

## Лекция 7

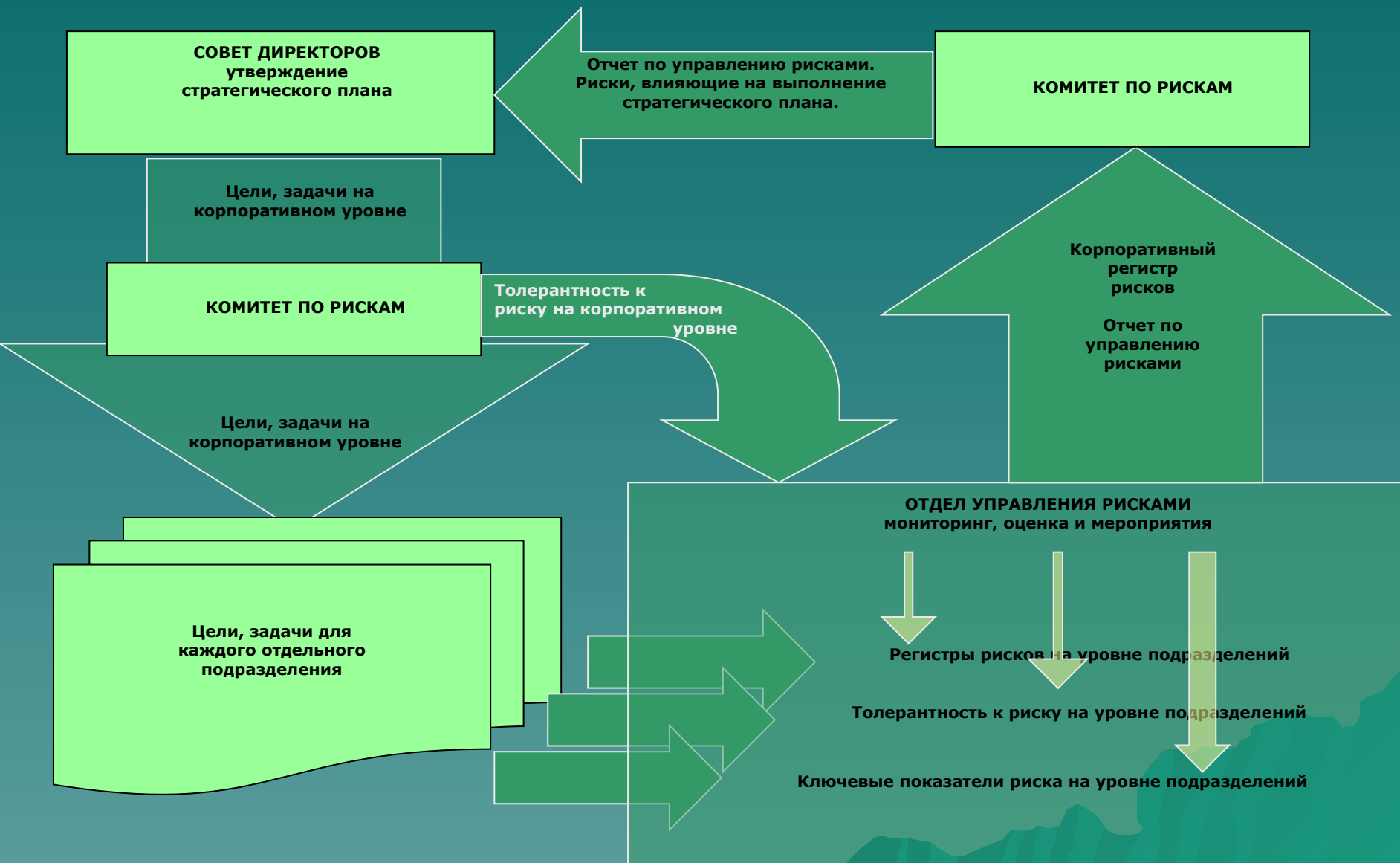
# ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1. Цикл управления рисками
2. Документирование процесса управления рисками
3. Развитие системы управления рисками предприятия
4. Комплексная система управления рисками (ERM )
5. Аутсорсинг управления рисками
6. Служба риск-менеджмента в организационной структуре предприятия
7. Риск-менеджер на предприятии
8. Психологические аспекты управления рисками

# 1. Цикл управления рисками



# Типовой цикл управления рисками



# Риск-аппетит компании и толерантность к риску

Деятельность в пределах допустимого риска предоставляет руководству **более высокую степень уверенности** в достижении организацией своих целей. Определяется индивидуально на основании стратегии развития компании

