем, что лежит в основе рисков

Когда имеет смысл принимать риски?

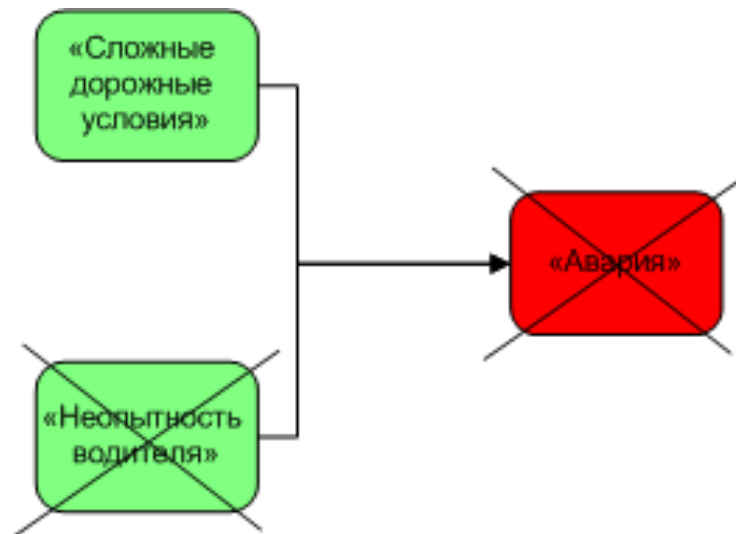
- Высокая прибыль
- Незначительные убытки
- То, что от нас не зависит

Смягчение риска

- Уменьшение вероятности возникновения рисковогo события
- Уменьшение влияния рисковогo события
 - Смягчение рисков по большей части требует инвестиций, которые будут являться для вас дополнительными издержками;
 - Далеко не все риски можно смягчить;
 - Если затраты на смягчение риска превышают потенциальное влияние этого риска, то тогда риск смягчать смысла не имеет.

Основные стратегии смягчения рисков

- Устранение уязвимостей
- Диверсификация
- Хеджирование



Диверсификация

- Снизить зависимость от параметра, который в может измениться в будущем:
 - распределение денег по разным валютам (упадет доллар, но часть сбережений у вас будет рублях),
 - заключение договоров с несколькими поставщиками;
 - дублирование информации на разных компьютерах (выйдет из строя один, у вас будет информация на другом),
 - не носить все деньги в кошельке (украдут кошелек, так украдут не все деньги),

Хеджирование

- Зафиксировать сейчас параметр, который может измениться в будущем:
 - Заказ столика в ресторане
 - Покупка фьючерсов на нефть
 - Внесение депозита за квартиру

Перенос риска

- Отдать риски кому-то другому:
 - Только риски (страхование)
 - Риски вместе с деятельностью (аутсорсинг)
- Когда имеет смысл использовать?
 - Риски после переноса станут меньше, чем до

