Внедрение системы управления рисками на примере телекоммуникационной компании

Июнь 2008

Процесс управления рисками в российских компаниях

процесс

этапы

выгоды

© 2008, Integrated Services Group

Предпосылки формирования СУР в телекоммуникационных компаниях

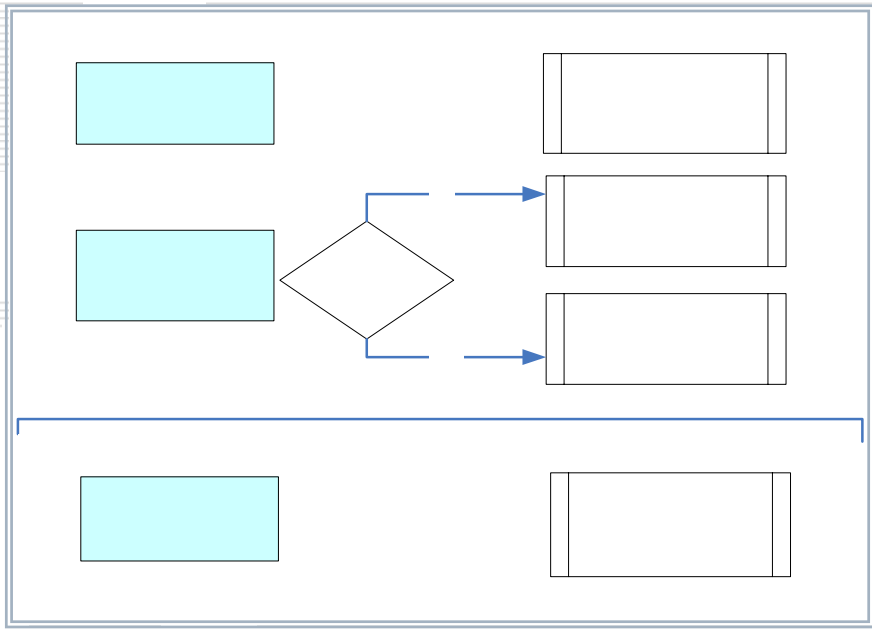
- Повышение прозрачности/управляемости бизнеса
- Динамичное развитие операторов связи и усложнение их IT-архитектуры
- Появление новых услуг и тарифных схем с необходимостью их интеграции в существующую бизнес- и техническую среду
- Рост абонентской базы и усложнение проведения расчетов
- Усиление конкуренции на рынке телекоммуникаций и необходимость поиска новых конкурентных преимуществ
- Повышение стоимости капитала
- Повышение уровня ответственности и подотчетности менеджмента Компании перед акционерами и владельцами

- **Основные факторы рисков телекоммуникационных компаний связаны с процессами операционной деятельности**

© 2008, Integrated Services Group

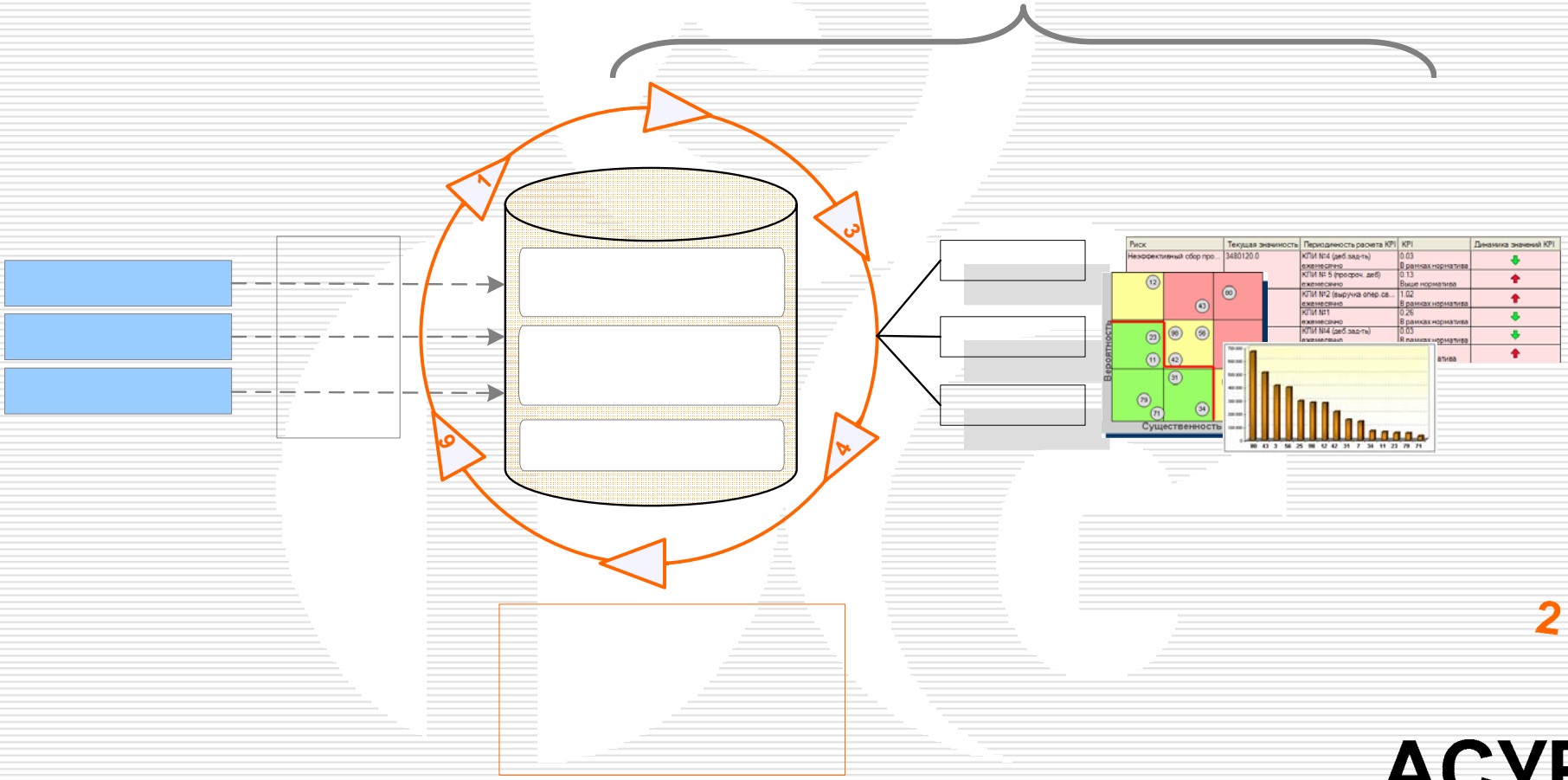
Специфика СУР для телекоммуникационной компании

