

Оценка уровня зрелости управления рисками в нефинансовых организациях в России

Москва, 2024 год





Вступительное слово



Ирина Бурочкина
Менеджер Группы
корпоративных рисков
Департамента управленческого
консультирования
Группа компаний ДРТ

Уважаемые коллеги!

Мы рады представить вашему вниманию исследование уровня зрелости управления рисками в нефинансовых компаниях России в 2024 году, которое провела Группа компаний ДРТ в партнерстве с АНО ДПО «ИСАР» и информационным порталом «Риск-Академия». Мы искренне благодарим наших партнеров и экспертов за участие в нашей инициативе!

Исследование проводится с 2017 года и стало шестым по счету. Предыдущая публикация состоялась в 2022 году. С каждым годом количество участников исследования растет, что позволяет получить более полное представление об уровне зрелости практики управления рисками, ключевых препятствиях и перспективах развития риск-менеджмента. В текущем исследовании приняли участие 97 российских компаний нефинансового сектора, представляющих различные отрасли экономики.

Наше исследование призвано продемонстрировать современные тенденции развития управления рисками в компаниях, вынужденных в последние годы балансировать при принятии бизнес-решений между возможностями и ограничениями, которые продиктованы:

- влиянием макроэкономических и геополитических факторов;
- стремительной цифровизацией и развитием информационных технологий;
- внутренними предпосылками, соответствующими очередному этапу развития каждой компании;
- требованиями со стороны государства и рынка (в том числе при переходе на налоговый мониторинг, присвоении ESG-рейтинга, взаимодействии с финансовыми и кредитными организациями).

Мы уверены, что информация и выводы, представленные в этом исследовании, окажутся полезными для самооценки и развития практики управления рисками в вашей организации.



Константин Дождиков
Руководитель направления АНО ДПО
«Институт стратегического анализа рисков»,
член наблюдательного совета Гильдии
инвестиционных и финансовых аналитиков

Уважаемые эксперты, коллеги, друзья!

Рад всех приветствовать и представить очередное исследование «Оценка уровня зрелости управления рисками в российских нефинансовых организациях в 2024 году».

Риск-менеджмент постоянно развивается и уже давно воспринимается не как некое требование регуляторов, а как важный инструмент для встраивания в ключевые бизнес-процессы и процессы принятия решений в компаниях. Однако на пути такого встраивания продолжают встречаться всем нам знакомые и ранее уже названные актуальные вызовы, в том числе выявленные участниками данного исследования: например, медленно внедряемое «диапазонное мышление» и встраивание количественной оценки рисков при планировании и принятии решений, недостаточность компетенций команды, недостаточность поддержки со стороны акционеров и топ-менеджмента.

Хорошая новость, что наравне с вызовами есть и возможности. Риск-менеджмент не должен упускать такие возможности. Например, использование искусственного интеллекта, который может выполнять множество задач риск-менеджмента и стать отличным помощником или по сути подчиненным для каждого риск-менеджера.

В рамках данного исследования приглашаю всех посмотреть на видение коллег из различных отраслей в отношении как вызовов, так и возможностей в части развития риск-менеджмента. Каждому из нас важно задуматься, как можно преодолеть выявленные в исследовании вызовы и в полной мере воспользоваться указанными возможностями.

Всем желаю интересного прочтения исследования и дальнейшего развития риск-менеджмента, помогающего бизнесу в принятии управленческих решений!

01 Вступительное слово

02 Основные выводы

03 Оценка уровня зрелости управления рисками

04 Перспективы развития управления рисками

05 Общий уровень зрелости управления рисками

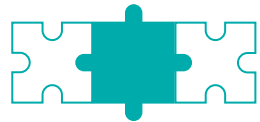
06 О респондентах

07 Контакты



Основные выводы

Общий уровень зрелости управления рисками



0,35 из 1

(незначительно выше, чем в 2022 — 0,34)



Нефтегазовая промышленность

Отрасль с наивысшим уровнем зрелости управления рисками

От 500 млрд руб.

Объем выручки компаний с самым высоким уровнем зрелости управления рисками

От 5000 человек

Численность штата компаний с самым высоким уровнем зрелости управления рисками

Ранжирование отраслей по уровню зрелости



Терминология

- Энергетика и возобновляемые источники энергии
- Строительство и операции с недвижимостью
- Нефтегазовая промышленность
- Фармацевтика и медицинская промышленность
- Химическая промышленность
- Потребительский сектор
- Розничная и оптовая торговля, дистрибуция
- Пищевая промышленность
- Производственный сектор
- Машиностроение
- Аграрная промышленность
- Высокие технологии, телекоммуникации, развлечения и СМИ
- Транспорт и инфраструктура
- Горнодобывающая промышленность и металлургия
- Другое
- До 100 млрд руб.
- От 100 до 500 млрд руб.
- От 500 млрд руб.
- Менее 1000 человек
- Более 500 человек
- От 1000 до 5000 человек

- 01 Вступительное слово
- 02 **Основные выводы**
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



Основные выводы

Портрет подразделения по управлению рисками

Доля организаций, в которых реализована функция сопровождения и методологической поддержки процессов управления рисками



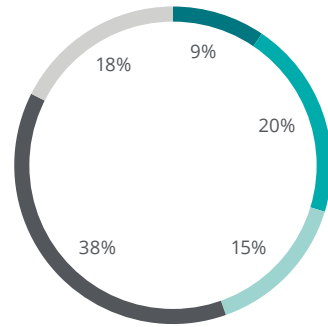
При этом в **57%** компаний создано отдельное подразделение, ответственное за сопровождение и методологическую поддержку процессов управления рисками.

Портрет подразделения в организациях с наивысшим уровнем зрелости управления рисками

- Подотчетность Директору по стратегии или корпоративному управлению;
- Численность сотрудников, ответственных за процессы управления рисками — **от 30 человек**;
- Продолжительность существования подразделения — **от 10 лет**.



