

РИСКИ ПРОЕКТОВ STO И СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ ИМИ

Василий Кудрин, Lybrion



Vasily Kudrin
www@kudrin.ru
+7(985)9705654



Lybrion - это платформа и компания, оказывающая услуги, которые помогают:

- компаниям и проектам привлекать финансирование посредством краудинвестинга, публичных предложений и частных размещений через цифровизацию капитала, реальных активов и низкорисковых долговых обязательств;
- частным и институциональным инвесторами находить лучшие возможности, обеспечивающие рост капитала при низких рисках.

Lybrion управляется командой специалистов, обладающих компетенциями в области блокчейна, инвестиций и корпоративного управления, является эффективным партнером для всех участников цифровых рынков, связанных с цифровыми финансовыми активами.



ТЕРМИНЫ И СМЫСЛЫ: РИСК И SECURITY

Риск - то, что помешает достижению целей



SECURITY

- Безопасность
- Обеспеченность
- Уверенность
- Ценность



(AD)VENTURE

- Идея
- Затея
- Приключение
- Авантюра



OPPORTUNITY

- Вероятность
- Будущее
- Ожидания
- Обещания

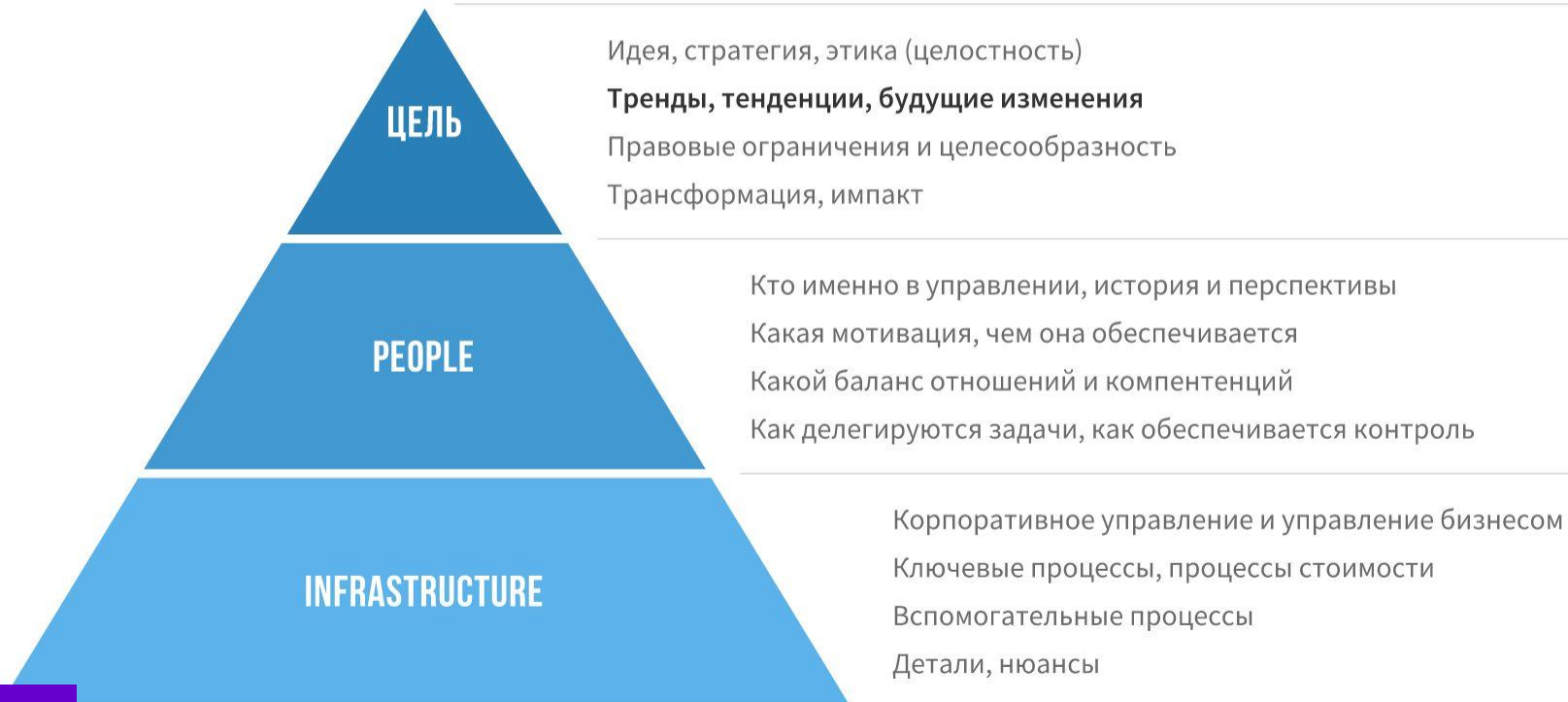


SHARE, EQUITY

- Доля
- Учет
- Отношения, контракт
- Запись в реестре

ОБЩИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ

Целостность подхода (возможность использования как инвесторами, так и организаторами)



ТРЕНДЫ И ИЗМЕНЕНИЯ, НЕСУЩИЕ РИСКИ НА РЫНКЕ STO (SECURITY TOKEN OFFERING)

КРУПНЫЕ ИГРОКИ И ЦЕЛИ

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

ГОСУДАРСТВО

- Закрепление и ужесточение норм
- Запретительные нормы и показательные расправы
- Конкуренция юрисдикций
- Административный ресурс

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ЖЕЛАНИЯ И СТРАХИ

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

ТЕХНОЛОГИИ

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