- Создание **2-х уровневой организационной структуры** управления рисками в Компании
- Выделение в структуре компании **подразделений риск – менеджмента**, ответственных за функционирование системы управления рисками
- Развитие системы риск-менеджмента **на базе Системы Внутреннего Аудита** Компании/ постоянное взаимодействие с службами внутреннего аудита
- Риск-менеджмент Компании направлен на управление **операционными** рисками



© 2008, Integrated Services Group

От разрозненных данных к системному управлению и анализу рисков

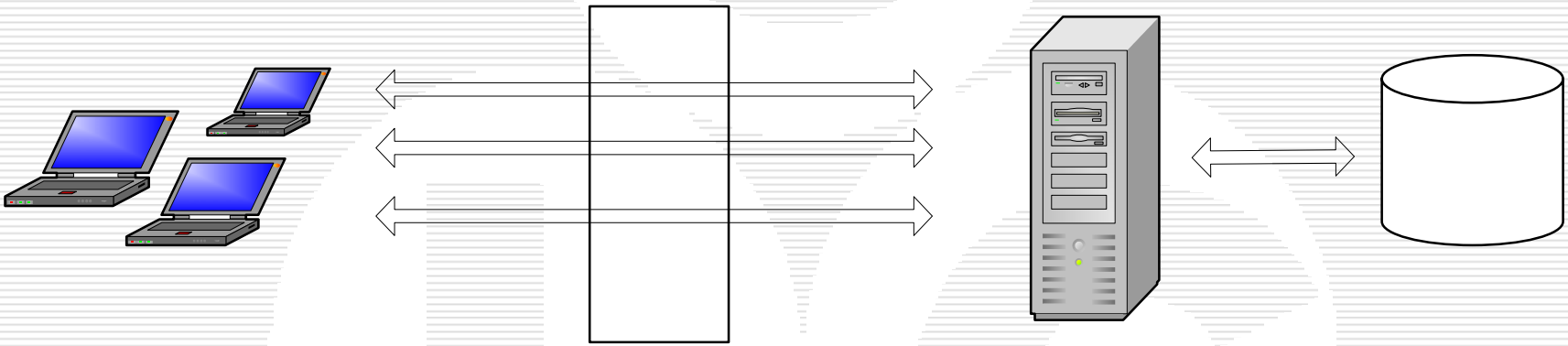


АСУР

© 2008, Integrated Services Group

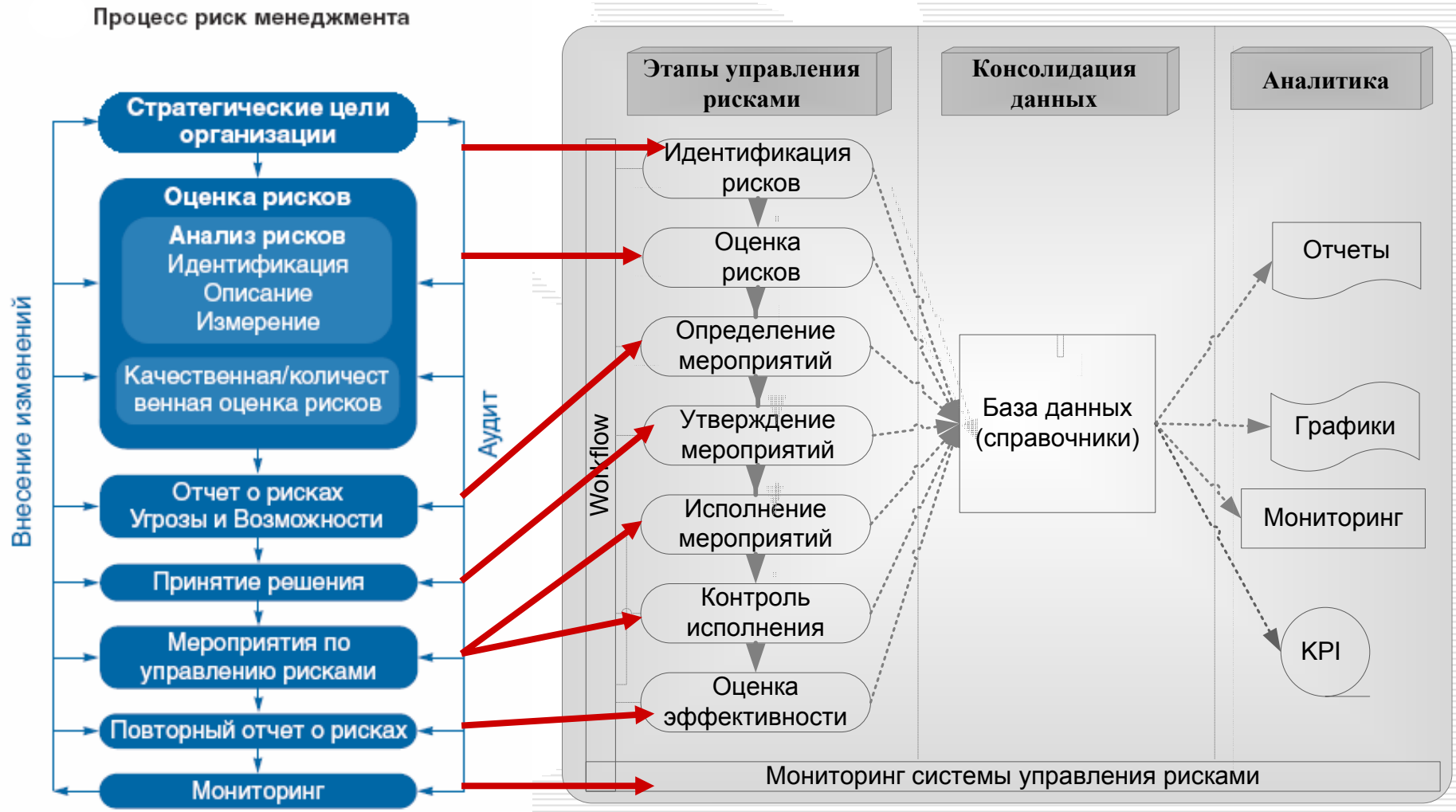
Архитектура АСУР

- Реализация возможности **удаленной работы** с системой



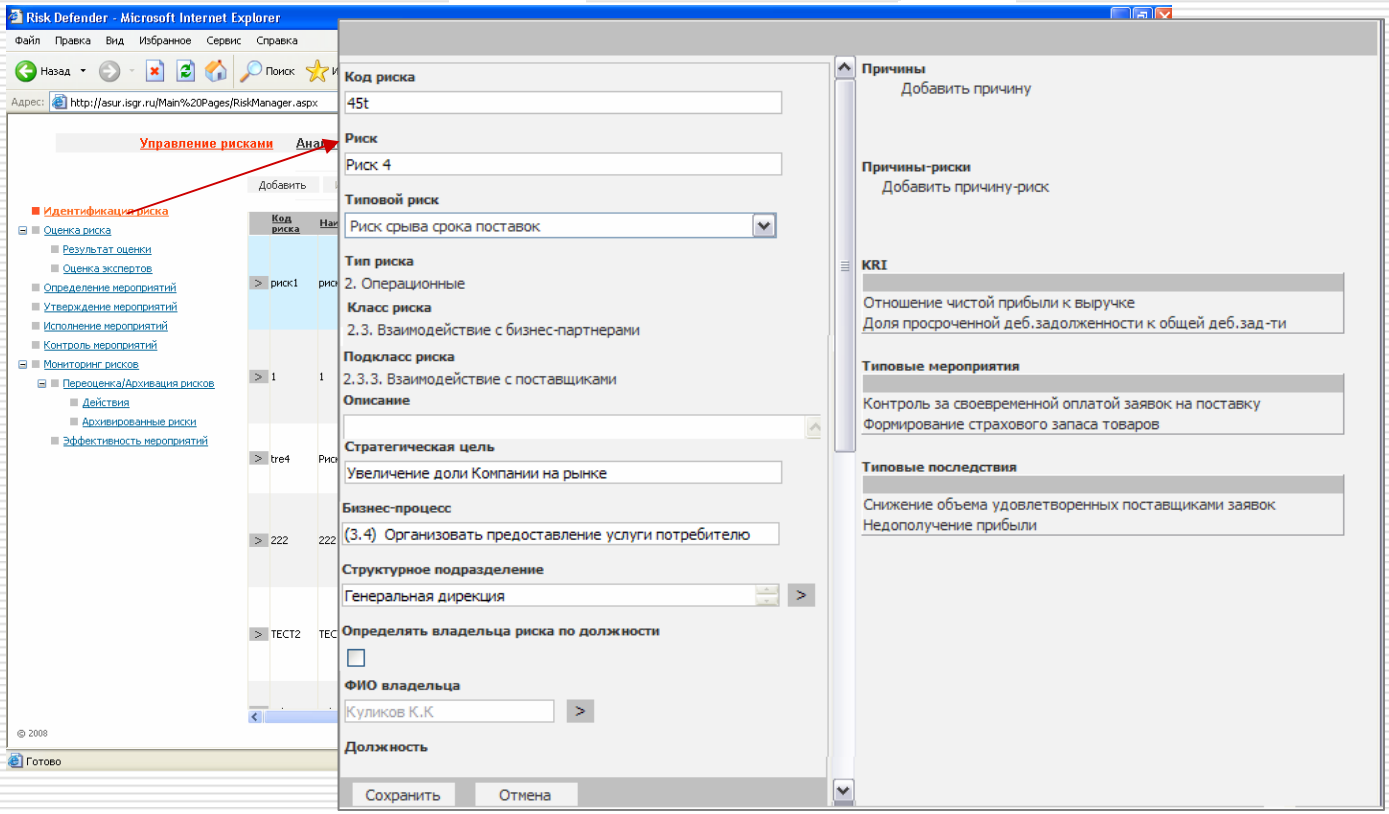
© 2008, Integrated Services Group

Соответствие этапов управления рисками в АСУР процессу риск менеджмента по FERMA



Выявление рисков. Описание бизнес-процессов

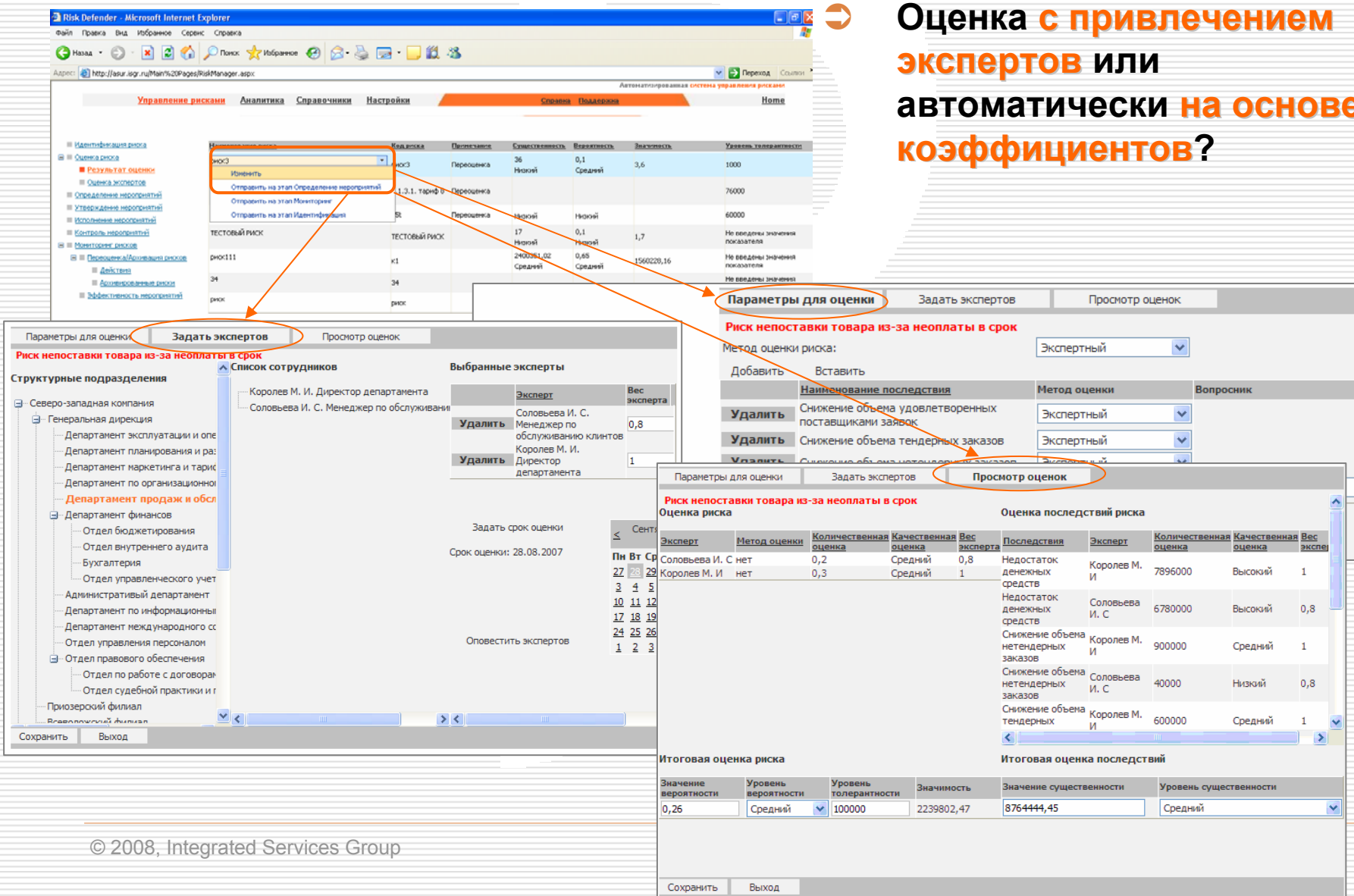
- **Выявление рисков и описание бизнес-процессов: параллельно или последовательно?**