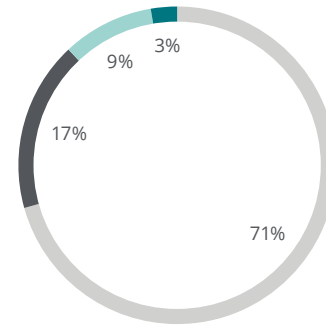
Генеральный директор — лицо, которому чаще всего подотчетны сотрудники, отвечающие за процессы управления рисками



- Отделу внутреннего контроля
- Финансовому директору
- Директору по стратегии/корпоративному управлению
- Генеральному директору
- Совету директоров/комитету при Совете директоров



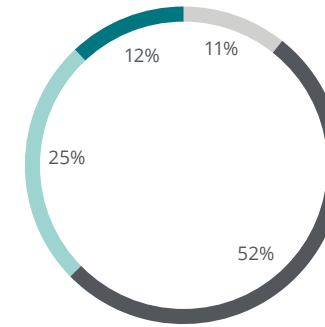
1–4 сотрудников — среднее количество сотрудников, ответственных за процессы управления рисками



- Больше 30 сотрудников
- 10–30 сотрудников
- 5–10 сотрудников
- 1–4 сотрудника



От года до 5 лет — продолжительность существования подразделения по управлению рисками



- Более десяти лет
- Более пяти лет назад, но менее десяти лет
- Более одного года, но менее пяти лет назад
- Менее одного года назад

- 01 Вступительное слово
- 02 **Основные выводы**
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



Основные выводы

Изменения в практике управления рисками за последние 2 года

В качестве основных причин создания функции управления рисками компании назвали:

- требования законодательства;
- стремление акционеров снизить убытки;
- рекомендации совета директоров.

В **76%** компаний вопросы управления рисками рассматриваются на заседаниях комитета по управлению рисками и/или комитета по аудиту при совете директоров.

В **22%** компаний тема управления рисками присутствует в повестке заседаний как комитета по управлению рисками, так и комитета по аудиту при совете директоров, что на **20%** выше аналогичного показателя 2022 года.

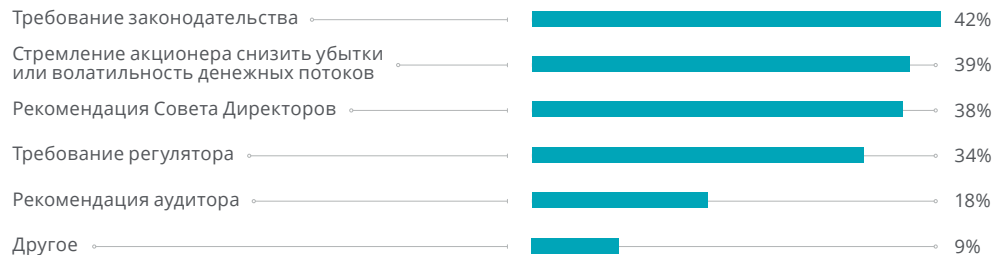
При этом среди всех организаций, в которых создан комитет по управлению рисками и/или комитет по аудиту при совете директоров, в **85%** случаев заседания проводятся не реже одного раза в квартал.

За последние два года более 50% компаний отметили рост востребованности процессов и процедур управления рисками в управленческой практике.

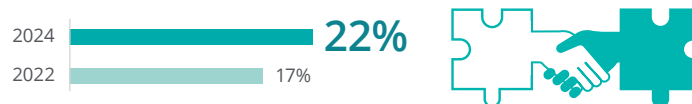
При этом 41% компаний сместили фокус внимания на риски в отдельных направлениях деятельности (например, логистика, страхование, информационная безопасность, маркетинг и т. д.)

Большинство компаний в последние два года занимались реструктуризацией подразделения по управлению рисками, расширением его функций и/или охвата, разработкой и внедрением внутренней нормативной документации и методологии в области управления рисками. Более трех компаний отметили, что в последние два года им удалось внедрить управление рисками с нуля.

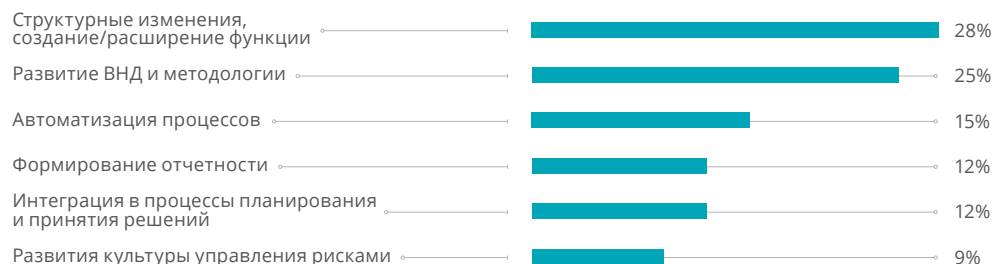
Причины внедрения функции управления рисками



Рассмотрение вопросов управления рисками на заседаниях комитета при совете директоров



Области изменений в организации процесса управления рисками в компаниях за последние два года



- 01 Вступительное слово
- 02 **Основные выводы**
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 **Общий уровень зрелости управления рисками**
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



Подход к оценке зрелости управления рисками

Оценка зрелости проводилась с точки зрения интеграции управления рисками в ключевые бизнес-процессы организаций **по следующим направлениям:**

- 1 Интеграция управления рисками в процессы стратегического планирования и бюджетирования
- 2 Определение риск-аппетита
- 3 Интеграция управления рисками в процессы принятия решений
- 4 Интеграция управления рисками в систему мотивации сотрудников
- 5 Качество информации, предоставляемой руководству о результатах идентификации, оценки рисков и управлении ими
- 6 Оценка эффективности управления рисками и раскрытие информации

По результатам исследования выделены наиболее развитые компоненты практики управления рисками организаций:

- оценка эффективности управления рисками и раскрытие информации;
- интеграция управления рисками в процессы стратегического планирования и бюджетирования;
- интеграция управления рисками в процессы принятия решений.

Наименее развитым элементом практики управления рисками является интеграция управления рисками в систему мотивации сотрудников.

Этот элемент отражает взаимосвязь культуры управления рисками, системы КПЭ и мотивации сотрудников с деятельностью по управлению рисками.