## Толерантность к рisku

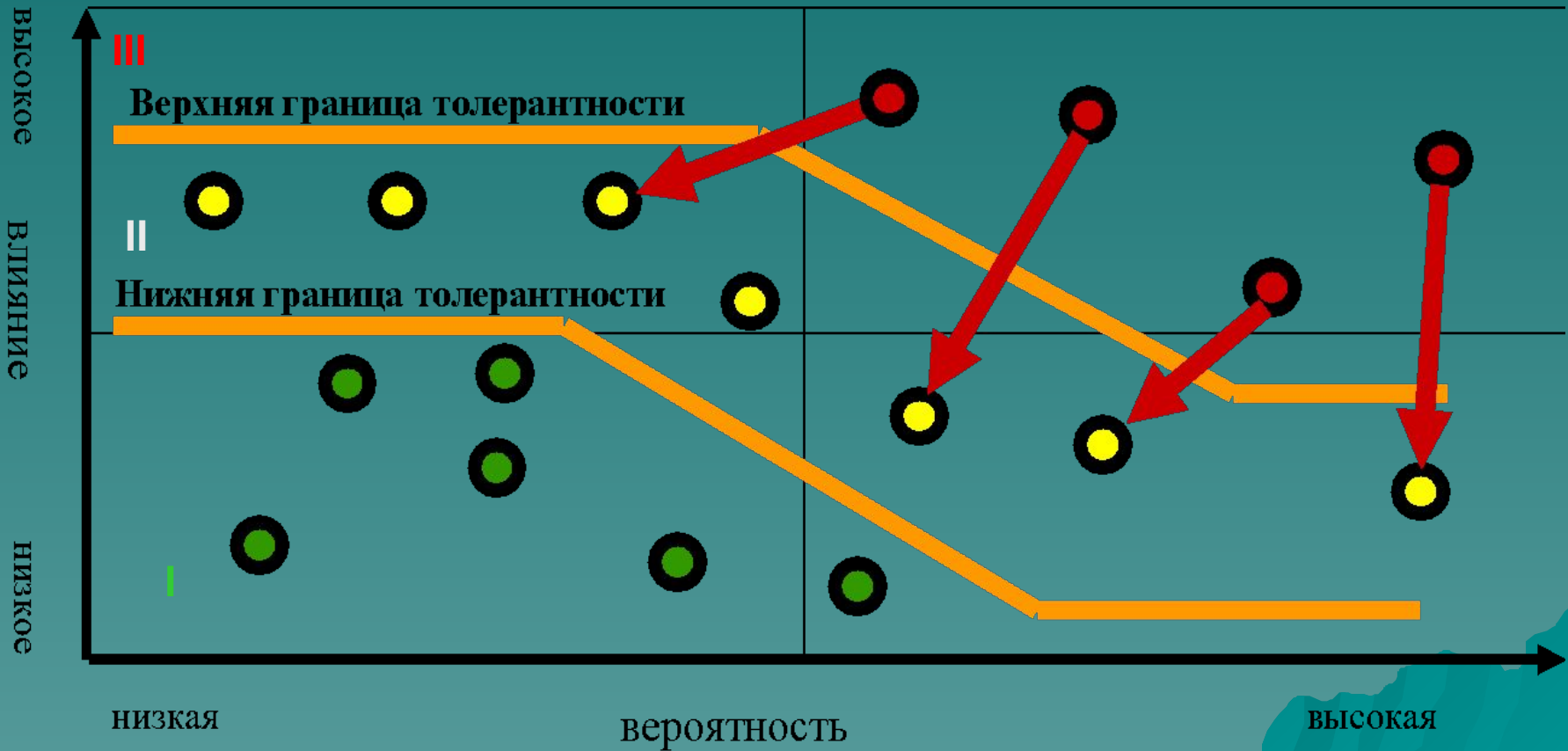
– допустимый уровень риска, при котором компания сохраняет финансовую устойчивость

# Определение показателя неприемлемости риска

- Команда риск-менеджмента для каждого финансового года определяет границу толерантности к риску.
- Генеральный директор утверждает численную величину показателя неприемлемого риска.
- Для угроз, имеющих более высокие показатели риска, устанавливаются контрольные действия, уменьшающие данный риск.
- Те угрозы, которые находятся ниже границы, в настоящее время считаются приемлемыми, но это вовсе не означает, что ими вовсе не нужно управлять.

**Зоны:**

- ||| Критических рисков
- || Значительных рисков
- | Умеренных рисков



# 5 основных элементов эффективного риск-менеджмента

1. Стратегические риски компании определены и оценены.
2. Совет директоров компании определил допустимый уровень риска.
3. Мероприятия по уменьшению рисков (до допустимого уровня) определены и выполняются.
4. Риски периодически переоцениваются.
5. Отчеты об оценке рисков регулярно представляются руководству компании.

## 2. Документирование процесса управления рисками

Комплект документации по результатам анализа и выбора методов реагирования на риски

- а) определение анализируемых объектов риска;
- б) определение опасных ситуаций (опасности, причины и последствия) – результаты идентификации рисков;
- в) оценка рисков;
- г) справочную информацию и ее источники, например правила и стандарты, чертежи, расчеты инструкции и т. д.:
- д) предлагаемые меры по снижению рисков и остаточные риски,
- е) реестр рисков
- ж) карты рисков:
  - 1) исходных- оценка без учета антирисковых мер
  - 2) расчетных - оценка, предполагающая принятие антирисковых мер