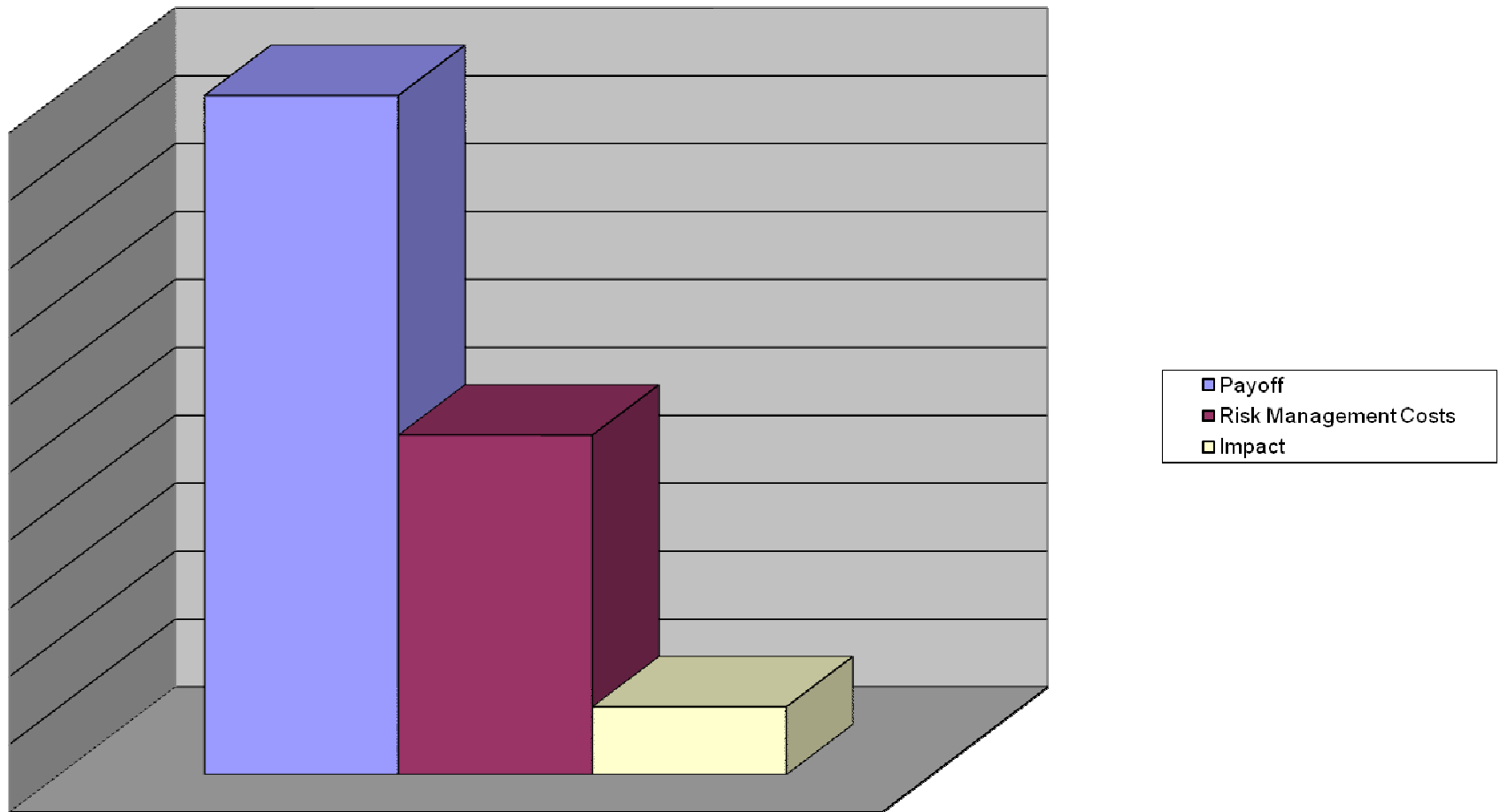
Избежание риска

- Избежать риск означает просто перестать делать то, что в себе этот риск содержит.
- Естественно, что это приведет к тому, что вы останетесь и без той прибыли, которую вы получали от этой деятельности.