Общий уровень зрелости по направлениям



- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 **Оценка уровня зрелости управления рисками**
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



Интеграция управления рисками в процессы стратегического планирования и бюджетирования

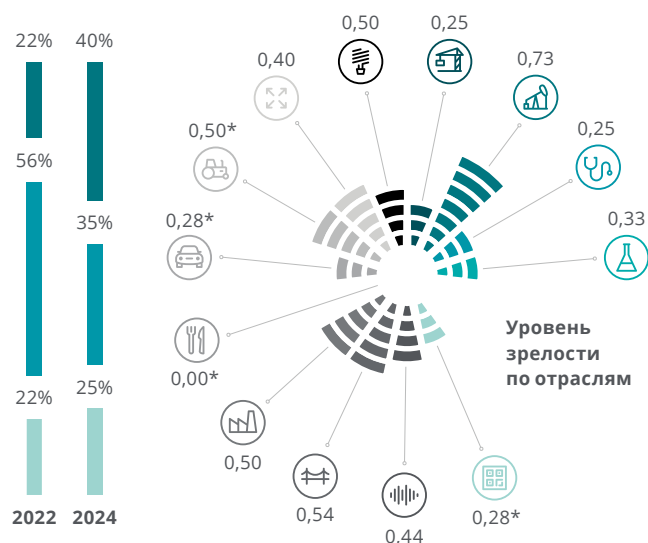
Количество компаний, которые анализируют и количественно оценивают влияние рисков при стратегическом планировании, выросло почти в два раза с 2022 года и составляет **40%**.

Почти столько же компаний (**43%**) учитывают риски при годовом бюджетировании, производя укрупненные расчеты резервов для покрытия потенциальных потерь, без моделирования отдельных рисков.

При этом количество организаций, которые не проводят анализ рисков при стратегическом и бюджетном планировании, сопоставимо с результатами 2022 года: **25%** и **33%** соответственно.

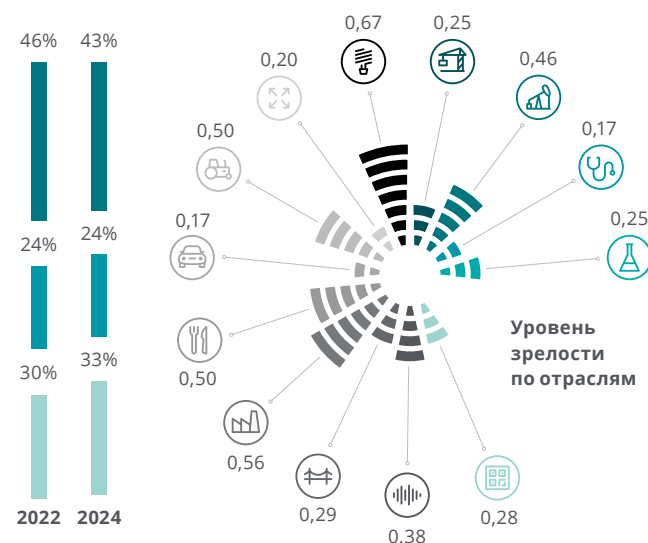
Основными причинами, по которым компании не учитывают риски при стратегическом и бюджетном планировании, являются нехватка ресурсов, ограничения в понимании важности и поддержке управления рисками со стороны высшего руководства, смещение фокуса внимания на краткосрочные цели ввиду высокой изменчивости внешних условий.

Анализ рисков при стратегическом планировании



- При постановке стратегических целей и рассмотрении альтернативных стратегий риски выявляются и их влияние количественно оценивается
- При постановке стратегических целей и рассмотрении альтернативных стратегий риски выявляются и документируются, но их влияние на цели количественно не оценивается
- Стратегические цели не актуализировались за последние два года, либо риски, связанные с достижением стратегических целей, не анализируются или анализируются постфактум

Анализ рисков при годовом бюджетировании



- При годовом бюджетировании влияние выявленных рисков оценивается количественно. Полученные оценки рисков агрегируются для более детального расчета резервов
- При годовом бюджетировании выявленные риски используются для определения необходимого резерва. Производятся укрупненные расчеты без моделирования отдельных рисков
- Риски, связанные с утверждением годового бюджета организации, не анализируются или анализируются постфактум

*Здесь и далее на аналогичных диаграммах отрасли «Розничная и оптовая торговля, дистрибуция» и «Пищевая промышленность», а также «Машиностроение» и «Аграрная промышленность» представлены по отдельности с целью показать уровень зрелости более детально, учитывая различия между отраслями. Для определения общего уровня зрелости управления рисками эти отрасли объединены в «Потребительский сектор» и «Промышленный сектор» соответственно.

- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



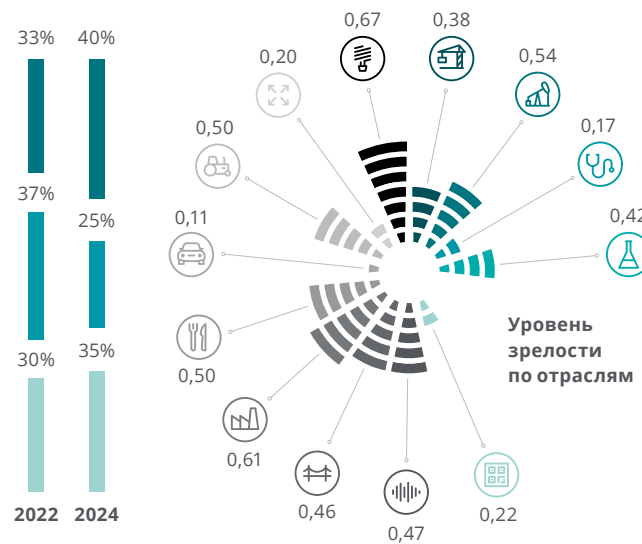
Определение риск-аппетита

Большинство компаний осознают важность определения риск-аппетита, устанавливая его на верхнем корпоративном уровне управления. Часто уровень риск-аппетита не определен количественно и/или не декомпозирован, что ограничивает возможности всесторонней оценки воздействия рисков на ключевые показатели деятельности.

65% компаний определяют и пересматривают метрики риск-аппетита на периодической основе. В более чем половине из них совет директоров или высшее руководство получают регулярную отчетность о фактическом статусе метрик риск-аппетита.

