

# *SAP. Центрально-азиатский саммит 2011*

Применение SAP GRC при  
внедрении комплексных  
методологий по управлению  
рисками

*Апрель 2011*

---

# Содержание

- Модель зрелости системы управления рисками
- 4 шага к внедрению интегрированной системы управления рисками
- Применение SAP GRC при внедрении комплексных методологий по управлению рисками

# Модель зрелости системы управления рисками

## 1. Неформализованное управление отдельными видами рисков

- Управление отдельными видами рисков (охрана труда, юридические, налоговые, экологические и т.д.)
- Множество методологий и отдельная отчетность о рисках
- Взаимозависимости между рисками не определены
- Могут существовать категории рисков, которые на данный момент не управляются или управление не формализовано

## 2. Централизованная система управления рисками

- Централизованная система управления рисками, которая объединяет в себе ключевые стратегические, операционные и финансовые риски предприятия
- Единая методология
- Обучение по выявлению, оценке и управлению рисками
- Роли по управлению рисками определены, но не закреплены
- Процесс управления рисками не полностью интегрирован в операционную деятельность предприятия

## 3. Интегрированная система управления рисками

- Процедуры управления рисками интегрированы в операционную деятельность предприятия
- Роли и обязанности в рамках СУР определены и закреплены
- Отчетность о рисках полностью интегрирована в существующую отчетность
- На предприятии развивается риск-ориентированная культура

На каком этапе находится  
Ваша организация?



## ***4 шага к внедрению интегрированной системы управления рисками***

1. Определение профиля рисков компании
2. Распределение ролей и обязанностей
3. Развитие риск-ориентированной культуры
4. Внедрение управления рисками в бизнес-процессы



## 1. *Определение профиля рисков компании*

- Вовлекайте высшее руководства компании в процесс идентификации рисков
- Для наиболее критических рисков прослеживайте эффект от их реализации на финансовую стабильность компании или ее репутацию
- Определите владельцев или рабочие группы для наиболее критических рисков и начните активное внедрение мероприятий по управлению
- Регулярно предоставляйте соответствующую отчетность на уровень руководства

**SAP GRC Risk Management**

DEMO

# SAP BusinessObjects Risk Management

## Пример структурирования профиля рисков: категории рисков, орг.подразделения, руководители и владельцы рисков, мероприятия по управлению рисками

Классификация

Дата: 12/01/2009 [📅] Применить Создать ▾ Открыть Удалить

Действия ▾

Имя	Тип
▶ Sustainability	Категория риска
▶ UniversitätsKlinikum Heidelberg	Категория риска
▼ Категории рисков оперативного управления	Категория риска
▶ Соблюдение требований (нормативный)	Категория риска
▼ Производственные	Категория риска
▪ Риск некачественного ремонта ПС	Категория риска
▪ Риск наезда на скот	Категория риска
▪ Риск несчастных случаев на производстве	Категория риска
▪ Риск хищения и краж	Категория риска
▶ Финансовые	Категория риска
▶ Достоверность финансовой отчетности	Категория риска
▶ Репутационные	Категория риска
▼ Операционные риски	Категория риска
▪ Риск текучести кадров	Категория риска
▪ Несохранность грузов	Категория риска

### Подробнее

Имя: Риск текучести кадров

Описание: Компания подвержена риску текучести кадров.

Действительно с: 11/24/2009

Действит. по: 12/31/9999

Разрешить присвоение: Yes

Документы: [0](#)



Структура  
рисков



Карта рисков

## ***2. Распределение ролей и обязанностей***

- Воспитание культуры ответственного отношения к управлению рисками зачастую требует существенных организационных преобразований
- Начните с разработки модели взаимодействия
- Закрепите ответственность за управление рисками путём внесения соответствующих формулировок во все внутренние нормативные документы компании, включая положения о департаментах, положения о комитетах и должностные инструкции

**SAP GRC Risk Management**

DEMO

# SAP BusinessObjects Risk Management

## Пример: роли сотрудников в управлении рисками компании

### Риск: Риск несчастных случаев на производстве

Организационная единица: Акционерное общество 2    Категория риска: Риск несчастных случаев на производстве

Сохранить    Отменить    Печать инф. бюллетеня

Общее    Роли    Ключ. индикаторы риска    **Анализ**    Планы реакций    Рисковые инциденты

#### Реакции

Анализ

Версия для печати    Экспорт    Создать    Присвоить    Открыть    Удалить

Тип	Имя	Организационная единица	Владелец	Статус
0007	улучшение условий труда	Акционерное общество 2	Fox Wilson (Russian)	Active

### Создать организацию

Вышестоящая организация: Управляющая компания  
Период: 08/03/2009

Сохранить    Отменить

Общее    Цель    Единица измерения    Предел риска    Пороги риска    Присвоения    **Роли**