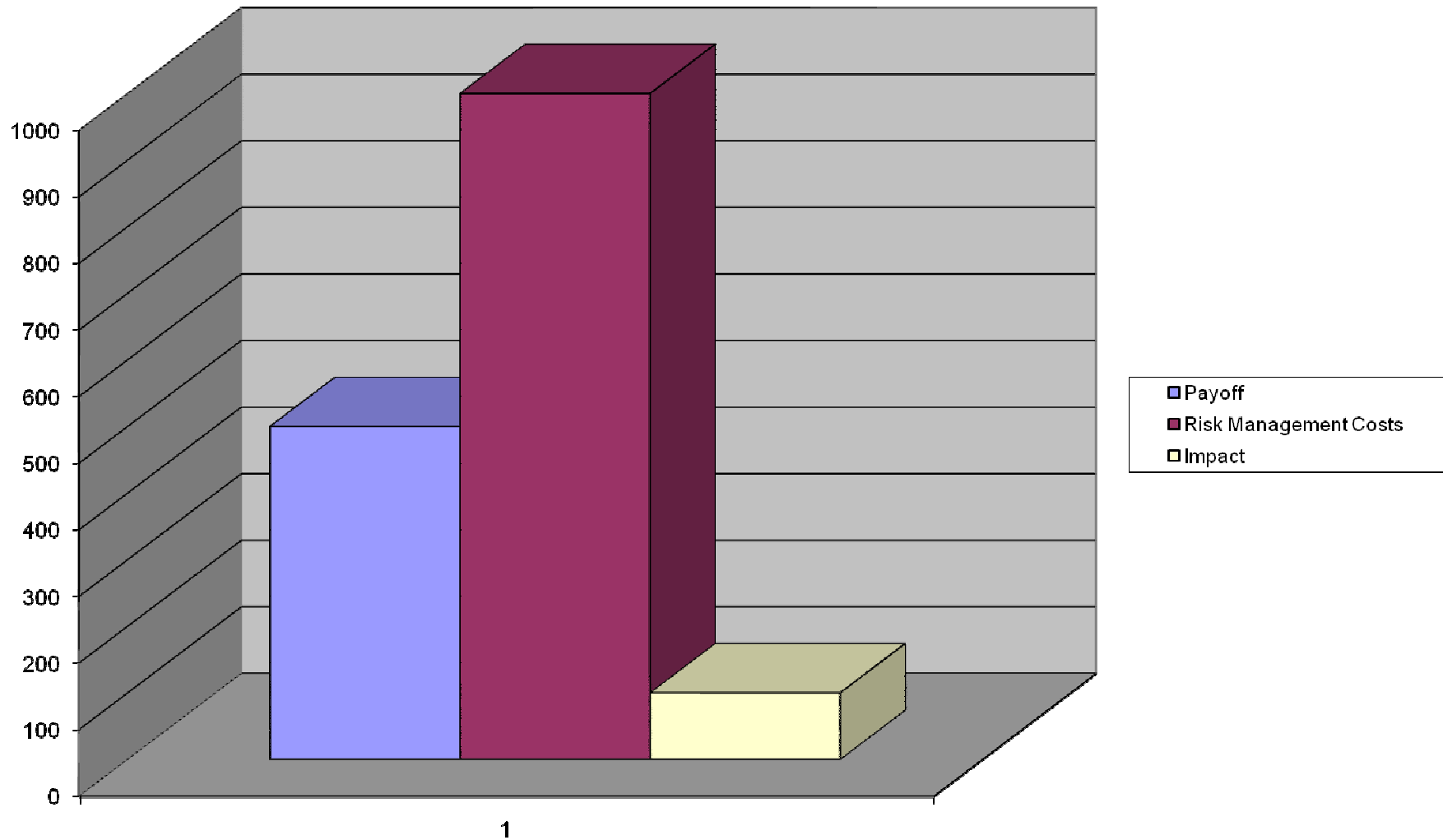
Когда имеет смысл использовать стратегию избежания риска?

- Если выигрыш от деятельности будет меньше, чем затраты на смягчение риска, а принимать риск не имеет смысла