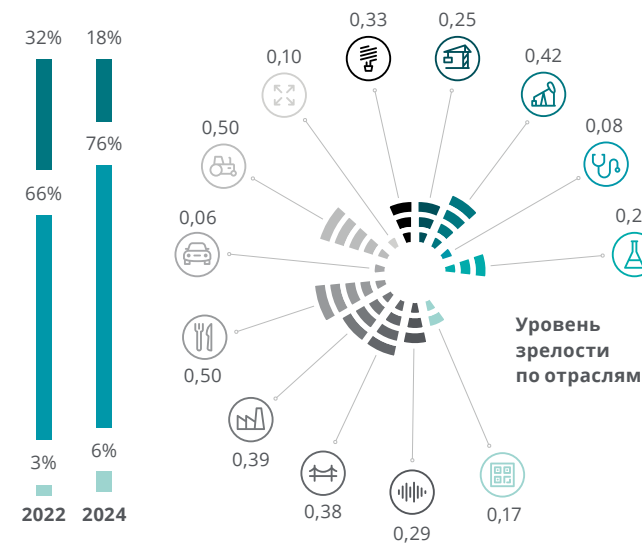
Среди компаний, определяющих риск-аппетит, **6%** используют только качественные характеристики. В остальных случаях количественные и качественные метрики риск-аппетита преимущественно устанавливаются на верхнем корпоративном уровне. И только для 20% респондентов характерна декомпозиция риск-аппетита на риск-лимиты операционного уровня и (или) расчет доступного риск-капитала.

Подход к определению риск-аппетита



- Метрики/лимиты риск-аппетита определяются/пересматриваются на периодической основе, Совет директоров или высшее руководство получают регулярную отчетность о фактическом статусе превышения метрик/лимитов
- Метрики/лимиты риск-аппетита определяются/пересматриваются на периодической основе, но Совет директоров или высшее руководство не получают регулярную отчетность по их превышению
- Наша организация не определяет и не документирует метрики или лимиты риск-аппетита

Метрики риск-аппетита



- Организация определяет набор как качественных, так и количественных метрик риск-аппетита, ориентируясь на расчет доступного риск-капитала*. Риск-аппетит служит ориентиром для определения лимитов на операционном уровне или уровне отдельных процессов/проектов
- Организация определяет набор качественных и/или количественных метрик риск-аппетита. Лимиты устанавливаются на верхнем корпоративном уровне
- Организация определяет только качественные метрики риск-аппетита либо не применяет концепцию риск-аппетита

- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками**
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



Интеграция управления рисками в процессы принятия решений

Риск-менеджеры играют важную роль в процессе анализа возможностей, ограничений и допущений при рассмотрении альтернатив и принятии решений руководством. Они помогают руководству принимать обдуманное решения, обеспечивая их более успешную реализацию в соответствии с поставленными целями.

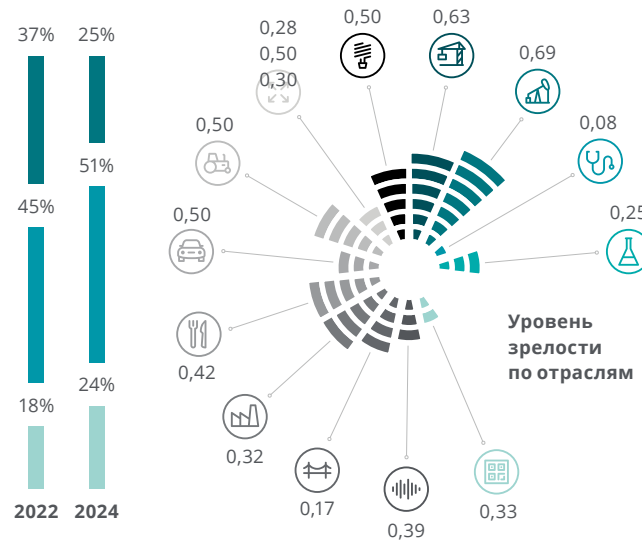
По результатам опроса **76%** респондентов анализируют и документируют риски при принятии наиболее важных решений.

За прошедшие два года увеличилось количество компаний, в которых риск-менеджер участвует в принятии наиболее важных решений (**77%**).

Только **в трети** таких компаний риск-менеджеры непосредственно участвуют в заседаниях органов, на которых эти решения принимаются.

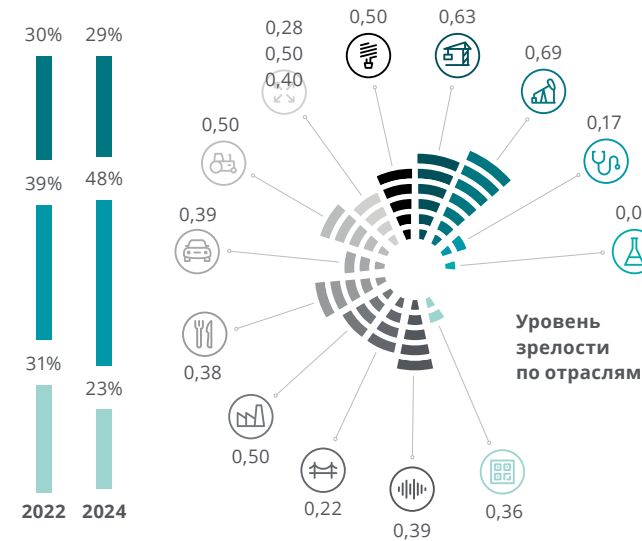
При этом почти **в четверти (23%)** опрошенных организаций анализ рисков, связанных с принимаемыми решениями, не проводится или проводится неформально, без участия риск-менеджера.

Учет влияния рисков при принятии и пересмотре решений



- При принятии наиболее важных решений проводится выявление, документирование и количественная оценка влияния рисков. Существует практика пересмотра параметров решения в соответствии с результатами оценки рисков
- При принятии наиболее важных решений риски выявляются и документируются. Однако количественная оценка влияния рисков на принятие решений не проводится
- Анализ рисков, связанных с принимаемыми решениями, не проводится/проводится неформально, а его результаты не документируются

Участие риск-менеджера в процессе принятия и пересмотра решений



- Риск-менеджер является членом/приглашенным участником заседаний коллегиальных органов при принятии решений
- Риск-менеджер участвует в формировании заключения по рискам, но не является членом/приглашенным участником заседаний коллегиальных органов при принятии решений
- Анализ рисков при принятии решений проводится без участия риск-менеджера

- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



Интеграция управления рисками в процессы принятия решений

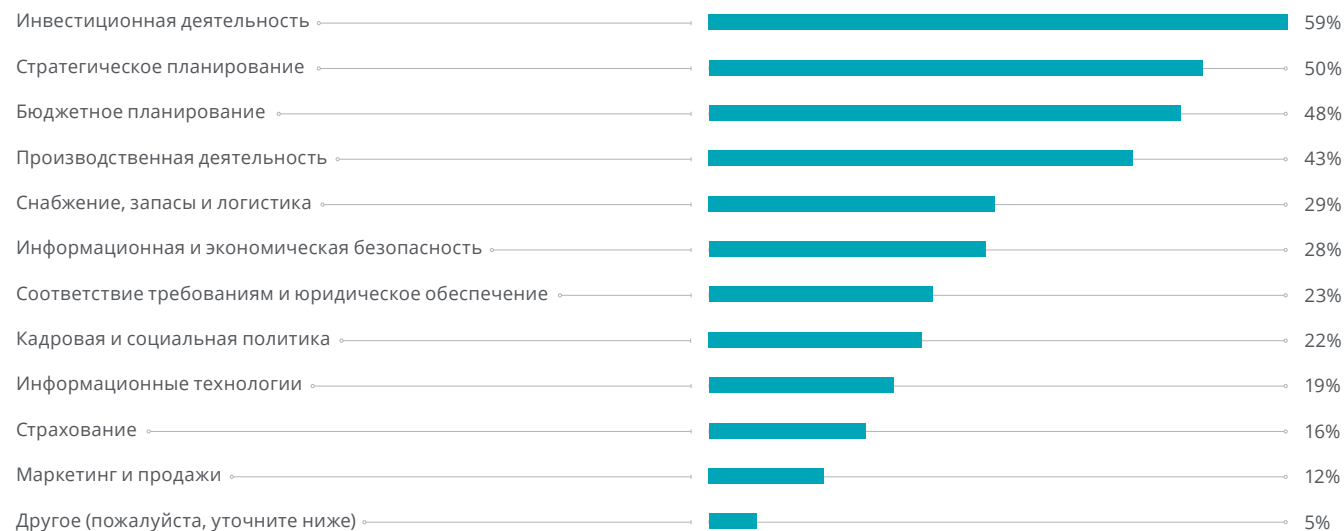
По мнению **60%** опрошенных, проведение количественного анализа рисков в рамках инвестиционной деятельности является обязательным условием при принятии решений.

50% респондентов также указали стратегическое и бюджетное планирование в качестве приоритета для проведения стоимостного анализа рисков.

Следующая по значимости группа бизнес-процессов с точки зрения стоимостного анализа и учета рисков при принятии решений — производственная деятельность, снабжение, запасы и логистика (**41%** и **30%** соответственно).

По сравнению с исследованием 2022 года в два раза выросла востребованность количественного анализа рисков при принятии решений в области информационной и экономической безопасности, обеспечения соответствия требованиям и юридического сопровождения.

Бизнес-процессы организации, в которых проведение количественного/ стоимостного анализа рисков считается обязательным в момент принятия решений



- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками**
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



Качество информации о результатах идентификации, оценки и управления рисками

Почти **70%** компаний используют преимущественно качественные методы оценки рисков, основанные на экспертном мнении. Увеличение доли таких организаций, в сравнении с результатами 2022 года, можно объяснить уточнением формулировок вариантов ответов, которые подчеркивают отличия методов качественной и количественной оценки рисков.

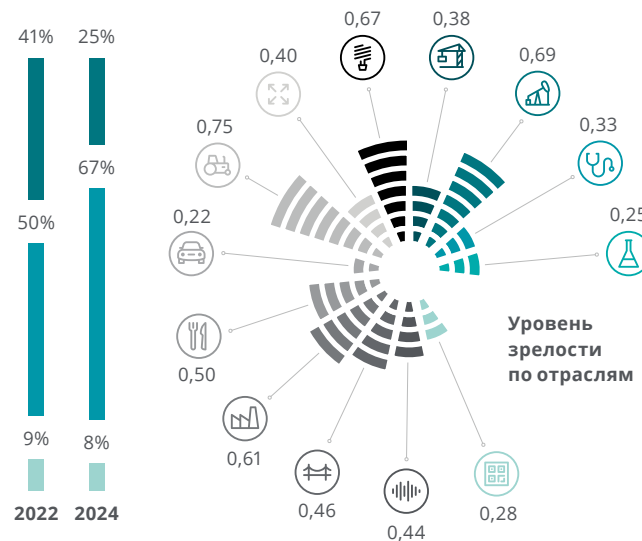
Четверть компаний применяет инструменты моделирования и количественного анализа влияния рисков на показатели своей деятельности.

По аналогии с предыдущим исследованием наблюдается зависимость между использованием организациями инструментов моделирования для оценки рисков и размером выручки.

Однако вне зависимости от того, какие методы компания использует для измерения влияния рисков на свою деятельность, необходимо на периодической основе осуществлять независимую проверку качества оценки для минимизации влияния модельного риска и других операционных факторов.

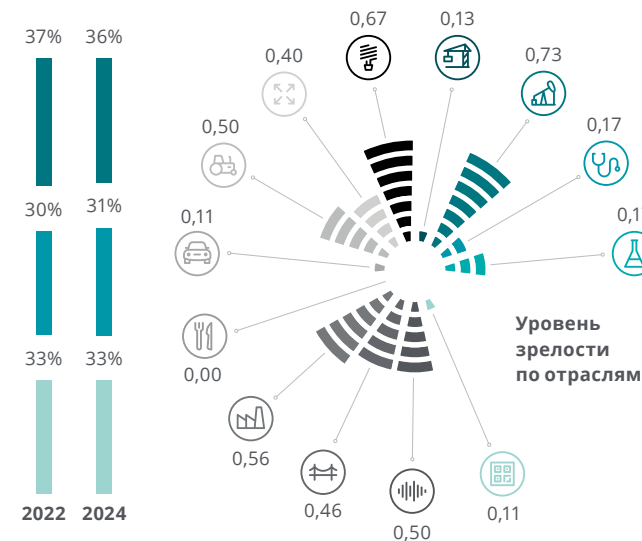
Так, в **36%** организаций проверку качества оценки рисков проводят независимые специалисты (внутренние аудиторы или внешние эксперты). При этом в **33%** компаний качество оценки рисков не проверяется.

Методы и инструменты оценки рисков, применяемые в организации



- В организации используются инструменты моделирования и количественной оценки рисков (имитационное моделирование, стресс-тестирование, сценарный анализ, стохастические деревья решений)
- В организации используются преимущественно качественные инструменты оценки рисков, основанные на экспертном мнении
- Неформальные и интуитивные методы

Способы проведения независимой проверки качества оценки рисков



- Независимая проверка качества оценки рисков/бэк-тестирование проводится периодически независимыми сотрудниками (внутренним аудитом или внешними экспертами)
- Независимая проверка качества оценки рисков проводится периодически (например, ежегодно) самими специалистами по управлению рисками
- Независимая проверка качества оценки рисков не проводится

- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



Качество информации о результатах идентификации, оценки и управления рисками

Автоматизация процессов управления рисками и их интеграция в корпоративное программное обеспечение позволяет:

- сокращать время на анализ и обработку информации о рисках и способах управления;
- повышать качество отчетной информации;
- максимально эффективно использовать потенциал кросс-функционального взаимодействия.

