

РИСКИ УПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВЫМИ ФИНАНСОВЫМИ АКТИВАМИ

Василий Кудрин





ВАСИЛИЙ КУДРИН

- Партнер консультационной практики **HLB Vneshaudit**; аудит и консультации в области управления рисками и бизнеса. Партнер и директор по инвестициям компании **Lybrion**, специализирующейся в управлении цифровыми активами.
- Профессионал в области финансов и бизнеса, более 20 лет практики в реальном бизнесе, финансах и консалтинге.
- Более 300 профессиональных проектов и образовательных мероприятий в области организации процессов, управлений рисками, внутреннего контроля, трансформации корпоративных систем.
- Василий Кудрин обладает действующими профессиональными международными дипломами: CIA (внутренний аудит, с 2004 года), CFE (расследование и риски мошенничества, с 2007 года), CCSA (самооценка внутреннего контроля и рисков, с 2004 года).
- Контакты: +7(985)970-5654, vasily.kudrin@gmail.com



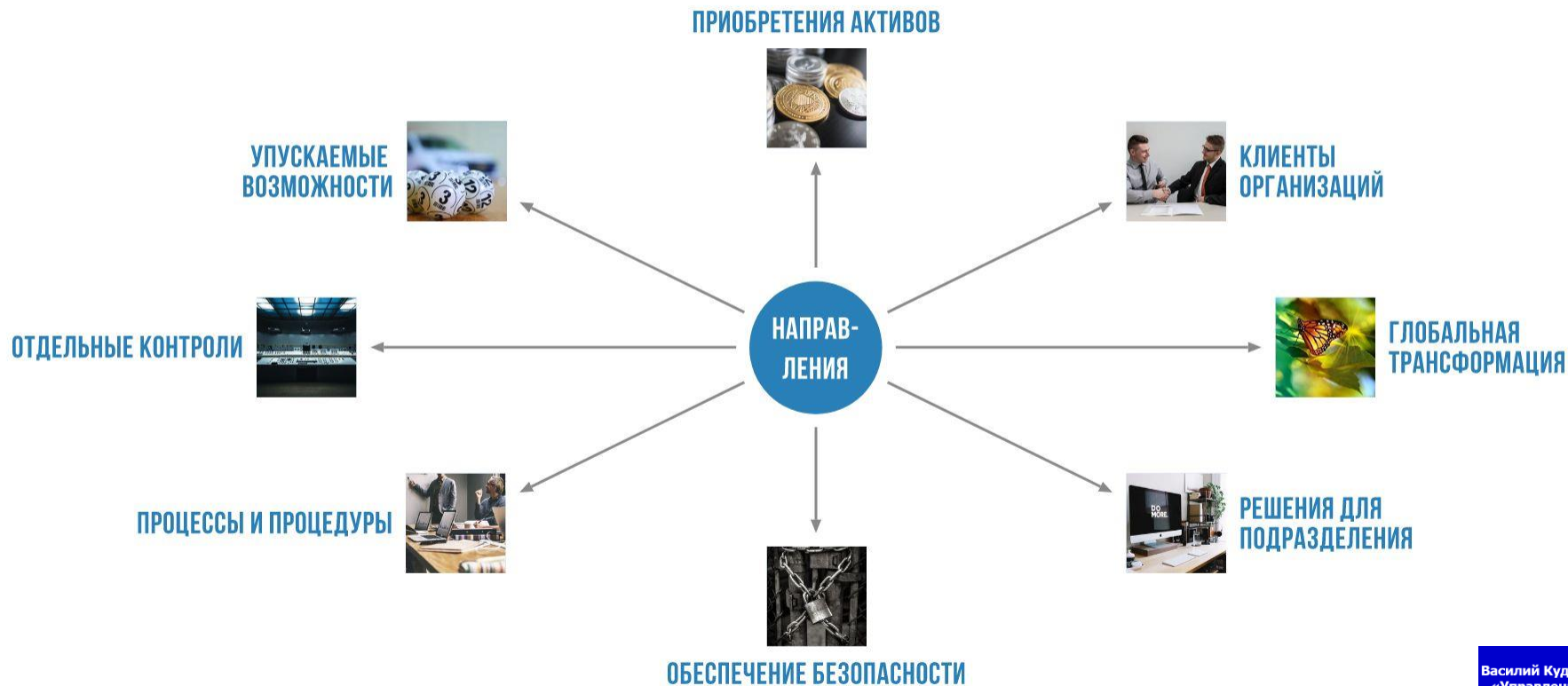
ОПЫТ