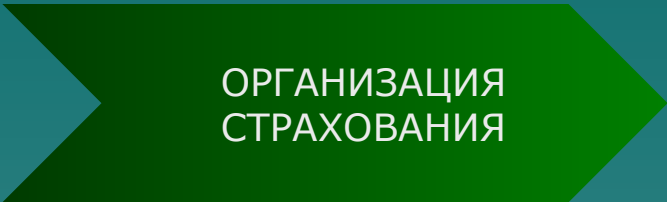


# План антирисковых действий


- ❑ Антирисковые мероприятия интегрированы в систему планирования бюджета и управления деятельностью.
- ❑ Владельцы риска несут прямую ответственность за выполнение антирисковых действий.
- ❑ Антирисковые действия могут быть направлены на обучение и подготовку сотрудников к действиям в кризисной ситуации.
- ❑ Для некоторых угроз может быть создан план работ в чрезвычайных ситуациях.
- ❑ Практическая применимость плана проверяется тренингом «Действия в критических ситуациях». Планирование антикризисных действий может быть продиктовано требованиями законодательства.
- ❑ Регистр антирисковых мероприятий представлен в следующей форме:

Риск	Тип Риска	Индекс начального риска	Владелец риска	Конкретные контрольные действия	Ответственность	Дата выполнения
xxxxx	Стратег.	88	ИИ	аааааа	ФИО	12/2009
И т.д.						

### 3. Развитие системы управления рисками предприятия

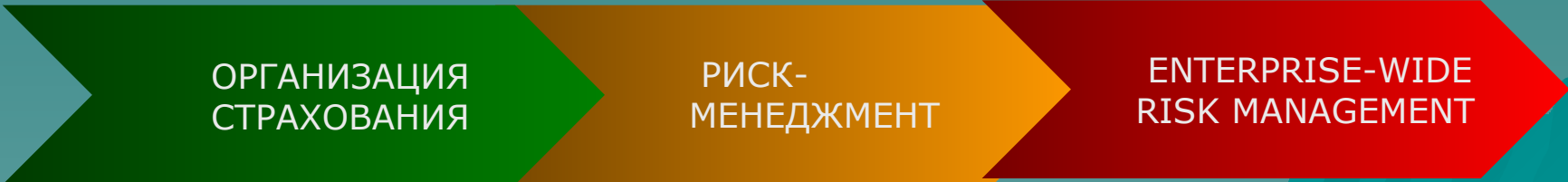


ОРГАНИЗАЦИЯ  
СТРАХОВАНИЯ



ОРГАНИЗАЦИЯ  
СТРАХОВАНИЯ

РИСК-  
МЕНЕДЖМЕНТ



ОРГАНИЗАЦИЯ  
СТРАХОВАНИЯ

РИСК-  
МЕНЕДЖМЕНТ

ENTERPRISE-WIDE  
RISK MANAGEMENT

# РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ: ОРГАНИЗАЦИЯ СТРАХОВАНИЯ

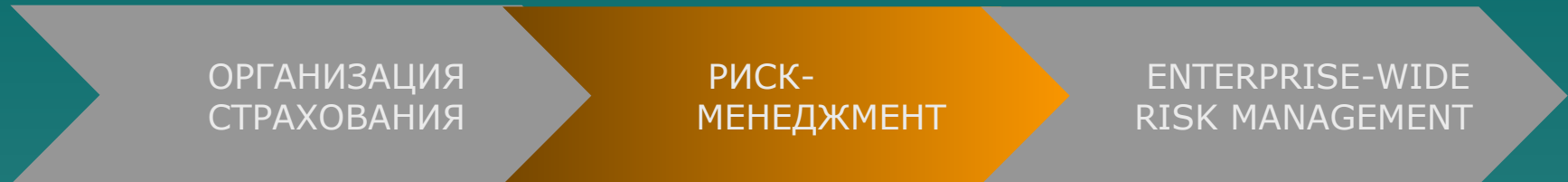
ОРГАНИЗАЦИЯ  
СТРАХОВАНИЯ

РИСК-  
МЕНЕДЖМЕНТ

ENTERPRISE-WIDE  
RISK MANAGEMENT

- ❑ Страхование не покрывает ошибок в бизнес-процессах компании
- ❑ Страхование нацелено на покрытие крупных убытков компании и соответствие требованиям российского и международного законодательства, партнеров компании
- ❑ Страховые программы не являются универсальным методом покрытия рисков и их эффективность предполагает наличие в компании внутренних процедур контроля над рисками

# РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ: ОТ СТРАХОВАНИЯ К РИСК-МЕНЕДЖМЕНТУ



- ❑ Общая методология работы с рисками включает три этапа:
  - ✓ выявление и оценка риска
  - ✓ выбор метода воздействия на риск, принятие решения и воздействие на риск
  - ✓ контроль результатов и корректировка действий (при необходимости)
- ❑ Дифференцированное распределение функции управления выявленными рисками по подразделениям компании

# РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ: СИСТЕМА КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

ОРГАНИЗАЦИЯ  
СТРАХОВАНИЯ

РИСК-  
МЕНЕДЖМЕНТ

ENTERPRISE-WIDE  
RISK MANAGEMENT

- ❑ Система комплексного управления рисками (ERM), обеспечивает:
  - ✓ Бесперебойное и устойчивое функционирование компании на стратегическом и операционном уровне
  - ✓ Эффективное распределения капитала внутри компании и снижение стоимости привлечения капитала при реализации крупных проектов
  - ✓ Повышение доверия кредиторов и инвесторов, позитивная оценка компании внешними контрагентами

### Традиционный подход

#### 1. Фрагментарный риск-менеджмент:

Каждый отдел предприятия самостоятельно управляет рисками (в соответствии со своими функциями). Это относится к бухгалтерии, финансовому, экономическому отделам.