Однако 72% респондентов отметили, что процессы и процедуры управления рисками в их компаниях не автоматизированы.

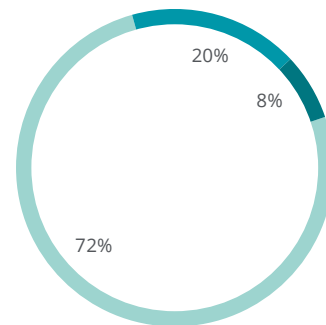
В **20%** организаций основные процессы и процедуры управления рисками реализуются с использованием специализированного решения (решения класса GRC или другие надстройки для ERP-системы). В **8%** компаний применяются специализированные решения для анализа и учета отдельных видов рисков.

В свою очередь, применение специализированных решений для количественной оценки рисков позволяет получать более достоверную информацию о влиянии рисков на показатели деятельности компании и более точно оценивать эффективность реализуемых мероприятий по управлению рисками. Это дает руководству надежную основу для риск-ориентированного принятия решений.

Большинство опрошенных компаний в рамках количественной оценки рисков выполняют сценарный анализ и используют базовый функционал MS Excel. При этом более **40%** также применяют специализированные надстройки MS Excel и выполняют имитационное моделирование. Около **четверти (23%)** компаний для моделирования влияния рисков используют собственные решения.

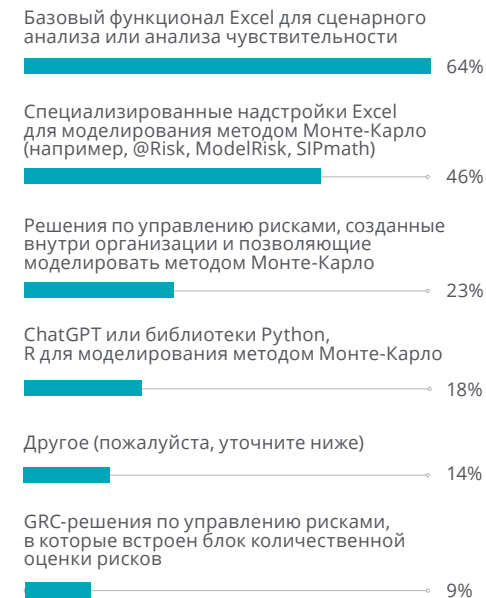
Применение искусственного интеллекта в риск-менеджменте для большинства организаций является пока новым направлением и его используют менее **20%** опрошенных.

Способы автоматизации процессов управления рисками



- Да, организация использует специализированные решения для автоматизации процесса оценки рисков и управления отдельными его видами (например, для кредитных, технологических, рыночных рисков)
- Да, основные процессы и процедуры управления рисками реализуются с использованием специализированного решения (решения класса GRC или другие надстройки для ERP-системы)
- Нет, процессы и процедуры управления рисками не автоматизированы

Применение программных решений для количественной оценки рисков



- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками**
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



Оценка эффективности управления рисками и раскрытие информации

Анализ показал, что за последние два года в четыре раза сократилась доля компаний, которые проводят внешнюю оценку эффективности управления рисками с привлечением независимых экспертов.

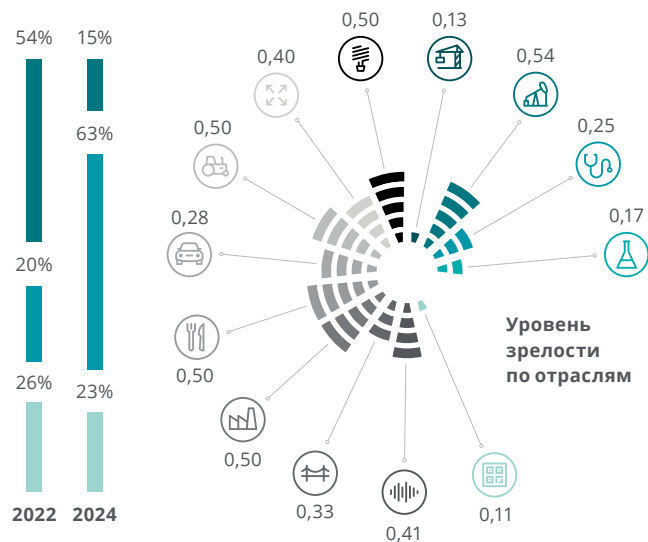
При этом положительной тенденцией является тот факт, что количество компаний, которые проводят внутреннюю оценку эффективности управления рисками, постепенно увеличивается и на данный момент составляет почти **80%**.

Согласно рекомендациям ЦБ РФ* результаты внутренней оценки управления рисками следует представлять на рассмотрение исполнительным органам и совету директоров организации не реже одного раза в год. Результаты оценки управления рисками рекомендуется учитывать при определении КПЭ руководителей структурных подразделений и ключевых работников компании.

Более половины респондентов указали, что информация об управлении рисками в их компаниях раскрывается в соответствии с минимальными методическими рекомендациями по подготовке финансовой отчетности. Только в **35%** организаций информация об интегрированном управлении рисками включена в ключевую внешнюю отчетность.

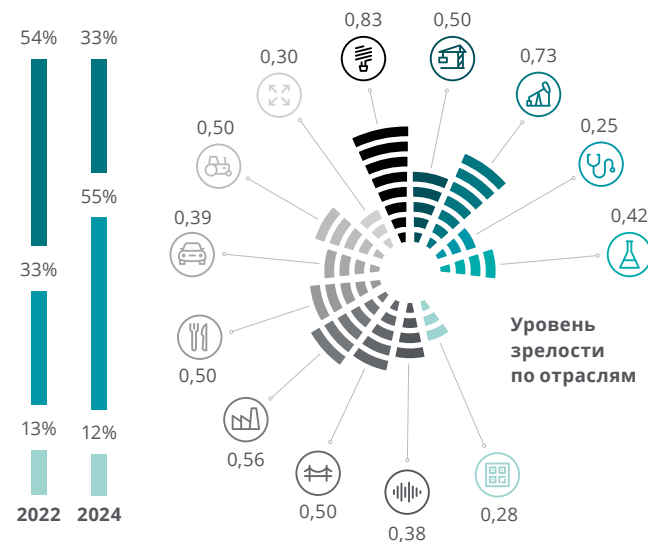
Мы рады отметить, что лишь **12%** опрошенных компаний не отражают управление рисками в своей отчетности.

