# Работа с матрицей комплексных рисков

Выберите в каждом разделе наиболее подходящие категории риска, которые в полной мере отражают связь с

вашей компанией. Выбор не ограничен. После того, как вы выбрали категорию определите его важность по шкале от

1 до 5. Где 1 - незначительный риск для компании, а 5 - критический риск.

После того, как во всех разделах будут определены комплексные риски, данные нужно консолидировать. Если

матрица была в 1 экземпляре используются указанные количественные значения. Если матриц более 1 экземпляра, все значения усредняются. Категории риска, которые в разделе получили только 1 оценку не учитываются. В

итоговый расчёт идут категории, получившие 2 и более значения риска.

Для удобства объединения значений рекомендуется использовать шаблон «Консолидация матриц» в файле

«Реестр рисков».

# Описание рисков

Отраслевые риски – внешние риски обусловленные

ситуацией в основной отрасли или сегменте

компании.

Пример: уровень конкуренции, влияние отраслевых

стандартов, конъюнктура рынка, укоренившаяся отраслевая логика работы и пр.

Коммерческие риски – риски, связанные с

реализацией продукта или услуги. Они могут зависеть, как от внутренних, так и от внешних факторов.

Пример: падение спроса, рост цен, рост себестоимости продукта и пр.

Финансовые риски – риски, которые связаны

непосредственно с экономической активностью

компании, её внутренними и внешними

взаимодействиями, а так же вероятностью потери

доходов или всего капитала.

Пример: достаточнось капитала, денежные потоки, бюджетная политика, налоги, инвестиции и пр.

Операционные риски – риски, связанные с

непосредственным производством продукта или

услуги. В основном это проблемы с бизнес-

процессами.

Пример: низкое качество продукта, простои в работе,

затяжные циклы производства, выход из строя оборудования.

Законодательно-правовые риски – регуляторные и другие нарушения, которые могут повлиять на бизнес компании в силу закона.

Пример: нарушение прав потребителей, договорные

отношения, нарушение предписаний и пр.

Репутационные риски – разновидность

информационного риска, который тесно связан

позицией компании на рынке. Ухудшение репутации

значительно влияет на экономическую

эффективность бизнеса.

Пример: недоверие клиентов или партнёров, нарушение обязательств, обнародованные негативные события в управлении и т.п.

Информационные риски – внутренние и внешние риски. Внешняя информация: о рынке, клиентах, партнёрах, конкурентах. Внутренняя –

информационные системы, документы и отчётность. Пример: CRM или ERP системы, документооборот, политики и стандарты.

Кадровые риски – риски, связанные с подбором, адаптацией, мотивацией и развитием персонала. Пример: низкая эффективность системы стимулирования, высокая текучка кадров, низкая эффективность HR-бренда.

Социальные риски – риски, которые возникают в межличностных и групповых взаимоотношениях внутри компании и в её связях с внешней средой. Пример: низкая культура общения, конфликты в подразделениях, коррупция и т.п.

Инновационные риски – те, что связаны с новыми разработками и развитием продукта или услуги. Пример: технологическое отставание в сегменте,

утечка информации по наработкам НИОКР, просчёты

в эффекте от инноваций.

## Инструмент разработал:

Данил Каримов, бизнес-архитектор

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Матрица комплексных рисков**  Укажите риски, которые по вашему мнению соответствуют рассматриваемой области и оцените по шкале значимости.  1 - незначительный риск, 5 - критический риск | | | | | | | | | | | | | |
| **Материальные и финансовые ресурсы**  Какие риски особенно  влияют на приобретение и сохранение ресурсов компании (деньги,  производственные запасы,  ценные бумаги и пр.)? Какие проблемы может вызвать недостаточность ресурсов? | Отраслевые риски Коммерческие риски Финансовые риски Операционные риски Законодательно-правовые риски Репутационные риски  Информационные риски Кадровые риски Социальные риски Инновационные риски | 1  1  1  1  1  1  1  1  1  1 | 2  2  2  2  2  2  2  2  2  2 | 3  3  3  3  3  3  3  3  3  3 | 4  4  4  4  4  4  4  4  4  4 | 5  5  5  5  5  5  5  5  5  5 | **Бизнес-процессы**  Какие риски тесто связаны с рабочими процессами компании? На что могут  повлиять плохо налаженные  процессы? | Отраслевые риски Коммерческие риски Финансовые риски Операционные риски Законодательно-правовые риски Репутационные риски  Информационные риски Кадровые риски Социальные риски Инновационные риски | 1  1  1  1  1  1  1  1  1  1 | 2  2  2  2  2  2  2  2  2  2 | 3  3  3  3  3  3  3  3  3  3 | 4  4  4  4  4  4  4  4  4  4 | 5  5  5  5  5  5  5  5  5  5 |
| **Информация**  К каким рискам может привести недоброкачественная управленческая  информация или её полное  отсутствие? Какие  последствия могут быть для компании, если в ней плохо налажена информационная система? | Отраслевые риски Коммерческие риски Финансовые риски Операционные риски Законодательно-правовые риски Репутационные риски  Информационные риски Кадровые риски Социальные риски Инновационные риски | 1  1  1  1  1  1  1  1  1  1 | 2  2  2  2  2  2  2  2  2  2 | 3  3  3  3  3  3  3  3  3  3 | 4  4  4  4  4  4  4  4  4  4 | 5  5  5  5  5  5  5  5  5  5 | **Корпоративная культура**  Что в крайней степени может повлиять на ухудшение организационной культуры компании. Какие риски связаны с ухудшением внутренних орготношений? | Отраслевые риски Коммерческие риски Финансовые риски Операционные риски Законодательно-правовые риски Репутационные риски  Информационные риски Кадровые риски Социальные риски Инновационные риски | 1  1  1  1  1  1  1  1  1  1 | 2  2  2  2  2  2  2  2  2  2 | 3  3  3  3  3  3  3  3  3  3 | 4  4  4  4  4  4  4  4  4  4 | 5  5  5  5  5  5  5  5  5  5 |
| **Сотрудники** | Отраслевые риски | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | **Интересы** | Отраслевые риски | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|  | Коммерческие риски | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  | Коммерческие риски | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Какие риски в особой мере  влияют на управление  персоналом, его обучение, | Финансовые риски  Операционные риски | 1  1 | 2  2 | 3  3 | 4  4 | 5  5 | Что может повлиять на  пересмотр целей  компании? Какие риски | Финансовые риски  Операционные риски | 1  1 | 2  2 | 3  3 | 4  4 | 5  5 |
| развитие и мотивацию? К | Законодательно-правовые риски | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | должны реализоваться, | Законодательно-правовые риски | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| чему может привести  негативная ситуация с  сотрудниками компании? | Репутационные риски Информационные риски  Кадровые риски | 1  1  1 | 2  2  2 | 3  3  3 | 4  4  4 | 5  5  5 | чтобы у собственников,  партнёров и клиентов  изменились интересы? | Репутационные риски Информационные риски  Кадровые риски | 1  1  1 | 2  2  2 | 3  3  3 | 4  4  4 | 5  5  5 |
| Социальные риски | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Социальные риски | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Инновационные риски | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Инновационные риски | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Инструмент разработал: Данил Каримов, бизнес-архитектор BACG