2. Эпизодический риск-менеджмент: управление рисками осуществляется тогда, когда менеджеры посчитают это необходимым.

#### 3. Ограниченный риск-менеджмент:

Касается прежде всего страхуемых и финансовых рисков.

### Комплексный подход

1. Интегрированный, объединенный риск-менеджмент: управление рисками координируется высшим руководством, каждый сотрудник предприятия рассматривает риск-менеджмент, как часть своей работы:

#### 2. Непрерывный риск-менеджмент:

Процесс управления рисками непрерывен

#### 3. Расширенный риск-менеджмент:

Рассматриваются все риски и возможности их организации.



# Преимущества и недостатки фрагментарного подхода

- ◆ позволяет показать эффективность подхода к принятию решений через анализ рисков в краткосрочной перспективе на конкретных реализованных проектах
- ◆ не обеспечивает менеджмент организации, совет директоров и акционеров общими показателями рискованности бизнеса, важными для осуществления стратегии организации
- ◆ отсутствует возможность предупреждать риски, которые на текущий момент еще не являются критическими, однако в будущем могут существенно повлиять на стабильность работы компании.

## 4. Комплексная система управления рисками (ERM)

Комплексная система управления рисками (ERM) подразумевает взгляд на управление рисками с точки зрения компании в целом. Это означает, что во внимание должны быть приняты все риски, с которыми сталкивается предприятие, независимо от их происхождения, существенности и наличия процедур контроля.

### Комплексная система управления рисками (ERM):

- ◆ позволяет определить единую для всей компании стратегию по управлению рисками в зависимости от склонности к риску всего менеджмента компании
- ◆ позволяет снизить уровень субъективности принимаемых решений и повысить эффективность деятельности компании через расчет показателей риска независимой службой по управлению рисками
- ◆ позволяет выработать единые методологии по оценке рисков
- ◆ единая система риск-менеджмента должна обеспечивать возможность обобщения всех отдельных оценок различного рода рисков в единый показатель совокупного риска.

## ERM обеспечивает:

- ◆ бесперебойное и устойчивое функционирование компании на стратегическом и операционном уровне;
- ◆ эффективное распределения капитала внутри компании и снижение стоимости привлечения капитала при реализации крупных проектов;
- ◆ повышение доверия кредиторов и инвесторов, позитивная оценка компании внешними контрагентами.