Способы оценки эффективности управления рисками



- Проводится как внутренняя, так и внешняя оценка эффективности управления рисками с привлечением независимого эксперта*
- Проводится только внутренняя оценка эффективности управления рисками силами внутреннего аудитора или подразделения, ответственного за организацию управления рисками
- Оценка эффективности управления рисками не проводится

Формат представления информации о рисках в отчетности организации



- Информация об интегрированном управлении рисками включена в ключевую внешнюю отчетность
- Организация отчитывается об управлении рисками в соответствии с минимальными методическими рекомендациями по подготовке финансовой отчетности
- Информация о рисках не отражена в отчетности организации

*Информационное письмо от 1 октября 2020 года № ИН-06-28/143

- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 **Перспективы развития управления рисками**
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты

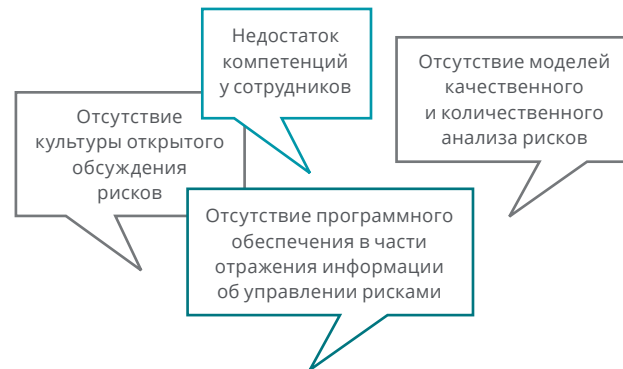


Факторы, препятствующие эффективному управлению рисками в организациях

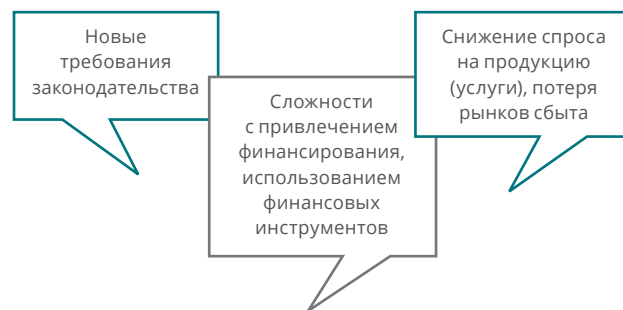
Основные внутренние факторы, препятствующие эффективному управлению рисками в организациях



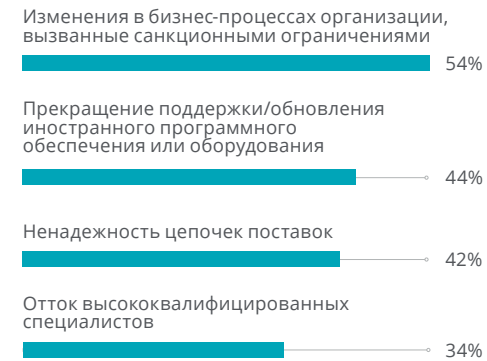
В качестве внутренних препятствий респонденты отметили следующие:



В качестве внешних препятствий респонденты отметили следующие:



Основные внешние факторы, препятствующие эффективному управлению рисками в организациях



- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 **Перспективы развития управления рисками**
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



Ключевые направления развития управления рисками

Более половины респондентов в качестве основных направлений развития практики управления рисками на ближайшие два года указали:

- развитие у сотрудников компетенций, необходимых для принятия риск-ориентированных решений;
- интеграцию процессов управления рисками в процессы стратегического планирования и бюджетирования, в том числе разработка механизмов для оценки воздействия рисков на финансовые показатели организации;
- повышение качества данных для анализа рисков, включая автоматизацию сбора данных.

От 20% до 30% респондентов отметили, что планируют развивать следующие направления:

- определение и документирование информации о риск-аппетите организации;
- расширение команды управления рисками за счет специалистов в области количественной оценки рисков;
- применение искусственного интеллекта для решения задач в области управления рисками.

Дорожная карта развития управления рисками разработана в **60%** компаний.

Половина из них имеет план развития как на текущий, так и на три ближайших года.