- Опыт работы в области внутреннего аудита, корпоративного управления и внутреннего контроля по международным и общепризнанным стандартам и рекомендуемым практикам с 2002 года (крупнейшие нефтяная компания, инвестиционная компания, ретейл-сеть, международный консалтинг).
- Участвовал в составе советов и рабочих групп ряда профессиональных общественных организаций, таких, как российский Институт внутренних аудиторов, Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), Institute of Internal Auditors (IIA).
- Состоит в организациях в области корпоративного управления и внутреннего контроля (Ассоциация корпоративных директоров (АНД), Российский институт директоров, ИВА) и цифровых инвестиций (РАКИ<Ю, участвует в координационном совете «Дебат-клуба», занимающегося вопросами инноваций в области корпоративного управления, управления рисками и контроля).

КЛАССИФИКАЦИЯ ЦИФРОВЫХ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ

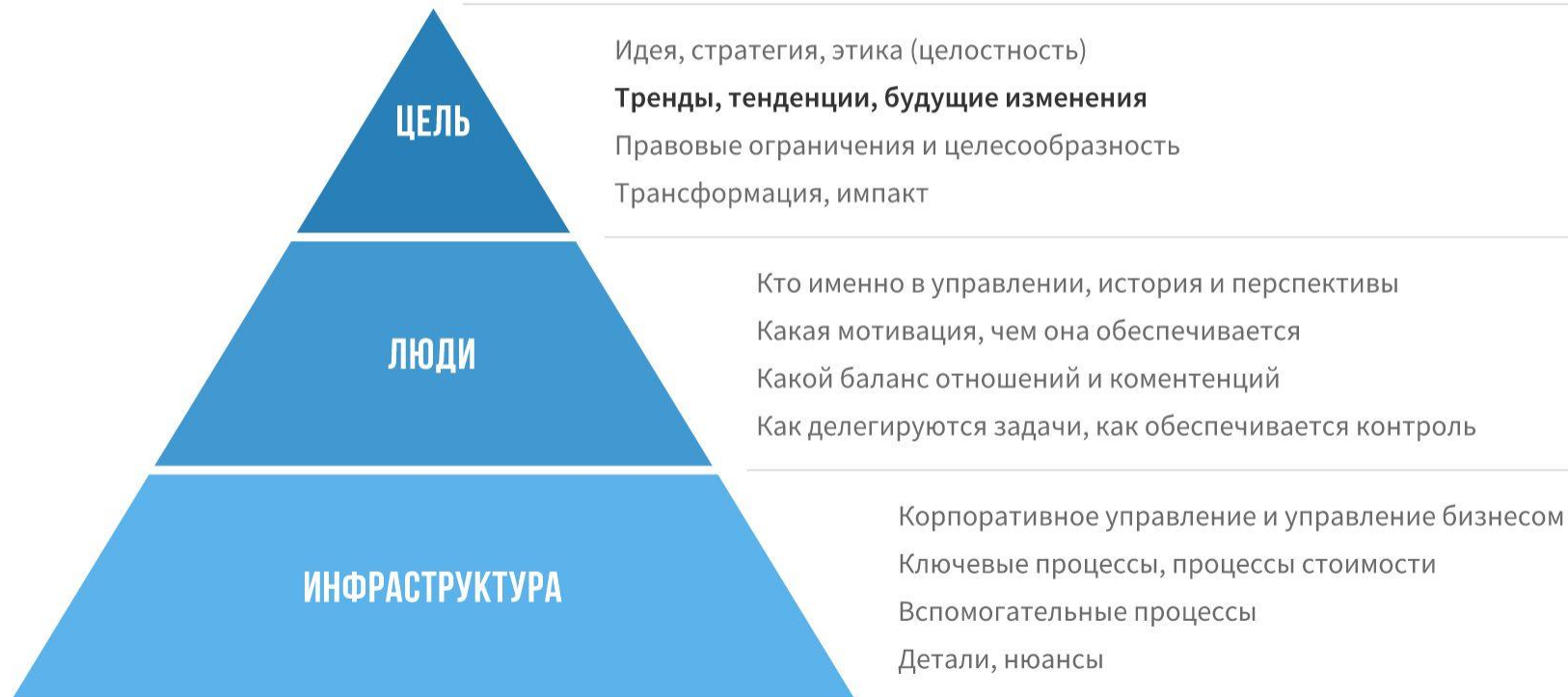


ВЛИЯНИЕ ЦФА НА ПРАКТИКУ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ ЦФА

Целостность подхода (возможность применения и инвесторами, и организаторами)