РИСКИ В ЧАСТИ ИДЕИ И СТРАТЕГИИ И СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ



**НЕЭФФЕКТИВНАЯ МОДЕЛЬ И
КОНЦЕПЦИЯ БИЗНЕСА; СЛОЖНОСТЬ,
КОМПЛЕКСНОСТЬ ИДЕИ, ИЛИ, НАОБОРОТ,
ОЧЕВИДНОСТЬ И ПРОСТОТА**

- Бизнес-анализ (SWOT, PEST, т.п.)
- Value proposition
- Консервативные предположения в моделях
- Анализ барьеров “входа” и “выхода”



**ОШИБКИ В ПРОГНОЗИРОВАНИИ И
ДОЛГОСРОЧНОМ ПЛАНИРОВАНИИ;
НЕДОСТАТКИ ВИДЕНИЯ,
НЕПРОРАБОТАННАЯ СТРАТЕГИЯ**

- Стратегические сессии
- Формализованный документ стратегии
- Порядок бюджетирования
- Анализ “план-факт”



**РАЗРУШИТЕЛЬНАЯ КОНКУРЕНЦИЯ;
ПЛОХИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПАРТНЕРСТВА**

- Комплексный анализ важных конкурентов
- Выбор стратегии относительно сильнейших конкурентов
- Анализ альтернатив и вариантов “выходов”, в т.ч. “выходов” из партнерств
- Анализ потенциальных новых партнеров, и сравнение с текущими



**НЕСПОСОБНОСТЬ ЗАДЕЙСТВОВАТЬ
ПЕРЕДОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИННОВАЦИИ**

- Отслеживание новых идей, инноваций
- Обмен знаниями
- Анализ “узких мест”
- Предварительная оценка затрат внедрения

РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ОБЕСПЕЧЕНИЕМ ПРОЗРАЧНОСТИ, И СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ



КОНФЛИКТЫ ИНТЕРЕСОВ, ПРИВОДЯЩИЕ К ФИНАНСОВЫМ ПРОБЛЕМАМ; ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СРЕДСТВ КОМПАНИИ В ЛИЧНЫХ ЦЕЛЯХ

- Раскрытие информации, декларации относительно участия в других проектах
- Разделение полномочий
- Частые отчеты о движении денежных средств
- Политика по конфликтам интересов



МОШЕННИЧЕСТВО, ЗЛУПОТРЕБЛЕНИЯ

- Анализ индикаторов мошенничеств и злоупотреблений
- Проверки истории менеджмента
- Этическая политика; организация независимых каналов сообщения информации по этическим вопросам
- Интервью с увольняющимися сотрудниками



НЕЭФФЕКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ С ИНВЕСТОРАМИ И ВАЖНЫМИ ЦЕЛЕВЫМИ ГРУППАМИ

- Идентификация всех целевых групп
- Наличие специального раздела на сайте
- Анализ потенциальных конфликтов интересов между разными группами инвесторов
- Политика против инсайдерской торговли



ИСКАЖЕНИЯ УЧЕТА И ОТЧЕТНОСТИ

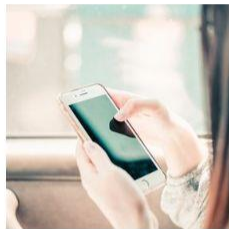
- Учетная политика; приверженность стандартам
- Календарь предоставления отчетности; процедура формирования отчетности
- Аудит отчетности

РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ПРАВОВЫМИ АСПЕКТАМИ, И СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ



ПРОБЛЕМЫ С ДОГОВОРАМИ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВАМИ

- Раскрытие информации о ключевых договорах и обязательствах
- Анализ барьеров “выхода” при расторжении договоров
- Таблица контроля финансовых и нефинансовых обязательств
- Типовые формы договоров



ПРОБЛЕМЫ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ

- Политика конфиденциальности и методы защиты рабочего продукта, включая положения в трудовых контрактах
- Правила работы с чувствительными данными
- Программные и технические методы защиты информации



НАРУШЕНИЯ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В ОБЛАСТИ НАЛОГОВ И СБОРОВ, НЕСОБЛЮДЕНИЯ НОРМ СПЕЦИАЛЬНЫХ РАЗДЕЛОВ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА

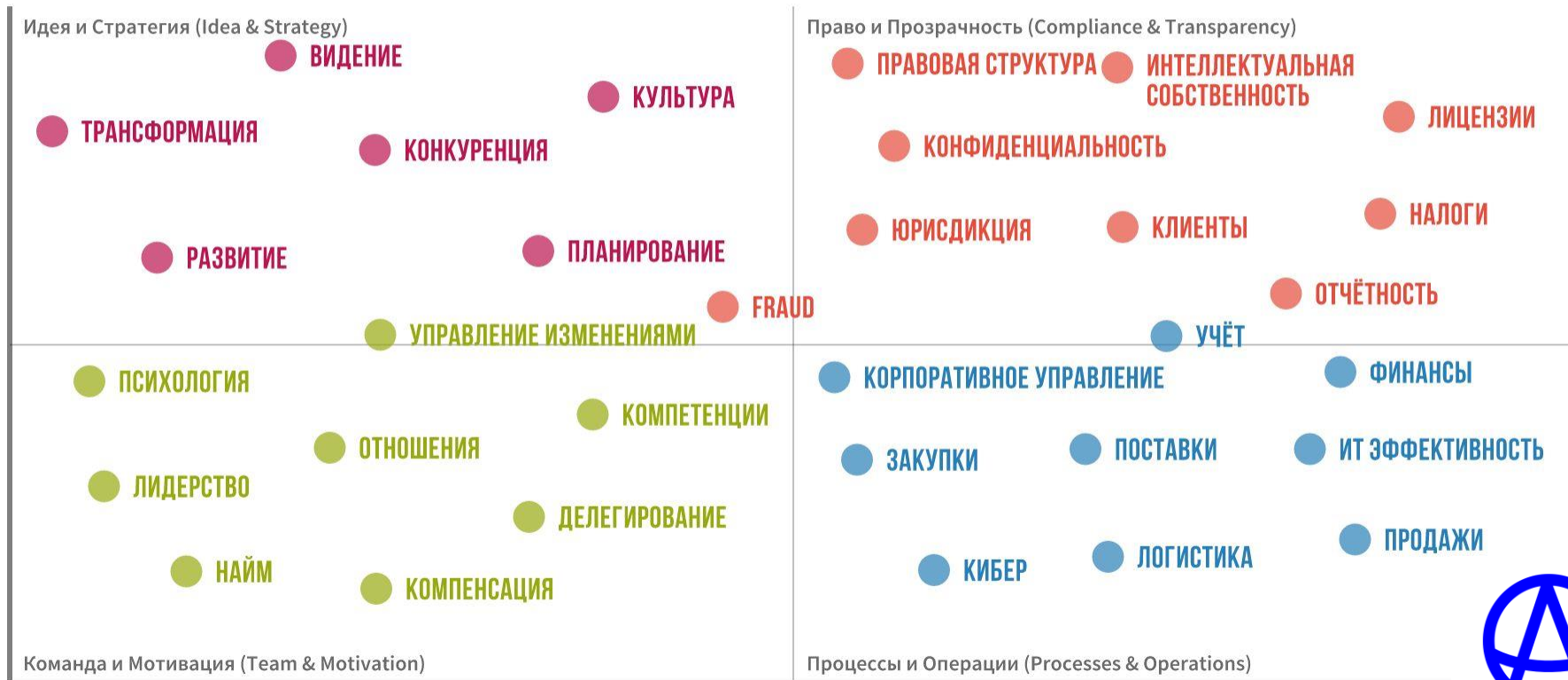
- Имеется внешняя юридическая поддержка
- Налоговый календарь, соответствующий платежный календарь
- Отслеживание дополнений и изменений в законодательстве



ПОТЕРИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ И СООТВЕТСТВУЮЩИХ ПРАВ И ВЫГОД ОТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИХ

- Реестр прав и результатов интеллектуального труда
- Система поощрения за идеи и знания

КАТЕГОРИИ РИСКОВ STO, ЦЕЛОСТНАЯ КАРТИНА



РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ ФАКТОРАМИ, И СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ



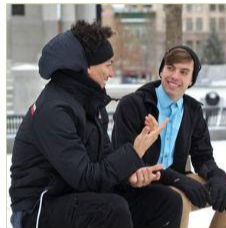
НЕДОСТАТКИ ОБЩЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ И ДЕЛЕГИРОВАНИЯ; ПСИХОЛОГИИ КОМАНДЫ, ОТНОШЕНИЙ

- 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 В ЧАСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ И СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ



НЕЭФФЕКТИВНАЯ РЕКЛАМА И МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ

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



НЕСООТВЕТСТВИЕ 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 и потенциальных групп клиентов
- Политика приверженности качеству

ИТ РИСКИ И СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ



Уязвимости, кибер-риски

- Периодический анализ уязвимостей ИТ-систем
- Защита сайта от кибер-атак
- Аудит смарт-контрактов включает анализ уязвимостей
- Подготовка общих рекомендаций для участников проекта (сети)



Неэффективное обеспечение ИТ задач

- Исследование лучших ИТ-решений
- Анализ расходов на ИТ, выявление незадействованных покупок и внедрений



Проблемы с непрерывностью работы ИТ; риски ИТ инфраструктуры

- Лицензионное ПО
- Использование антивирусов
- Периодический анализ и опрос сотрудников относительно эффективности ИТ-инфраструктуры
- План действий на случай реализации инцидентов, чрезвычайных ситуаций



Неэффективность ИТ сервисов

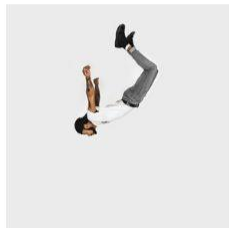
- Опросы и “обратная связь” сотрудников
- Практика SLA
- Анализ качества продуктов ИТ-сервисов

ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ И СПОСОБЫ 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

ОЦЕНКА РИСКОВ ПРОЕКТА STO

Соорганизатор размещения, андеррайтер, агент, брокер, организатор торгов

1. СРЕДА И ПРОДУКТ

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

3. РИСК-МЕРЫ

- Моделирование опроса
- Анализ мер управления
- Остаточные риски

5. АНАЛИЗ

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

2. АППЕТИТ И ФАКТОРЫ

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

4. ПЛАН СКОРИНГА

- Композиция скоринга
- Формирование выборки
- Сбор дополнительной информации

6. ЗАКЛЮЧЕНИЕ И МОНИТОРИНГ

- Обсуждение результатов
- Решения и план действий
- **Оценка проектного риска**
- План мониторинга