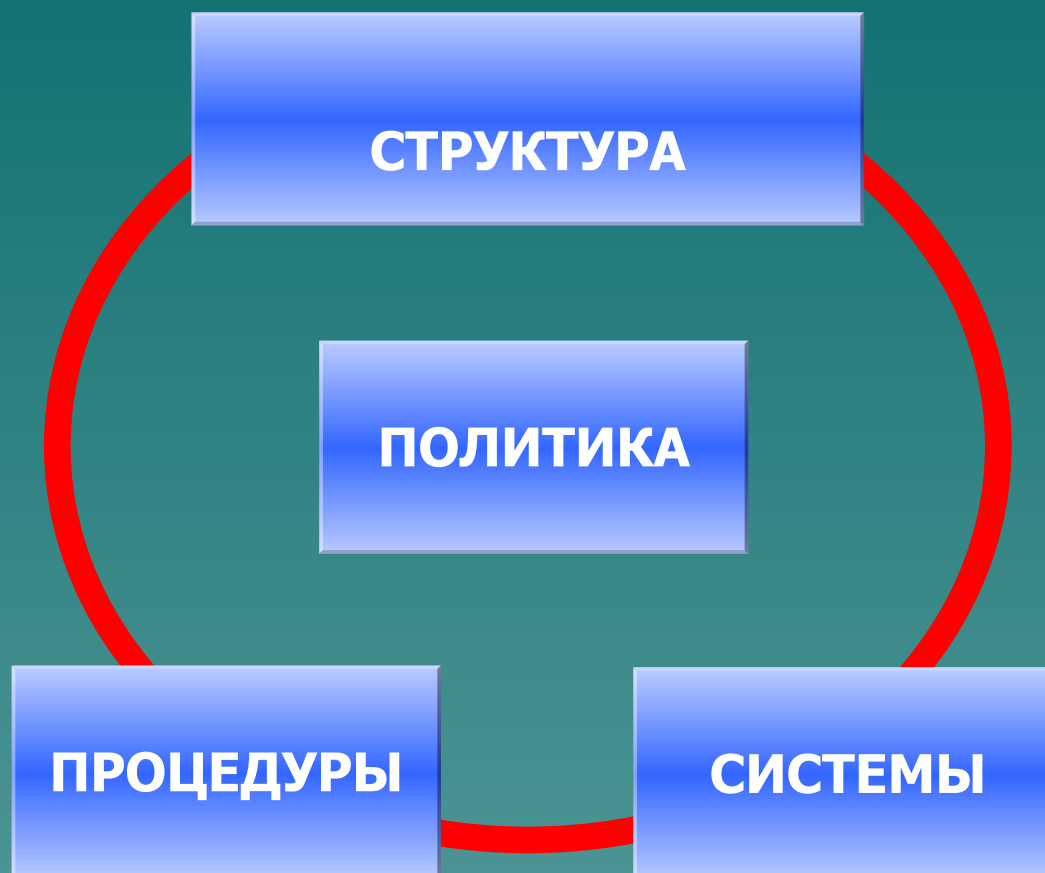
# Характеристики ERM

- 1) Наличие в компании единых принципов работы с рисками -процедуры выявления, оценки, воздействия и отчетности по результатам.
- 2) Использование единых показателей/измерителей риска. Это позволяет осуществлять сравнение рисков их влияния на показатели деятельности компании, а также проводить агрегацию и анализировать совместное воздействие ряда рисков на деятельность компании.
- 3) Спектр контролируемых рисков покрывает все аспекты деятельности компании. Управление рисками должно осуществляться на основе единой карты рисков. По всем рискам должен быть проведен хотя бы общий анализ, для понимания их важности и наличия процедур управления.
- 4) Наличие единого органа по контролю за рисками.
- 5) С учетом стратегической направленности комплексной системы управления рисками в ее работу должны быть вовлечены акционеры и, возможно, крупные инвесторы.

# Внедрение ERM в систему управления предприятием

- ◆ повысит уверенность руководства и акционеров в надежности и стабильности методов ведения бизнеса;
- ◆ повысит качества корпоративного управления и качества принимаемых решений;
- ◆ повысит эффективности систем внутреннего контроля и внутреннего аудита;
- ◆ приведет к росту или стабилизации стоимости акций комбината за счет более позитивных ожиданий инвесторов;
- ◆ обеспечит выполнение требований регуляторов при размещении ценных бумаг.

# Ключевые элементы подсистемы управления рисками предприятия



# ПОЛИТИКА



- Четко сформулированные цели и задачи управления рисками в компании
- Определение общего подхода к рискам, толерантности рисков и лимитов по отдельным рискам
- Описание функциональных обязанностей по управлению рисками
- Создание перечня инструментов, используемых для покрытия рисков
- Сформированная философия управления рисками компании

# ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



ОАО "Магнитогорский металлургический комбинат"- одна из крупнейших металлургических компаний в России по производству металлопродукции.

**Основная стратегическая цель -**

сохранение долгосрочной конкурентоспособности компании на мировом рынке металлопроката.



**Цель системы управления рисками -**

обеспечение стратегической и оперативной устойчивости бизнеса компании за счет поддержания уровня рисков в установленных границах.

- Управление рисками осуществляется при формировании стратегии ОАО "ММК" и ее реализации на всех уровнях управления и по всем функциональным и проектным направлениям.
- Все значимые риски, которые могут негативным образом воздействовать на достижение ОАО "ММК" уставных целей, подлежат выявлению, оценке на непрерывной основе и документированию.
- Координация работы системы управления рисками ОАО "ММК" осуществляется лицом, ответственным за стратегическое планирование и управление рисками.
- Система управления рисками является неотъемлемой частью системы управления ОАО "ММК".
- Система управления рисками ОАО "ММК" состоит из правил и процедур, позволяющих предупреждать, оперативно реагировать и минимизировать угрозы интересам компании.



# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА



- Выбор модели управления рисками: централизованная или децентрализованная
- Выбор управляющих органов по управлению рисками
- Выбор организационной структуры подразделения по управлению рисками

# ПРОЦЕДУРЫ



- Детализированные «правила» работы с рисками
- Методики оценки рисков
- Регламенты взаимодействия подразделений компании при управлении рисками
- Регламенты отчетности по рискам

# СИСТЕМЫ



- Базы данных
- Системы по оценке рисков и моделированию ситуаций
- Системы обмена информацией внутри компании
- Информация специализированных компаний

# 5. Аутсорсинг управления рисками

Для управления рисками на предприятии:

- может формироваться собственная система управления рисками,
- можно осуществить аутсорсинг управления риском.


**Аутсорсинг управления риском** - это передача функции управления рисками внешним фирмам.

Услуги по аутсорсингу рисков оказывают страховые компании и брокеры, а если речь идет только об управлении финансовыми рисками - банки и другие финансовые компании.

# Критерии отказа от аутсорсинга

- ◆ отсутствие поставщиков услуг аутсорсинга;
- ◆ потенциальная монополия со стороны возможного поставщика;
- ◆ снижение оперативности ниже требуемого уровня;
- ◆ увеличение затрат.