ТРЕНДЫ И ИЗМЕНЕНИЯ, НЕСУЩИЕ РИСКИ НА РЫНКЕ ЦФА

КРУПНЫЕ ИГРОКИ И ЦЕЛИ

- Bigtech и крупные отраслевые компании
- Традиционные финансовые институты
- Барьеры входа и выхода
- Лоббирование

ГОСУДАРСТВО

- Закрепление и ужесточение норм
- Упредительные или интегрирующие нормы
- Конкуренция юрисдикций
- Административный ресурс

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ЖЕЛАНИЯ И СТРАХИ

- Несоответствие компетенций
- Жадность, страх не быть в теме
- Потеря доверия
- Лень, сопротивление изменениям

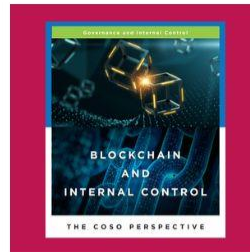
ТЕХНОЛОГИИ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ

- Новые модели и подходы к работе
- Продвинутое, трансформационные технологии
- Кибер-риски
- Качество

ОЦЕНКА РИСКОВ ЦФА



РАЗВИТИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА



- НОРМОТВОРЧЕСТВО, КОНКУРЕНЦИЯ ЮРИСДИКЦИЙ
- ГОСУДАРСТВЕННЫЕ КРИПТОВАЛЮТЫ
- ОГРАНИЧЕНИЯ, СДЕРЖИВАНИЕ
- ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ НЕЛЕГАЛЬНЫМ ПРАКТИКАМ

ОБЛАСТИ

- ИНВЕСТОРЫ
- ДЕНЕЖНЫЕ ОПЕРАЦИИ
- ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ИНСТИТУТЫ
- ДАННЫЕ

ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ

- РЫНОЧНАЯ АЖИТАЦИЯ
- ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ТРАДИЦИОННЫХ ИНСТИТУТОВ
- НЕСПОСОБНОСТЬ РЕШЕНИЯ ЗАДАЧ ИДЕНТИФИКАЦИИ
- ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ “КРУПНЫХ ИГРОКОВ”
- ОТКАЗ ОТ ПРИНЯТИЯ, УЧАСТИЯ

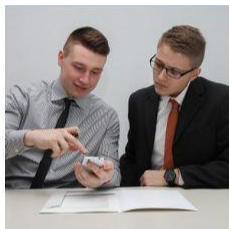
ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ

ФОКУС РАЗВИТИЯ

- КЛАССИФИКАЦИИ, ТЕРМИНОЛОГИЯ
- КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ МЕЖДУ РАЗНЫМИ РОЛЯМИ УЧАСТНИКОВ
- ГИБРИДНЫЕ, КОМБИНИРОВАННЫЕ ЦФА
- ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННЫЕ ФИНАНСЫ И КРЕДИТОВАНИЕ

COMPLIANCE РИСКИ

Разделы чек-листа



ИНВЕСТОРЫ

- Классификация инвесторов
- Конфликты интересов (разные роли участников финансовых рынков; финансовых организаций)
- Квалификация актива
- Интеллектуальная собственность



ДААННЫЕ

- Утечка данных
- Ущерб, связанный с некорректной обработкой персональных данных
- Кибер-риски
- Проблемы идентификации
- Качество децентрализации



ДЕНЕЖНЫЕ ОПЕРАЦИИ

- Денежные суррогаты
- Money Laundering (коммерческий, финансовый)
- Конвергенция (гибридизация) типов активов (платежи, commodity)
- Снижение роли фиата



ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ИНСТИТУТЫ

- Налоговый compliance
- Системы принятия решений
- Обратная связь
- Коррупционные риски
- Противодействие экстремизму

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР

Риски и методы управления



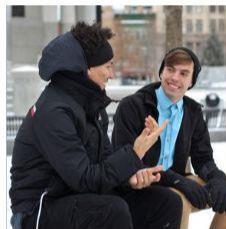
НЕДОСТАТКИ ОБЩЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ И ДЕЛЕГИРОВАНИЯ; ПСИХОЛОГИЯ КОМАНДЫ, ОТНОШЕНИЙ

- Анализ поведения лидеров команды
- Систематическое обсуждение целей и ценностей с командой
- Оценка атмосферы коллектива



ПРОБЛЕМЫ С НАЙМОМ И УДЕРЖАНИЕМ ПЕРСОНАЛА; ПОТЕРИ И НЕДОСТАТКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

- Матрицы компетенций
- Анализ рынка труда и моделей трудовых отношений
- Оценка мотивационных схем
- Анализ баланса компетенций