© 2008, Integrated Services Group

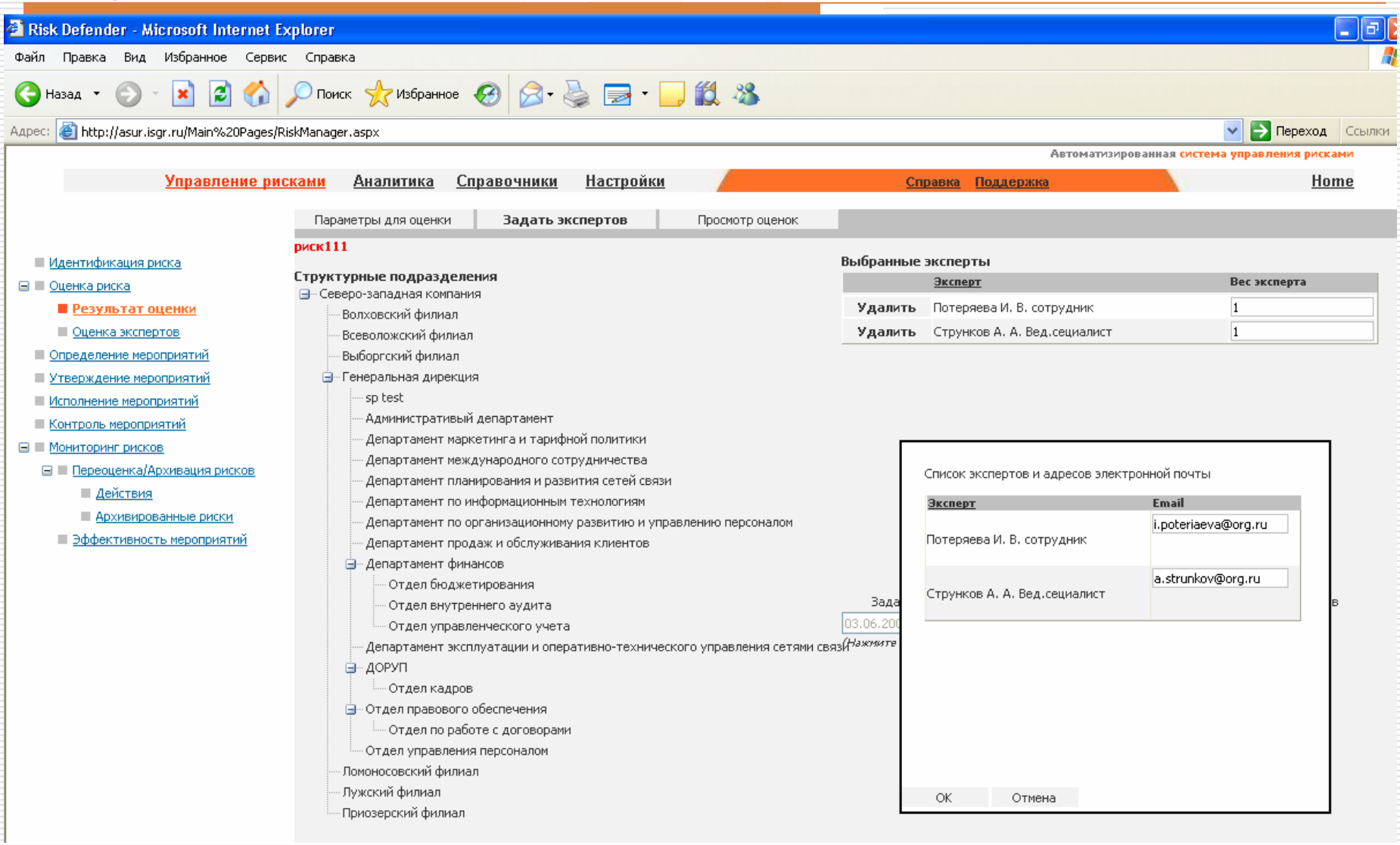
Оценка рисков

Оценка с привлечением экспертов или автоматически на основе коэффициентов?