# Критерии перехода на аутсорсинг

- ◆ невозможность обеспечить требуемое качество работы;
  - ◆ снижение затрат;
  - ◆ отсутствие опыта проведения подобных работ;
  - ◆ дефицит высококвалифицированных специалистов;
  - ◆ дефицит инвестиционных ресурсов.
- 

# Достоинства аутсорсинга управления риском

- ▶ фирма избавляется от необходимости выполнения тех или иных сложных действий и процедур риск-менеджмента, для чего было бы необходимо нанимать высокооплачиваемых профессионалов;
- ▶ экономия на издержках, так как выполнение некоторых функций своими силами часто обходится дороже;
- ▶ обеспечение возможности фирмы сосредоточиться на основном бизнесе;
- ▶ получение преимуществ от комплексного обслуживания, включающего как систему управления риском, так и прочие услуги в области аутсорсинга (например, обслуживание локальной сети)

# Отрицательные моменты использования аутсорсинга

1. Компании, боясь потерять контроль над ситуацией, избегают доверять посторонним коммерческие тайны.
2. При использовании аутсорсинга возникают дополнительные расходы сил и средств на этапе перехода и чисто психологический барьер, связанный с передачей "своей" бухгалтерии в "чужие" руки.
3. Система управления риском должна соответствовать особенностям организационной структуры фирмы и специфике процесса принятия решений ее менеджментом. В противном случае предлагаемые меры по управлению риском будут восприниматься как нечто чуждое, не соответствующее реальным потребностям фирмы, риск-менеджмент не будет эффективным.

На данный момент аутсорсингом пользуются в основном иностранные компании



# 6. Служба риск-менеджмента в организационной структуре предприятия

На службу риск-менеджмента предприятия возлагаются общая методологическая работа по разработке принципов и методов оценки рисков, а также практическая работа по установлению лимитов рисков и контроль за их соблюдением.

К обязанностям службы риск-менеджмента можно отнести:

- ◆ идентификация рисков,
- ◆ составление регистров и карт рисков
- ◆ разработка рекомендации по воздействию на риски
- ◆ анализ рыночной позиции, клиентской базы, контрагентов организации.

# Стандарты риска

Для формализации процесса по управлению рисками необходимо разработать и утвердить **стандарт по управлению рисками**. Он представляет собой **методические указания по выяснению и анализу рисков, ведению их учета и подготовке отчетности по результатам работы в этом направлении**.

Разработка стандарта на уровне предприятия должна обеспечивать такое управление рисками, при котором основным элементам структуры и деятельности фирмы гарантируются высокая устойчивость и защищенность от внутренних и внешних экономических рисков.

Разработка стандарта основывается на двух стадиях - подготовительная и основная.

На **подготовительной стадии** риск-менеджер должен ознакомиться с той справочной и текущей конкретной информацией, которая позволит ему принять решения и составить стандарт.

**Основная стадия** представляет собой собственно разработку программы по управлению рисками.

# План по управлению рисками предприятия

Служба риск-менеджмента ежегодно составляет план по управлению рисками. Он отражает затраты на процедуры по снижению рисков, а также сами мероприятия по управлению риском.

План по управлению рисками содержит перечень финансовых мероприятий по защите предприятия, инструкции для действий в критических ситуациях, регламенты по технике безопасности.

В нем также содержится информация об ответственности персонала за осуществление задач по управлению рисками.

# Организационная структура подразделения предприятия по управлению риском

## Подходы к построению системы управления рисками

Централизованная структура	Децентрализованная структура
Оценка рисков и решения по воздействию на риск принимаются специализированным подразделением на основе данных, поставляемых функциональными подразделениями и бизнес-единицами.	Оценка риска и принятие решений по воздействию на риск принимается на уровне структурных подразделений на основе утвержденных методик и лимитов Основной функцией подразделения по управлению рисками становится не принятие решений, а разработка методик и процедур и мониторинг процесса управления рисками структурными подразделениями.

# Централизованная структура

Основные **плюсы** такой структуры:

- ◆ вся информация о рисках концентрируется в одном подразделении, это позволяет лучше контролировать все риски компании
- ◆ оценка рисков проводится централизованно с применением единых методик, есть возможность проводить агрегацию рисков по компании
- ◆ повышается объективность оценок, исключает субъективизм в оценке рисков подразделениями и бизнес-единицами
- ◆ устраняется излишнее финансирование рисков за счет контроля всех позиций и взаимного учета обратных позиций

# Централизованная структура

## Основные минусы централизованной системы:

- ◆ подразделение по управлению рисками должно иметь большой штат специалистов по отдельным направлениям, которые могут адекватно разбираться в специфических вопросах того или иного направления работы компании - повышенные расходы на содержание подразделения
- ◆ независимая оценка риска может не учитывать отдельных особенностей ведения бизнеса и чрезмерно ограничивать подразделения и бизнес-единицы в принятии решений по формальным признакам
- ◆ сложность мониторинга всех изменений силами одного подразделения - риск несвоевременной реакции
- ◆ усиление бюрократизации принятия решений

# Децентрализованная структура

К **преимуществам децентрализованной** системы можно отнести:

- ◆ экономия средств на содержание структурного подразделения по управлению рисками за счет его численности
- ◆ оценка узкоспециализированных рисков структурными подразделениями, занимающимися этими вопросами каждый день, учет специфических факторов при оценке риска и его воздействия на работу компании
- ◆ повышение оперативности в принятии решений - отсутствие необходимости дополнительного согласования

# Децентрализованная структура

**Недостатками** такой системы являются:

- ◆ субъективизм в оценке рисков, стремление занижить значимость риска или повысить представление о степени его покрытия
- ◆ излишняя перестраховка - дополнительные расходы на финансирование риска
- ◆ сложность в получении сводной информации по рискам
- ◆ Отсутствие в подразделениях квалифицированных специалистов по анализу и оценке рисков



# Схема организационной структуры подразделения по управлению рисками предприятия



## 7. Риск-менеджер на предприятии

- ◆ Профессия риск-менеджеров появилась на Западе в 80-х годах. Первые специалисты в этой области вышли из среды финансовых аналитиков.
- ◆ В Россию риск-менеджмент пришел в начале 90-х, с открытием офисов западных банков, где соответствующий отдел присутствовал в обязательном порядке.