ПРОБЛЕМЫ ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ

- Периодические встречи сотрудников
- Информационная политика
- Роль каждого сотрудника закреплена соглашением



НЕЭФФЕКТИВНЫЕ БОНУСНЫЕ, ОПЦИОННЫЕ И АНАЛОГИЧНЫЕ ПЛАНЫ

- Правила относительно бонусов и премий
- Сравнение с аналогами

РИСКИ МОШЕННИЧЕСТВА, СВЯЗАННЫЕ С ЦФА, И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ



ОЦЕНКА РИСКОВ УПРАВЛЕНИЯ ЦФА

Соорганизатор размещения, андеррайтер, агент, брокер, организатор торгов

1. СРЕДА И ПРОДУКТ

- Знакомство, предварительная информация
- Среда и стратегия
- Основной продукт

2. АППЕТИТ И ФАКТОРЫ

- Понимание риск-аппетита
- Анализ человеческого фактора
- Факторы рисков
- Зоны рисков

3. РИСК-МЕРЫ

- Моделирование опроса
- Анализ мер управления
- Остаточные риски

4. ПЛАН СКОРИНГА

- Композиция скоринга
- Формирование выборки
- Сбор дополнительной информации

5. АНАЛИЗ

- Средства обеспечения
- Финансовый анализ
- Условное тестирование
- Анализ результатов скоринга

6. ЗАКЛЮЧЕНИЕ И МОНИТОРИНГ

- Обсуждение результатов
- Решения и план действий
- Оценка проектной сложности
- План мониторинга

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ (ПРИМЕР)

Риски и методы управления



НЕЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ СРЕДСТВАМИ; ПРОБЛЕМНОЕ КРЕДИТОВАНИЕ И СОБИРАЕМОСТЬ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

- Еженедельные платежные календари
- Ежемесячные отчеты о движении денежных средств
- Анализ долгов перед компанией и мер гарантирования собираемости



РЫНОЧНЫЕ РИСКИ; ПАДЕНИЕ СТОИМОСТИ ИМУЩЕСТВА

- Оценка износа имущества
- Отслеживание альтернатив использования имущества
- Политика и практика recovery asset менеджмента
- Индикаторы событий, ведущих к падению стоимости конкретных видов (групп) имущества



ПРОБЛЕМЫ С ФИНАНСИРОВАНИЕМ И ПОДДЕРЖАНИЕМ БАЛАНСА РИСКОВ ИНВЕСТИРОВАННОГО КАПИТАЛА

- Планы работы с финансовыми институтами, а также проверка “обратной связи” от них
- Анализ ликвидности и финансовой устойчивости



ОБРЕМЕНЕНИЯ, ПРОБЛЕМЫ С ЗАЙМАМИ

- Оценка обязательств по займам
- Анализ оборачиваемости кредиторской задолженности
- Проверка обременений

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ

Риски и методы управления



НЕЭФФЕКТИВНАЯ РЕКЛАМА И МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ

- Маркетинговая стратегия, периодическое ее обновление и пересмотр
- Анализ агрессивности рекламных кампаний
- Проверка эффективности и оптимальности использования каналов
- Анализ реакций



НЕСООТВЕТВИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКТА НЕПОСРЕДСТВЕННЫМ ПОТРЕБНОСТЯМ РЫНКА; ОШИБКИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

- Фокус-группы
- Периодический анализ и тестирование разных форм представления и реализации продукта
- Сравнение с ценами конкурентов
- “Обратная связь” от групп покупателей (клиентов)



ПРОБЛЕМА МАТЕРИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ОРГАНИЗАЦИИ ЗАКУПОК И УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ

- Анализ договор закупок
- Список авторизированных поставщиков
- Выявление конфликтов интересов при закупках
- Система контроля запасов, анализ оборачиваемости



ПЛОХОЕ КАЧЕСТВО ОБСЛУЖИВАНИЯ

- Методы организации “обратной связи”, опросники по качеству
- Исследования анализа ожиданий текущих потенциальных групп клиентов
- Политика приверженности качеству

АУДИТ УПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВЫМИ ФИНАНСОВЫМИ АКТИВАМИ

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ЦФА И ПЛАНИРОВАНИЕ

- Сбор информации о задачах и проектах ЦФА
- Изучение и анализ модели управления ЦФА
- Определение существенности проектов и задач
- Детальное планирование аудита

ОЦЕНКА РИСКОВ

- Выявление и понимание рисков модели управления ЦФА
- Оценка рисков модели управления ЦФА
- Выявление и оценка рисков ключевых проектов ЦФА
- Приоритезация рисков