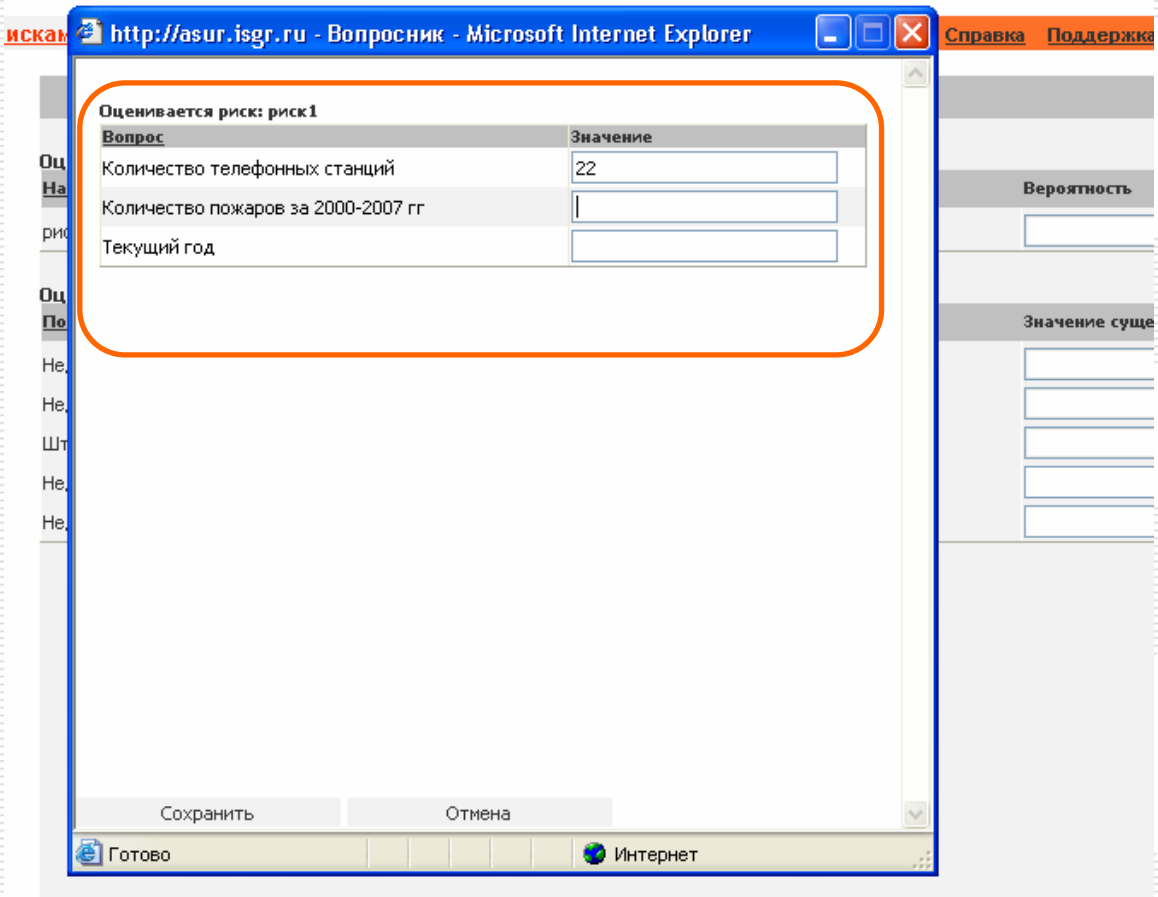
© 2008, Integrated Services Group

Оценка с привлечением экспертов



© 2008, Integrated Services Group

Оценка на основе коэффициентов



- **Использование вопросников**

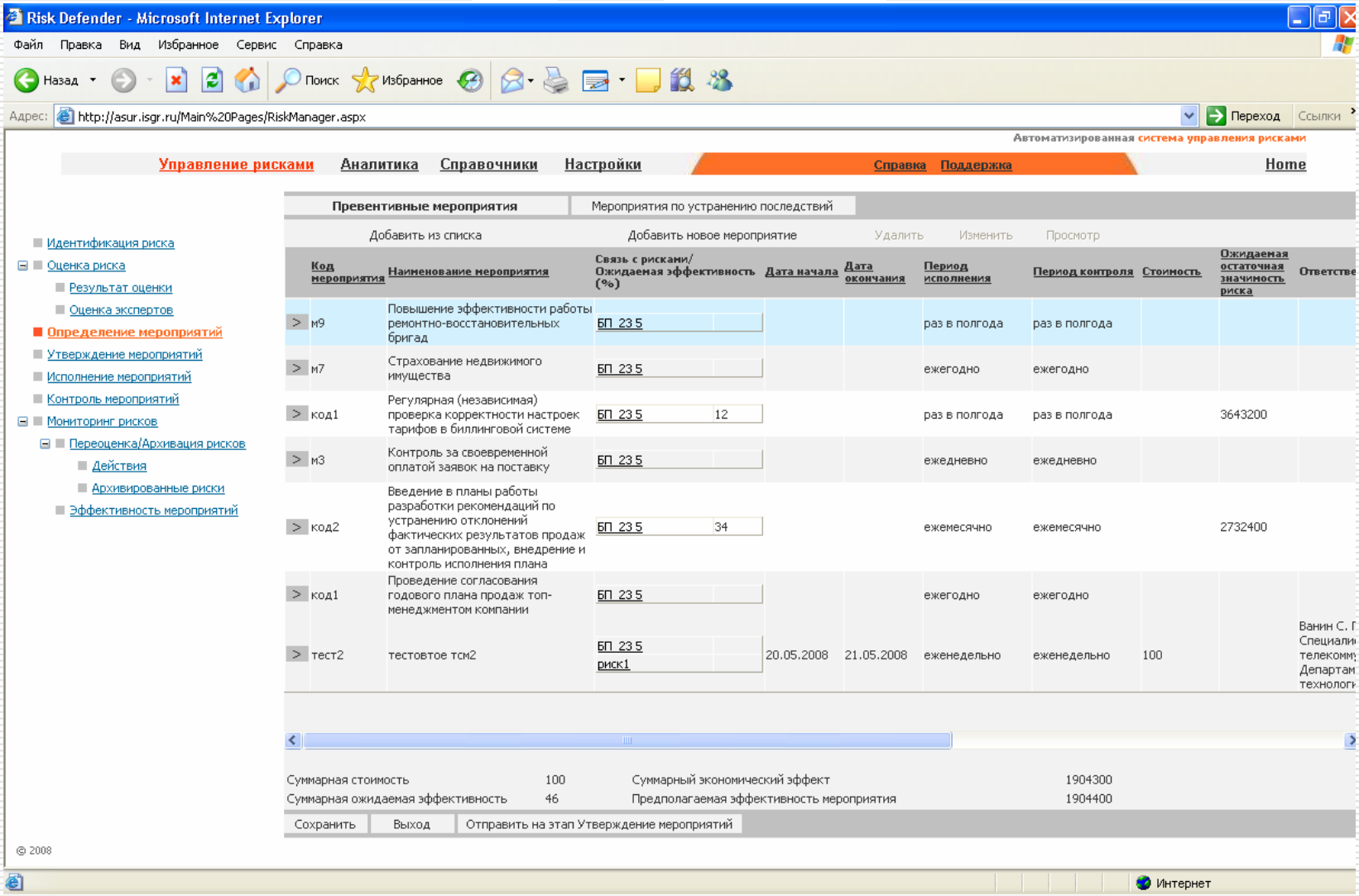
© 2008, Integrated Services Group

Значимость риска и риск-аппетит

- Уровень толерантности: **единый** по компании или **для групп рисков**?