В фирмах выделяют

- ♦ **риск-менеджера дженералиста**, т. е. главного (генерального) управляющего рисками фирмы
- ♦ **риск-менеджера специалиста.**

Причин создания должности риск-менеджера дженералиста или CRO (Chief Risk Officer — главный управляющий риском):

- 1) централизация и координация управления рисками;
- 2) внедрение интегрированного подхода к управлению рисками;
- 3) улучшение информированности руководства, совета директоров и других заинтересованных групп о рискованной позиции организации.

Наиболее важными **квалификационными составляющими** для занятия должности CRO являются:

- коммуникативность (18%),
- способность управлять (8%),
- знание учета и отчетности (экзаунтинга) (15%),
- знание финансов (22%),
- знание математики и статистики (24%),
- образование в области риск-менеджмента (13%).

# Российские специалисты по управлению рисками

Всех отечественных специалистов по риск-менеджменту можно разделить на две категории.

**Первая** — бывшие аналитики, финансисты, валютные и товарные трейдеры. Им приходилось ежедневно думать о риске, прогнозировать курс валют, рассчитывать, какой товар лучше купить, и пр.

**Вторая** категория — выпускники технических вузов. Их конек — математическая статистика, она позволяет быстро и хорошо просчитывать вероятность риска и возможные потери.

# Образование риск-менеджера в США

В США тон задают программы сертификации риск-менеджеров, много лет развиваемые **Страховым институтом Америки** (Insurance Institute of America, IIA), по курсам:

- ◆ Введение в риск-менеджмент
- ◆ Специалист по риск-менеджменту (Associate in Risk Management, ARM)
- ◆ Специалист по риск-менеджменту для общественных и государственных организаций (Associate in Risk Management :or Public Entities, ARM-P)
- ◆ Основы риск-менеджмента (ARM 54)
- ◆ Основы контроля за рисками (ARM 55)
- ◆ Финансирование рисков (ARM 56).

Еще один лидер — программы сертификации **Общества управления риском и страхованием** (Risk and Insurance Management Society, RIMS). Ежегодные конференции и семинары, проводимые этим обществом в международном масштабе, являются подиумом для представления достижений и новейших идей в области управления рисками и страхования.

По существу, программы IIA и RIMS являются всемирно признанными стандартами сертификации риск-менеджеров.

# Образование риск-менеджера в РФ

- ◆ Риск-менеджер должен иметь финансовое или экономическое образование.
- ◆ Тематика управления рисками, включаемая в программы лицензированных государством учебных заведений, определяется соответствующими формулировками Государственных стандартов высшего образования по специальностям 060000 "Информационный менеджмент", 061100 "Менеджмент организации" и 062100 "Управление персоналом".
- ◆ Обсуждается вопрос о создании стандарта по специальности "Риск-менеджмент".
- ◆ В настоящий момент в ряде ведущих российских вузах осуществляется обучение по специальности «Управление финансовыми рисками».
- ◆ В таких учебных заведениях, как Высшая школа экономики, АНХ при Правительстве РФ, МГУ, Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова, Государственный университет управления **успешно работает кафедра управления рисками.**
- ◆ Для подготовки риск-менеджеров в России есть специальные **послевузовские программы обучения.** В основном это небольшие курсы (от восьми часов до двух месяцев) в экономических и управленческих вузах, и розничные тренинги, проводимые отдельными специалистами.

# Сертификаты риск-менеджера

Существуют на рынке и сертификаты риск-менеджеров.

Сертификат **Financial Risk Manager** (FRM) Международной ассоциации специалистов по управлению рисками (GARP) длительное время являлся единственным международным стандартом, подтверждающим квалификацию специалистов по управлению финансовыми рисками.

Эта ассоциация была основана в 90-х годах специалистами западных банков для обмена информацией и внедрения высоких стандартов в данной области. В 1999 году возникло российское отделение GARP.

В 2001 году основатели GARP, Марк Лор и Лев Бородовски, решили переделать организацию в коммерческую. В январе 2002 года большая часть региональных отделений покинула ассоциацию, сформировав новую — **Professional Risk Managers' International Association** (PRMIA). После раскола ассоциации вместо российского отделения GARP появилось отделение PRMIA.

Сейчас это отделение проводит семинары для специалистов, разрабатывает программные продукты для риск-менеджмента.

# Риск-менеджер - это очень перспективная профессия

Профессия риск-менеджера хороша тем, что фактически такой специалист может успешно работать в различных сферах экономики, поскольку подходы к управлению рисками и в промышленных компаниях, и в банках одинаковы.

Главная задача риск-менеджера — не только оценить уровень риска, но и предложить способы его снижения. Для этого требуется понимание всех бизнес-процессов, необходимы специальные знания и опыт.