ДИАГНОСТИКА СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ

- Описание мер и действий, предпринимаемых для управления критичными рисками
- Оценка достаточности и необходимости мер реагирования
- Выявление недостатков в контроле

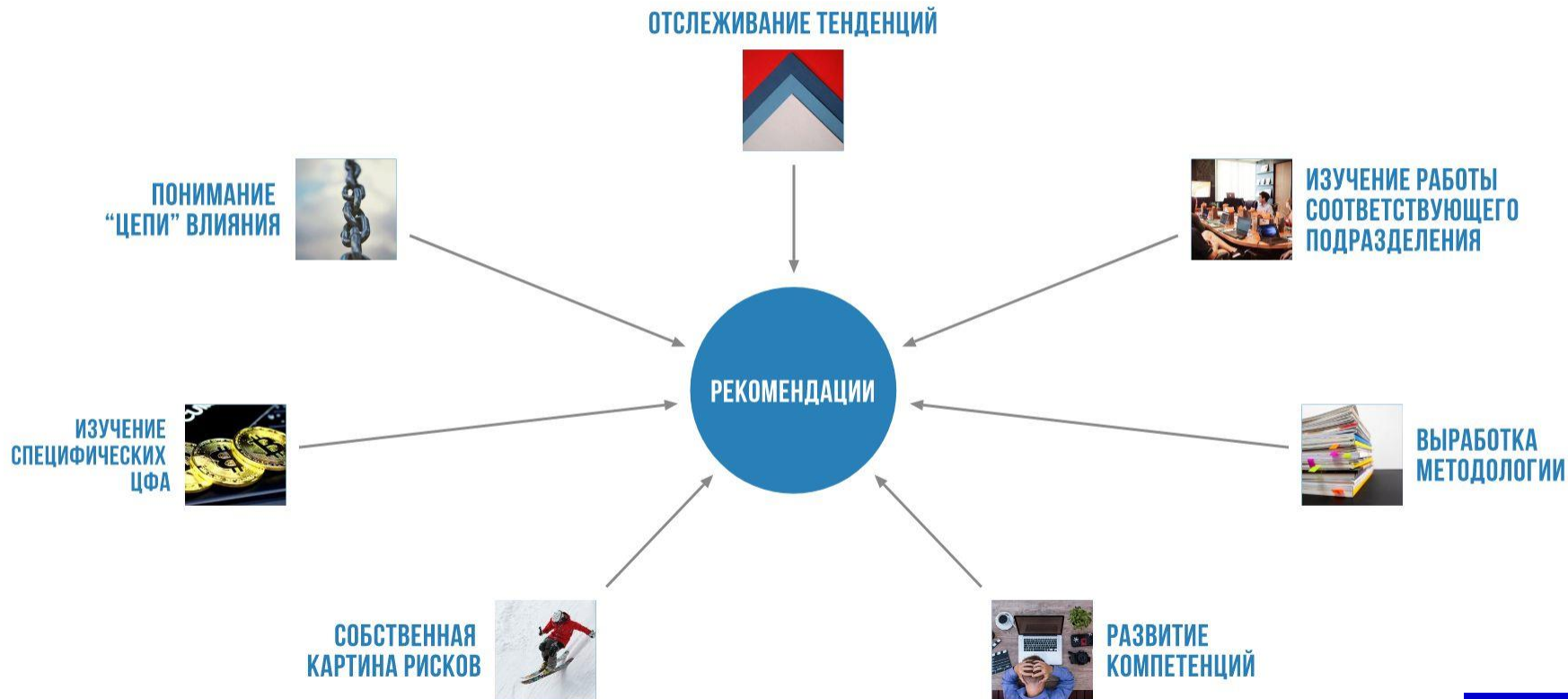
ПРОВЕРКА СИСТЕМЫ И ПРОЕКТОВ ПО СУЩЕСТВУ

- Анализ эффективности системы управления ЦФА
- Анализ отчетности по проектам ЦФА
- Сравнение с передовыми практиками

ВЫРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ, ОТЧЕТ, МОНИТОРИНГ

- Анализ и исследование причин отклонений
- Подготовка выводов и рекомендаций, обсуждение выводов с руководством
- Подготовка отчета
- Подготовка плана мониторинга улучшений

РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ





ВАСИЛИЙ КУДРИН

Тел.: +7 985 970-56-54

vasily.kudrin@gmail.com

vasily@lybrion.com

vv.kudrin@vneshaudit.ru