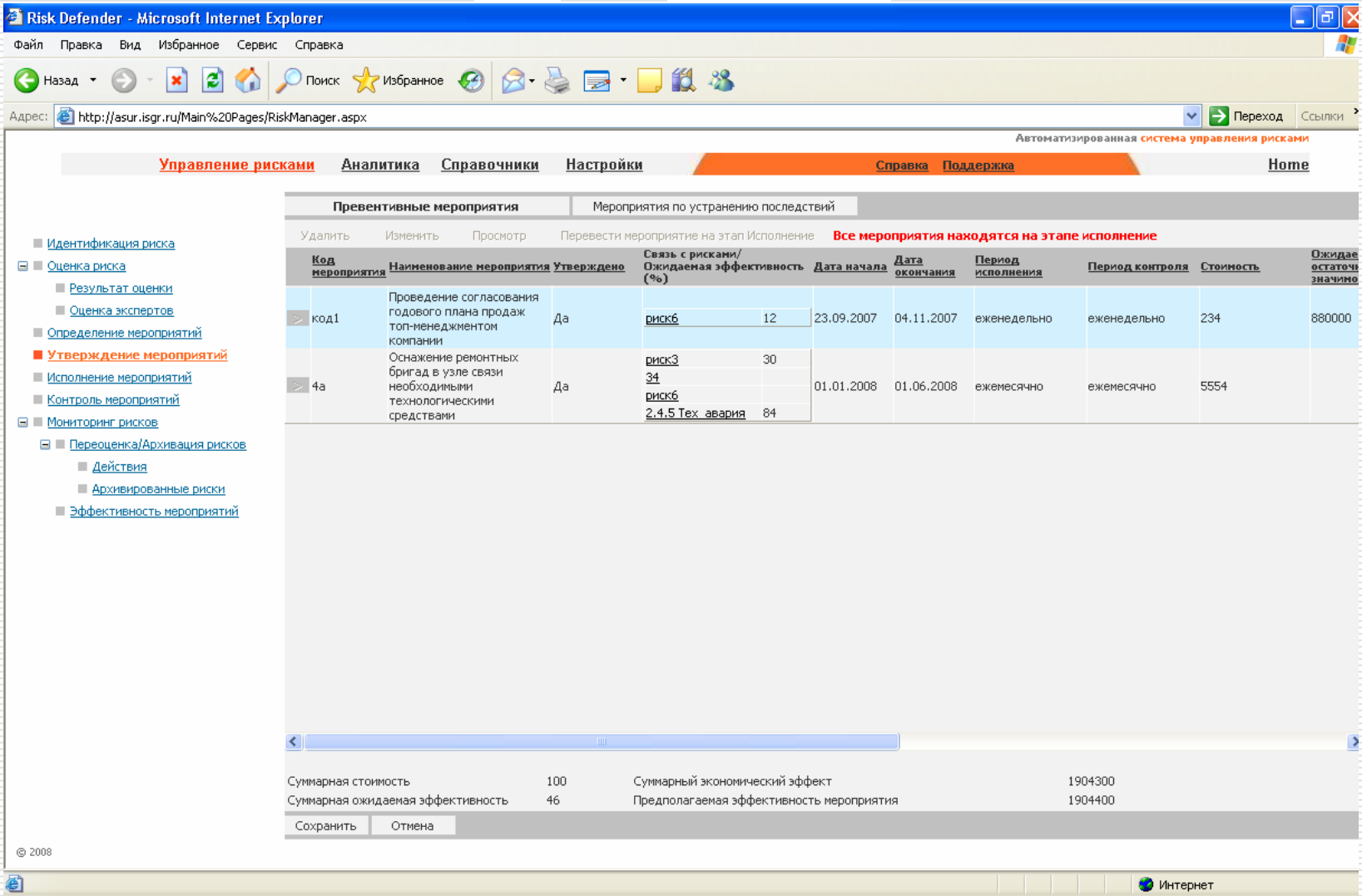
© 2008, Integrated Services Group

Определение мероприятий



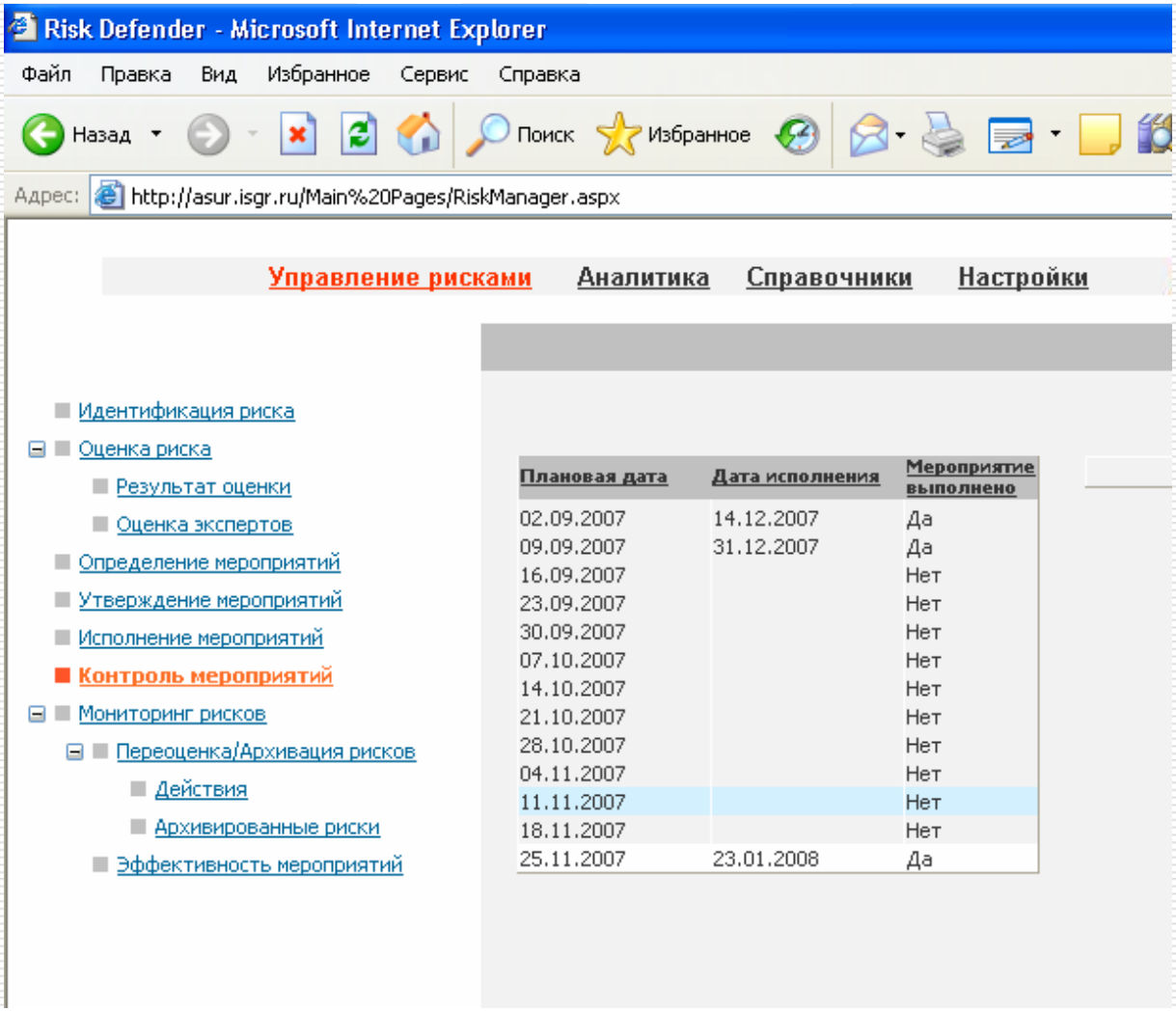
© 2008, Integrated Services Group

Утверждение мероприятий



© 2008, Integrated Services Group

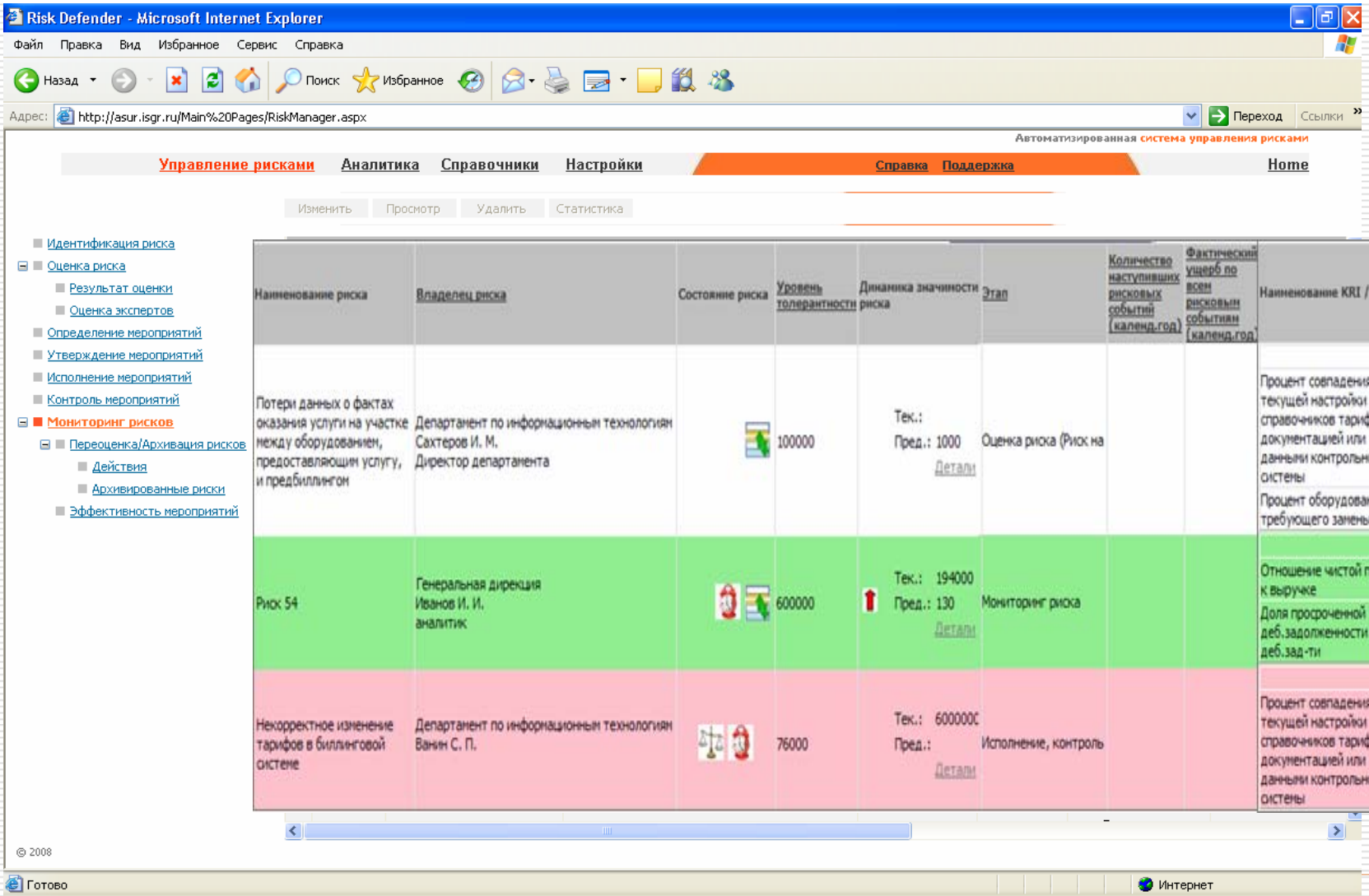
Исполнение / Контроль исполнения мероприятия



Плановая дата	Дата исполнения	Мероприятие выполнено
02.09.2007	14.12.2007	Да
09.09.2007	31.12.2007	Да
16.09.2007		Нет
23.09.2007		Нет
30.09.2007		Нет
07.10.2007		Нет
14.10.2007		Нет
21.10.2007		Нет
28.10.2007		Нет
04.11.2007		Нет
11.11.2007		Нет
18.11.2007		Нет
25.11.2007	23.01.2008	Да