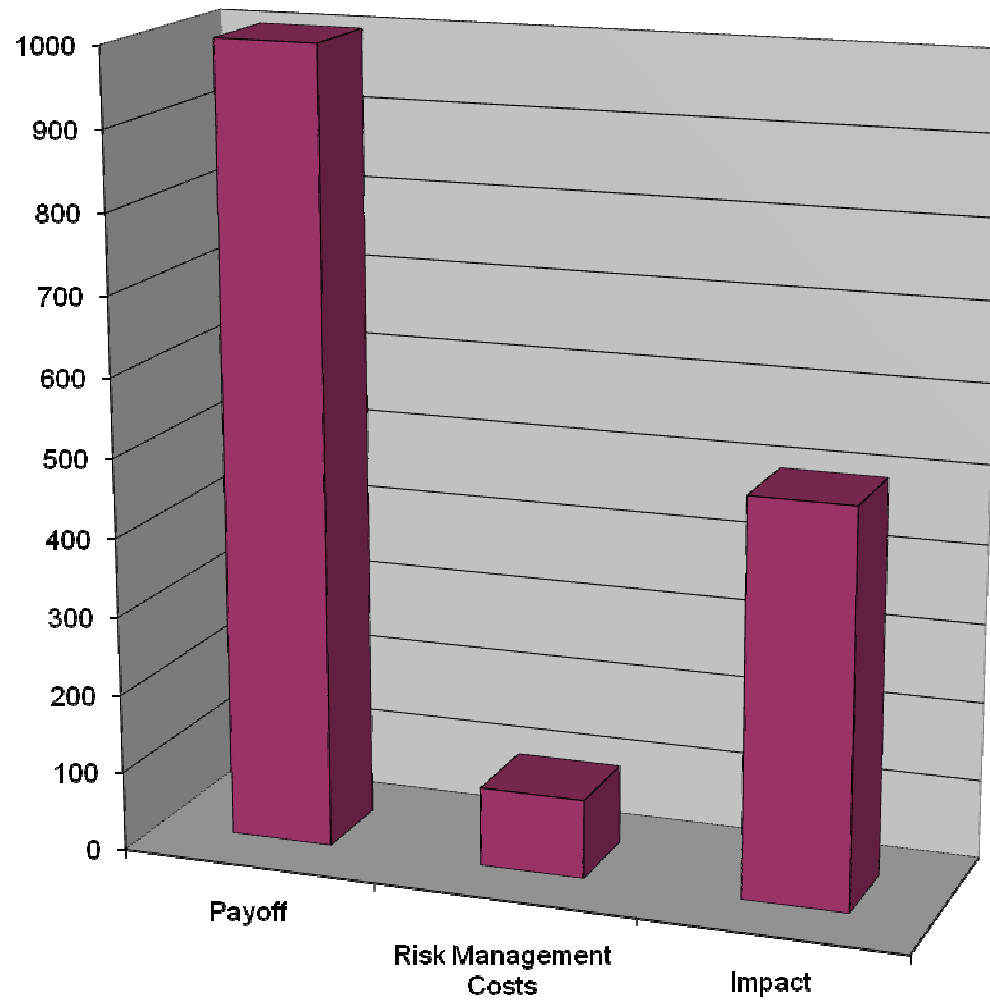
Диаграммы выбора стратегий - принятие



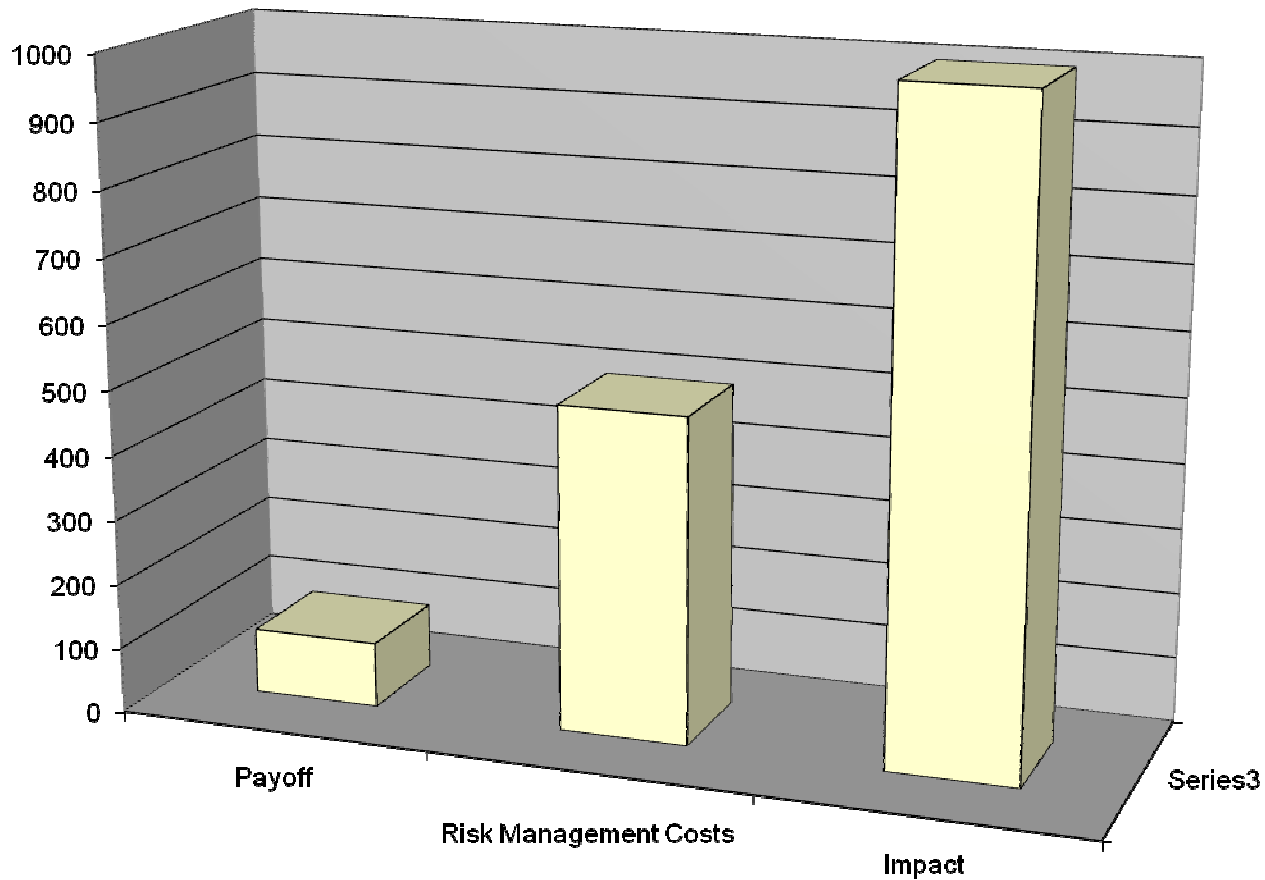
Диаграммы выбора стратегий - принятие



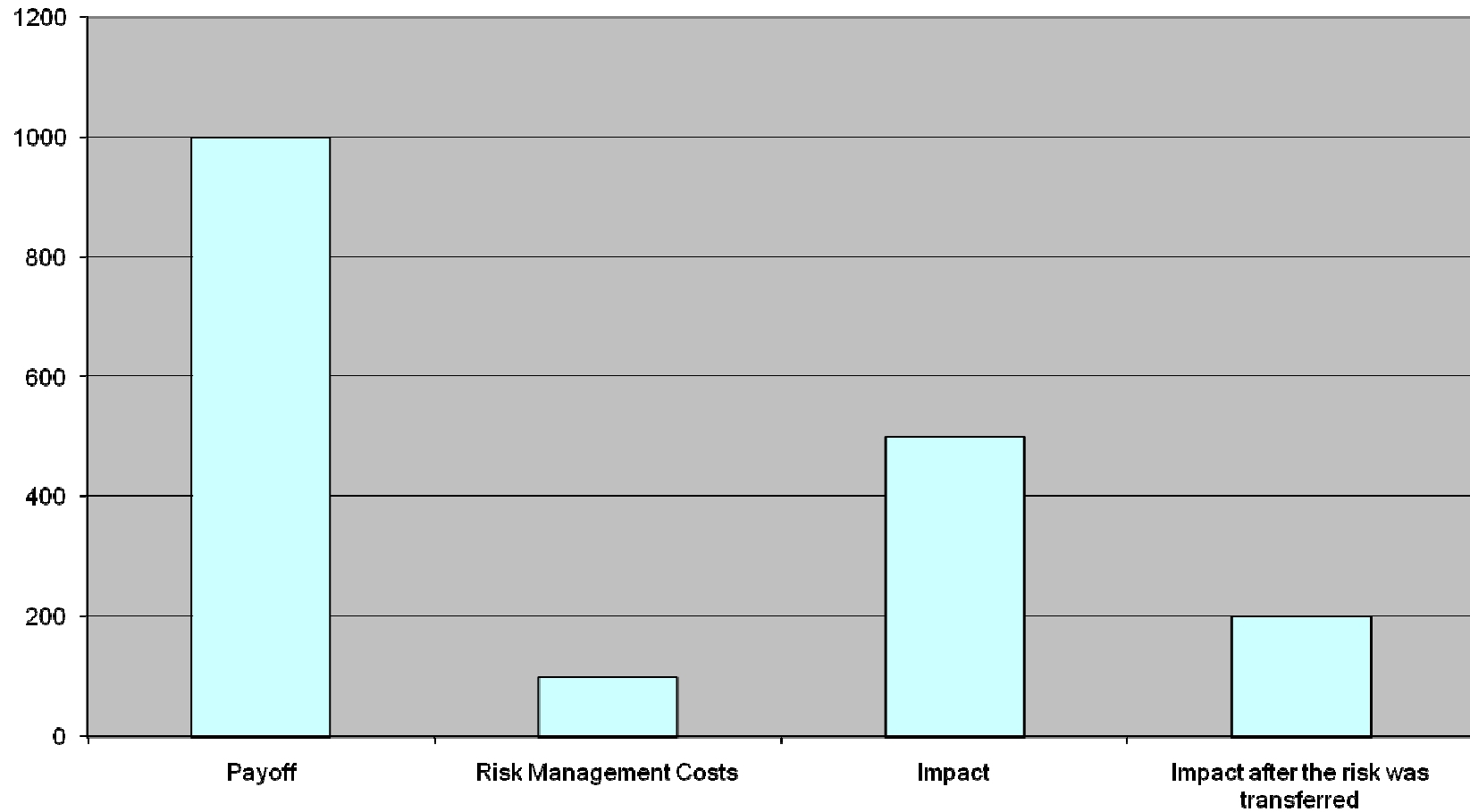
Диаграммы выбора стратегий - смягчение



Диаграммы выбора стратегий - избежание



Диаграммы выбора стратегий - перенос



Практическое задание

- Определите стратегии управления рисками

Определите, каким образом риски можно смягчить (перенести, избежать):

Риск	Что с ним делать

Создание «подушки безопасности»