## 8. Психологические аспекты управления рисками

Психологические аспекты в управлении риском играют большую роль чем в других сферах управления в связи с тем, что управление риском характеризуется:

- ♦ высокой степенью неопределенности, поэтому значительная часть решений относится к категории незапрограммированных,
- ♦ необходимость осуществлять его в «реальном масштабе времени», т.е. достаточно быстро, чтобы сделать отрицательные последствия по возможности, близкими к минимальным,
- ♦ стрессом субъекта риска.

# Склонность к риску

Склонность к риску можно определить как сумму денег или других ценностей, которые человек или организация готовы без непереносимых сожалений заплатить (потерять) за проверку исходов данного проекта.

Говоря о склонности к риску следует различать:

- ◆ **готовность пойти на риск.** Она изменяется у одних и тех же людей.
- ◆ **реакцию на риск** - динамику рискованного поведения. Она у разных людей разная.

# Готовность пойти на риск

По отношению к риску людей можно разделить на группы:

- ◆ склонные к риску (готовые платить за то, чтобы нести риск);
- ◆ не склонные к риску (готовые платить за то, чтобы уклониться от риска);
- ◆ нейтральные к риску (безразличные к наличию или отсутствию риска).

Поведение в рискованных ситуациях может различаться:

- ◆ по возрасту;
- ◆ по полу;
- ◆ по уровню накопленного человеком благосостояния;
- ◆ по национальности;
- ◆ по видам риска;
- ◆ по наличию информации и методам ее подачи;
- ◆ по времени проявления отрицательных последствий;
- ◆ по катастрофичности последствий;
- ◆ по пониманию явлений и событий;
- ◆ по контролируемости действий или событий;
- ◆ по добровольности подвергнуться риску.

## Рейтинги восприятия источников повышенной опасности представителями трех социальных групп США в сравнении со статистическими данными

Женщины	Студенты	Бизнесмены	Статистика
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ядерн. энергетика</li> <li>2. Автомобили</li> <li>3. Огнестр. оружие</li> <li>4. Курение</li> <li>5. Мотоциклы</li> <li>6. Алкоголь</li> <li>7. Авиация</li> <li>8. Работа в полиции</li> <li>9. Пестициды</li> <li>10. Хирургич. операции</li> <li>....</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ядерн. энергетика</li> <li>2. Огнестр. оружие</li> <li>3. Курение</li> <li>4. Пестициды</li> <li>5. Антибиотики</li> <li>6. Мотоциклы</li> <li>7. Алкоголь</li> <li>8. Работа в полиции</li> <li>9. Противозач. средства</li> <li>10. Пожары</li> <li>...</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Огнестр. оружие</li> <li>2. Мотоциклы</li> <li>3. Автомобили</li> <li>4. Курение</li> <li>5. Алкоголь</li> <li>6. Пожары</li> <li>7. Работа в полиции</li> <li>8. Ядерн. энергетика</li> <li>9. Хирургич. операции</li> <li>10. Охота</li> <li>...</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Курение</li> <li>2. Алкоголь</li> <li>3. Автомобили</li> <li>4. Огнестр. оружие</li> <li>5. Электричество</li> <li>6. Мотоциклы</li> <li>7. Плавание</li> <li>8. Хирургич. операции</li> <li>9. Рентг. облучение</li> <li>10. Железные дороги</li> <li>...</li> <li>20. Ядерн. энергетика</li> </ol>

# Особенности психологической реакции на риск

## Реакция на риск

Адекватная реакция на рискованную ситуацию предполагает рациональную **подготовку** к возможной чрезвычайной ситуации, хладнокровные действия в **подобной** ситуации и достаточно **быстрый переход** к нормальной спокойной жизни после ее преодоления.

Неадекватная реакция — депрессия на всех трех стадиях или на некоторых из них.

**Депрессия** — долговременное подавленное состояние, сопровождающееся потерей интереса к жизни.

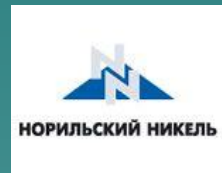
## ***Средства и методы облегчения и исцеления состояний избыточного беспокойства***

- ◆ ситуационная терапия (избегание событий, людей и ситуаций, вызывающих болезненную реакцию);
- ◆ внушение и самовнушение, прием лекарств (антидепрессантов, транквилизаторов и препаратов, подавляющих вторичные симптомы, таких как расстройство пищеварения);
- ◆ физические упражнения и отдых;
- ◆ альтернативные методы (йога, медитации, ароматерапия, акупунктура, групповая психотерапия...);
- ◆ изменение образа жизни (местожительство, работа, привычная диета, круг знакомств...).

# Какие компании сегодня управляют рисками?

Компании, которые ставят перед бизнесом следующие задачи:

- ✓ Повышение качества корпоративного управления;
- ✓ Привлечение заемных ресурсов на международных финансовых рынках;
- ✓ Реорганизация / реформирование бизнеса;
- ✓ Выход на IPO;
- ✓ Масштабные инвестиционные программы;
- ✓ Повышение уровня контроля в компании и дочерних структурах.



**Вопросы?**  
Спасибо за внимание!