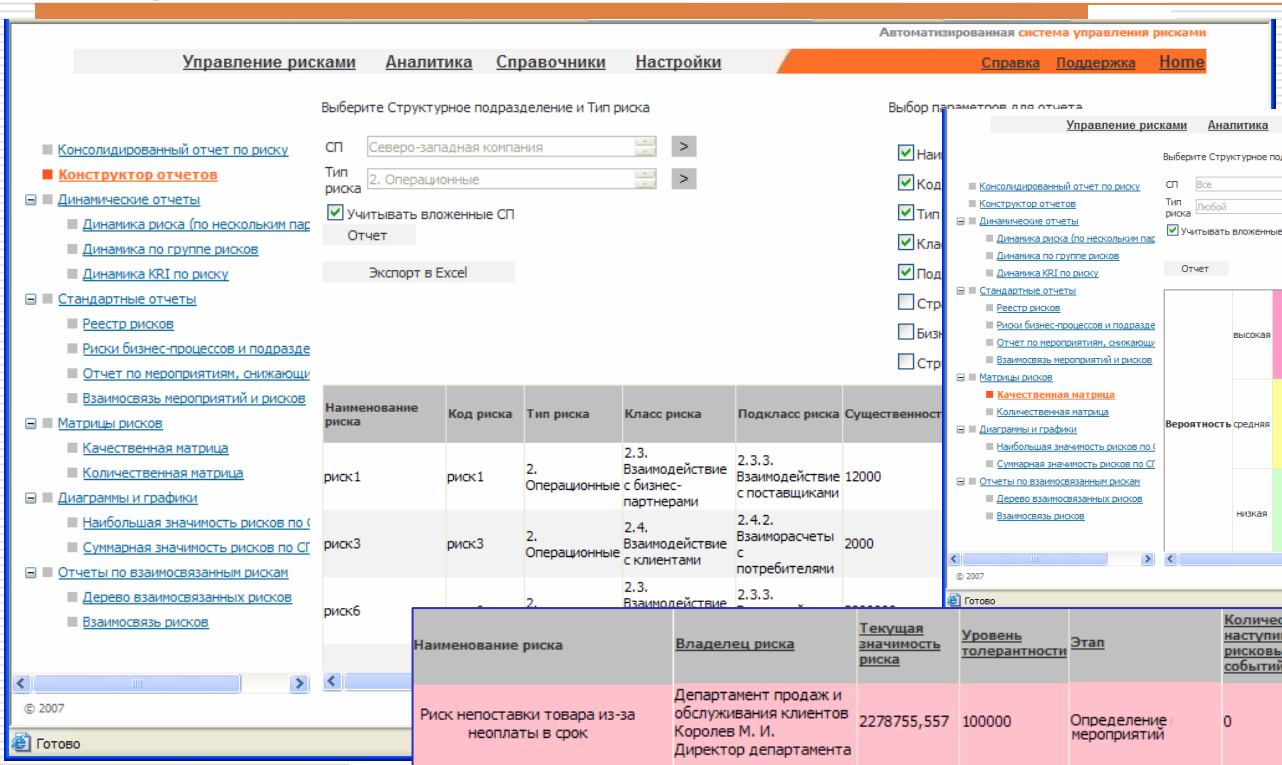
© 2008, Integrated Services Group

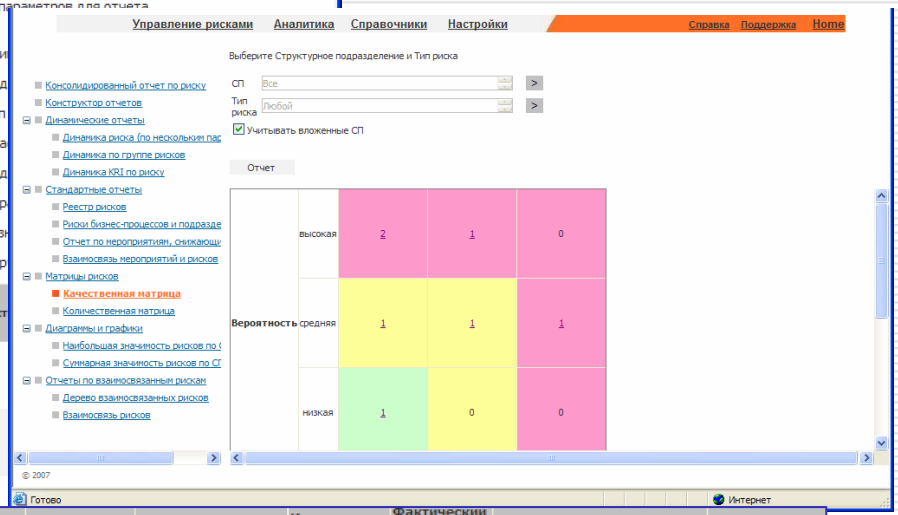
Мониторинг рисков



© 2008, Integrated Services Group

Аналитика в АСУР





Наименование риска	Владелец риска	Текущая значимость риска	Уровень толерантности	Этап	Количество наступивших рисковых событий	Фактический ущерб по всем рисковым событиям	KRI	Эффективность управления рисками, %
Риск непоставки товара из-за неоплаты в срок	Департамент продаж и обслуживания клиентов Королев М. И. Директор департамента	2278755,557	100000	Определение мероприятий	0			
Необъективный выбор подрядчиков (поставщиков)	Административный департамент Малюта С. А.	234000	100000	Исполнение, контрол Утверждение мероп	1	60000	Доля просроченной деб.задолженности к общей деб.зад-ти	74,36
Потери данных о фактах оказания услуги на участке между оборудованием, предоставляющим услугу, и предбиллингом	Департамент по информационным технологиям Сахтеров И. М. Директор департамента	108000	100000	Определение мероприятий	0		Процент совпадения текущей настройки справочников тарифов с документацией или данными контрольной системы Процент оборудования, требующего замены	
риск6	Северо-западная компани Иванов И. И. аналитик	12000	1200	Исполнение, контроль мероприят	1	12000	Отношение чистой прибыли к выручке Доля просроченной деб.задолженности к общей деб.зад-ти	0

© 2008, Integrated Services Group

Адреса и телефоны офиса компании

Спасибо за внимание!

МОСКВА
127055, Москва, ул. Новолесная, д. 2,
Тел. / Факс: +7 (495) 223 45 55, (доб. 610, 273)
http://www.isgr.ru

© 2008, Integrated Services Group