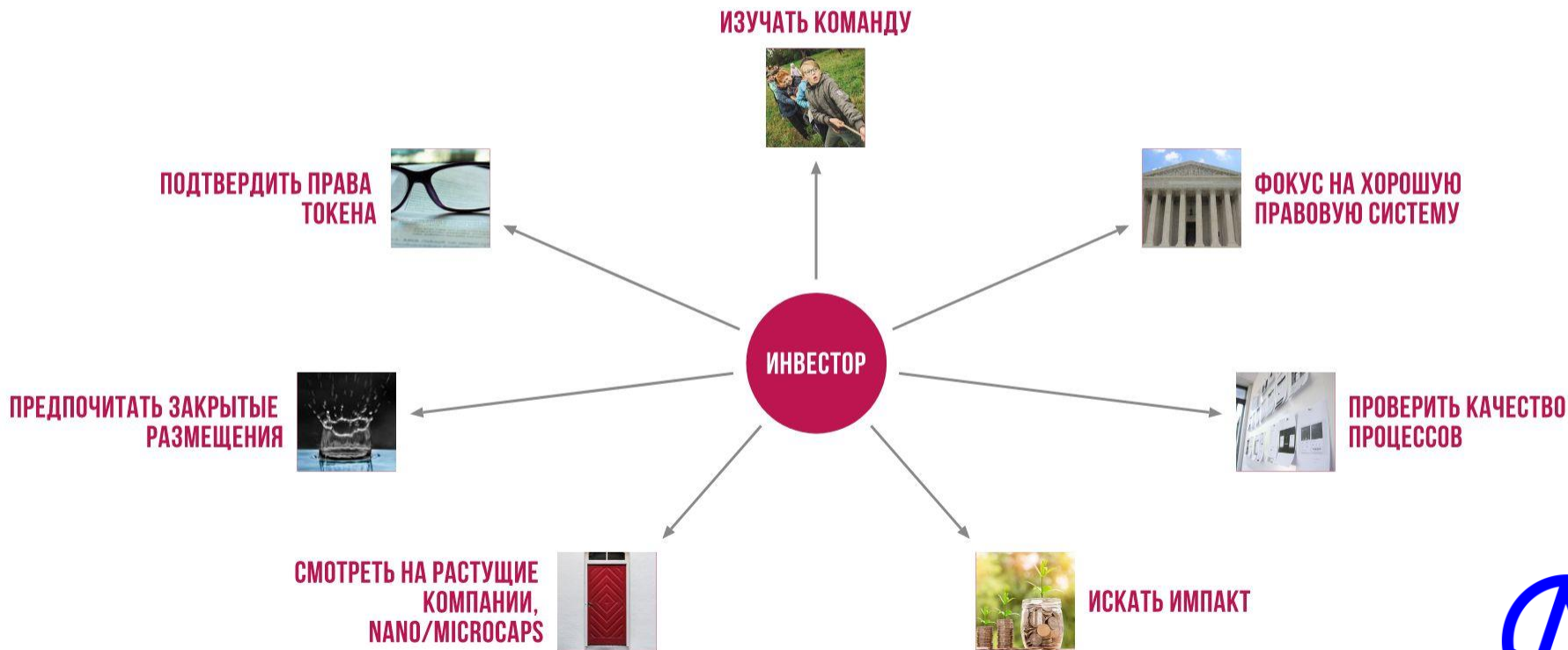
ПЕРСПЕКТИВЫ РЫНКА ПРОЕКТОВ STO

Риски упускаемых возможностей более неприятны, чем риски потерь

- **РАСШИРЕНИЕ ДОЛИ
ОЦИФРОВАННЫХ АКТИВОВ И
ДОЛГОВЫХ ПОРТФЕЛЕЙ**
- **ПРИВЛЕЧЕНИЕ КОМПАНИЙ ИЗ
РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА**
- **ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ
РЕГУЛИРОВАНИЯ**
- **ГИБРИДНЫЕ ЦИФРОВЫЕ АКТИВЫ**
- **ИТЕРАЦИОННОЕ ПРОЕКТНОЕ
ФИНАНСИРОВАНИЕ**