- План на случай, если риск реализуется
- Планы управления непрерывностью бизнеса
 - «кто», «что», «когда», «как» делает в случае, если риск реализовался
- Формирование резервов

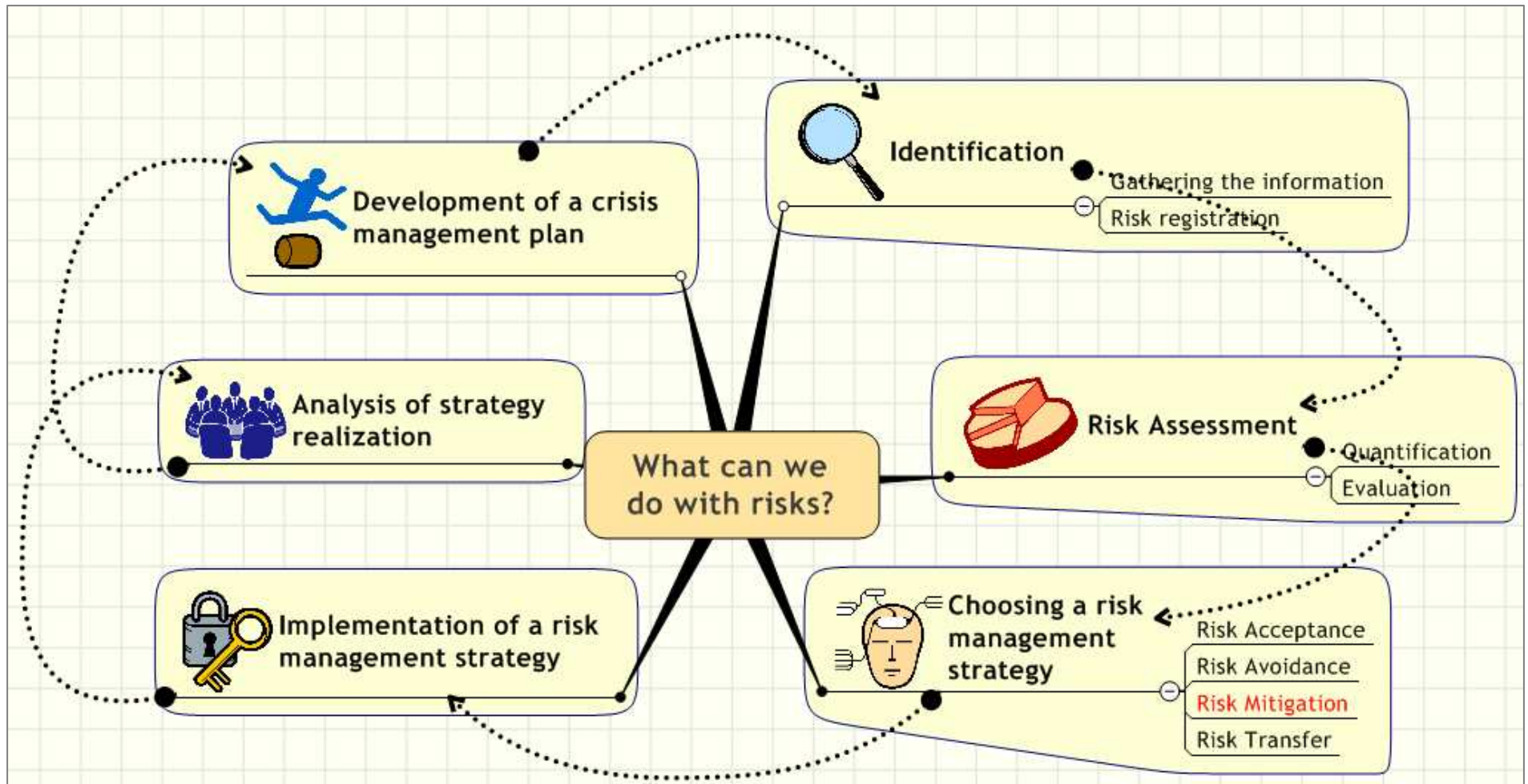
Практическое задание

Задание 6: Создайте «подушки безопасности» для ранее идентифицированных рисков



Риск	«Подушка безопасности»

Risk management process



Conclusion

- Логика процесса управления рисками одинакова для всех организаций, методы зависят от видов рисков
- Это не устранение неопределенностью, но технология работы в условиях неопределенности
- Если правильно внедрять, системный риск менеджмент помогает найти баланс «прибыль – безопасность»