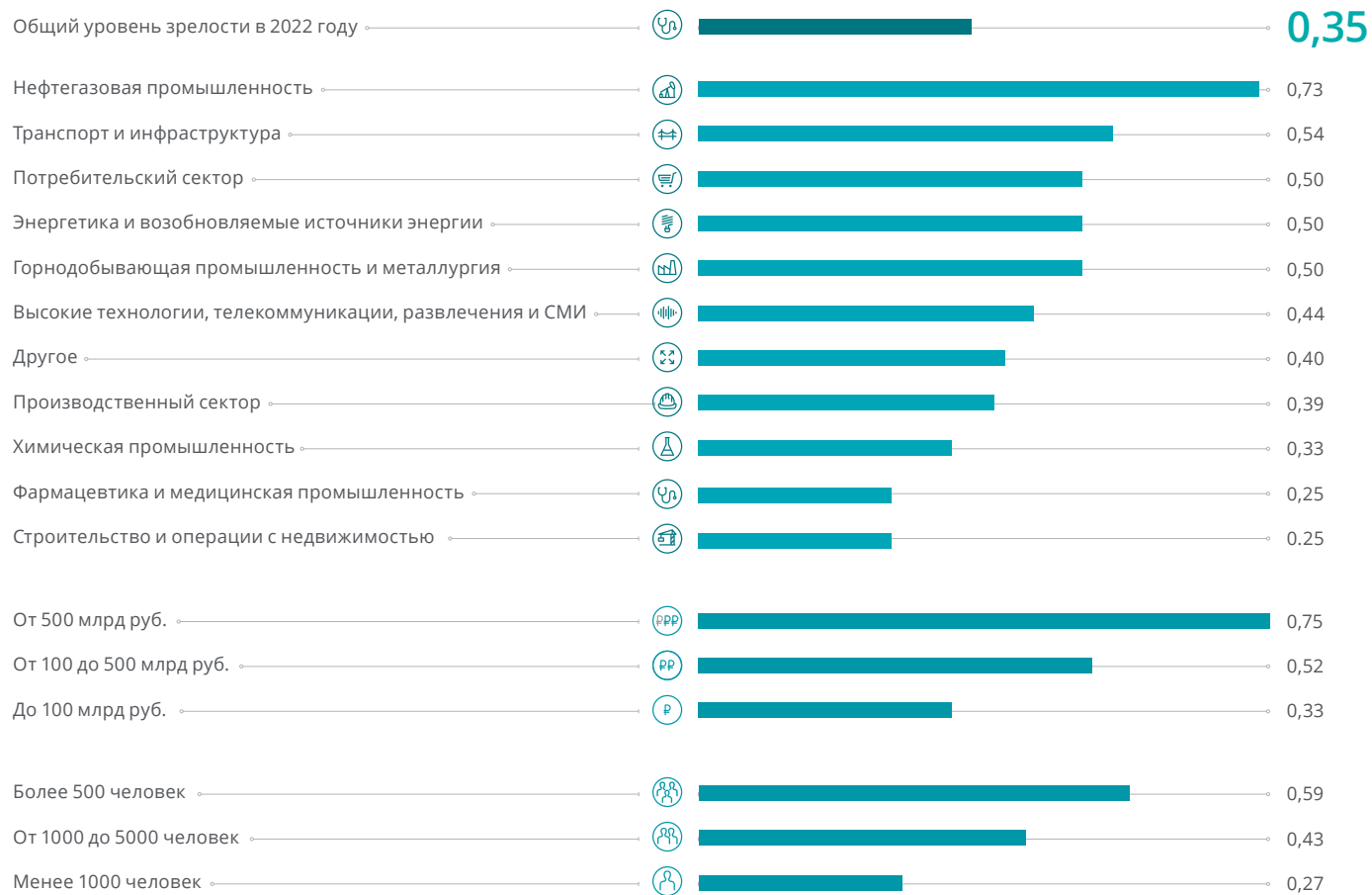
Ключевые направления дальнейшего развития управления рисками в организациях



- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



Общий уровень зрелости управления рисками

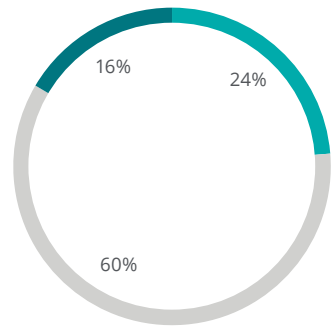


- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 **Общий уровень зрелости управления рисками**
- 06 О респондентах
- 07 Контакты



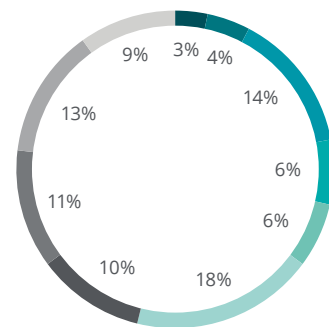
О респондентах

Выручка



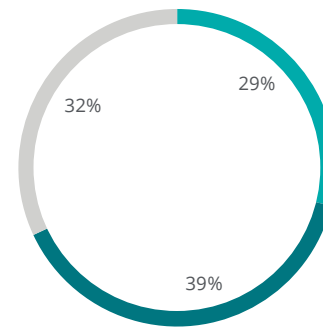
- До 100 млрд руб.
- От 100 до 500 млрд руб.
- От 500 млрд руб.

Отрасль



- Энергетика и возобновляемые источники
- Строительство и операции с недвижимостью
- Нефтегазовая промышленность
- Фармацевтика и медицинская промышленность
- Химическая промышленность
- Высокие технологии, телекоммуникации, медиа и технологии
- Производственный сектор
- Потребительский сектор
- Транспорт и инфраструктура
- Горнодобывающая промышленность и металлургия

Численность штата



- Менее 1000 человек
- От 1000 до 5000 человек
- Более 5 000 человек

В исследовании приняло участие **97 нефинансовых организаций России**, представляющих различные отрасли экономики: высокие технологии, телекоммуникации, развлечения и СМИ (**17,7%**), нефтегазовая промышленность (**13,5%**), транспорт и инфраструктура (**12,5%**), производственный сектор (11,5%), потребительский сектор (**10,4%**), горнодобывающая промышленность (**9,3%**) и другие.

Целевой аудиторией исследования стали руководители или специалисты в области управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита. **60%** респондентов представляют организации с совокупной годовой выручкой до 100 млрд руб. Около **40%** компаний, принявших участие в опросе, имеют численность штата сотрудников более 5000 человек.

- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 **О респондентах**
- 07 Контакты

Контакты



Ирина Бурочкина
Менеджер
Группа корпоративных
рисков
iburochkina@delret.ru



Александр Алексеев
Менеджер
Группа корпоративных
рисков
aalexeev@delret.ru



Андрей Козлов
Старший менеджер
Группа корпоративных
рисков
akozlov@delret.ru



Андрей Сотников
Управляющий партнер
Группа развития,
автоматизации
управления рисками,
внутреннего контроля
и информационной
безопасности
asotnikov@delret.ru



Михаил Следков
Директор
Группа развития,
автоматизации
управления рисками,
внутреннего контроля
и информационной
безопасности
msledkov@delret.ru



- 01 Вступительное слово
- 02 Основные выводы
- 03 Оценка уровня зрелости управления рисками
- 04 Перспективы развития управления рисками
- 05 Общий уровень зрелости управления рисками
- 06 О респондентах
- 07 **Контакты**

ДРТ

ДЕЛОВЫЕ РЕШЕНИЯ И ТЕХНОЛОГИИ

BUSINESS SOLUTIONS AND TECHNOLOGIES



[Присоединяйтесь к нам в социальных сетях](#)

delret.ru

Настоящее сообщение содержит информацию только общего характера. При этом компании, действующие под брендом «Деловые Решения и Технологии» (Группа ДРТ, [delret.ru/about](#)), не предоставляют посредством данного сообщения каких-либо консультаций или услуг профессионального характера. Прежде чем принять какое-либо решение или предпринять какие-либо действия, которые могут отразиться на вашем финансовом положении или состоянии дел, проконсультируйтесь с квалифицированным специалистом. Ни одна из компаний Группы ДРТ не несет ответственности за какие-либо убытки, понесенные любым лицом, использующим настоящее сообщение.

Группа ДРТ