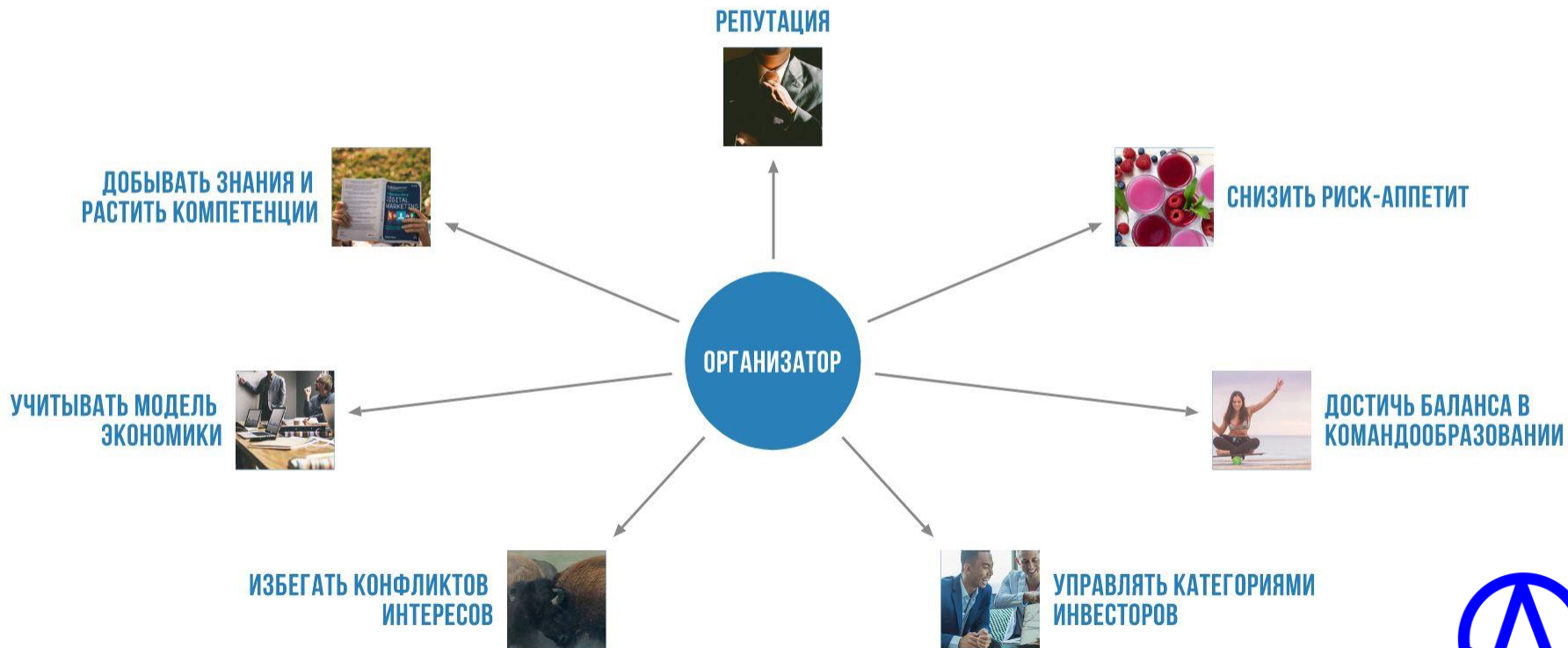
КЛЮЧЕВЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ (1)

Важная рекомендация для инвестора: понять/выбрать свой рискер профиль



КЛЮЧЕВЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ (2)

Организаторы проектов, агенты, провайдеры, андеррайтеры



КОНТАКТЫ



ВАСИЛИЙ КУДРИН

Lybrion, директор

<http://lybrion.com>

Tel.: +7 985 970-56-54

vasily@lybrion.com