#### Роли

Показать: Все    Присвоить    Заменить    Удалить

Роль	Имя	Пользователь	Действительно с	Действит. по
Global Organization Owner	Val Tome	VTOME	08/03/2009	
Менеджер рисков единицы	Nancy DaSilva	NDASILVA	08/03/2009	
Менеджер центральных рисков				
Ревизор				
Системный администратор				
Управляющий директор/финансовый директор				



Обработка уведомлений

### ***3. Развитие риск-ориентированной культуры***

- Проводите регулярное обучение по вопросам управления рисками на всех уровнях компании
- Отберите и обучите координаторов по управлению рисками в каждом из структурных подразделений
- Определите сферы личной ответственности в рамках системы управления рисками и закрепите ее с помощью КПЭ
- Проводите мониторинг уровня рисков компании через ключевые индикаторы рисков

**SAP GRC Risk Management**

DEMO

# SAP BusinessObjects Risk Management

## Пример: Проведение опросов, автоматический мониторинг текущих значений КРИ

The screenshot displays the SAP BusinessObjects Risk Management interface. The top navigation bar includes tabs for 'Общее', 'Роли', 'Ключ. индикаторы риска', 'Анализ', 'Планы реакций', 'Рисковые инциденты', and 'Влияющие риски'. The 'Анализ' tab is active.

Below the navigation bar, the section 'Присвоенные ключевые индикаторы риска' contains a table with the following data:

Название	Значение	Валюта	Ед. измерения	ПоследОбновлен	Периодич.	Статус
Daily Cash Position	402,199,143.220-	USD		08/11/2009 08:27:14	Ежедневно	Актив.

Below this table, the 'Реализация KRI: Кассовая позиция' section is visible. It includes fields for 'Автор' (Paul Trainee), 'Дата создания' (08/10/2009 09:45:27), and 'Статус' (Актив.). There are 'Сохранить' and 'Отменить' buttons.

The 'Общая информация о реализации' section shows the following details:

- Имя реализации KRI: \* Кассовая позиция
- Шаблон KRI: \* Financial KRIs
- Описание: Финансовая информация о прогнозе платежеспособности компании
- Тип коннектора: \* SAPQUERY
- Коннектор: \* ERP System
- Сценарий: \* KRI 24: Liquidity Forecast

At the bottom right of the screenshot, there is a table with the following data:

ПоследОбновлен	Статус	Актив.
08/12/2009 15:50:33	⊗○○	Да

## 4. Внедрение управления рисками в бизнес-процессы

- Определите ключевые бизнес процессы, которые могут быть существенно улучшены за счет интеграции элементов управления рисками
- Начните с планирования или бюджетирования, тем самым показав взаимосвязь между управлением рисками, целями компании и ее бюджетом

**SAP GRC Risk Management**

DEMO

# SAP BusinessObjects Risk Management

## *Пример: Цели компании, цели структурного подразделения, структура объектов управления рисками, риски бизнес процессов*

The screenshot displays the SAP BusinessObjects Risk Management interface. On the left, the 'Создать организацию' (Create Organization) window is open, showing the 'Цель' (Goal) tab. The goal is 'Устойчивое финансовое положение' (Sustainable financial position). The parent organization is 'CRG-GLB-INTL' and the creation date is '08/03/2009'. The 'Сохранить' (Save) button is highlighted with a blue box.

In the center, the 'Иерархия операций' (Operation Hierarchy) tree is visible, with 'Compliance Processes' selected. The date '08/03/2009' is entered in the 'Дата' field, and the 'Применить' (Apply) button is highlighted.

On the right, the 'Создать категорию операции' (Create Operation Category) window is open, showing the 'Общее' (General) tab. The category name is 'Стратегическое управление компанией' (Strategic management of the company), which is highlighted with a blue box. The parent category is 'Compliance Processes' and the creation date is '08/03/2009'. The 'Сохранить' (Save) button is highlighted.

At the bottom, the 'Описание:' (Description) field contains 'Устойчивое финансовое положение'. The 'Действительно с:' (Valid from) field is '08/03/2009' and the 'Действит. по:' (Valid to) field is '12/31/9999'.



Цели, процессы

Апрель 2011

12

---

# *Контакты*

*Алексей Бурлатский*  
Партнер

Alexey.Bourlatsky@ru.pwc.com  
+7 495 232-5435

*Алексей Сидоренко*  
Старший менеджер,  
управление рисками

Alexei.Sidorenko@ru.pwc.com  
+7 495 223-5150

© 2011 «ПрайсвотерхаусКуперс Раша Б.В.». Все права защищены.

Под "PwC" и "PricewaterhouseCoopers" понимается «ПрайсвотерхаусКуперс Раша Б.В.» или, в зависимости от контекста, другие фирмы, входящие в глобальную сеть компаний PricewaterhouseCoopers International Limited, каждая из которых является самостоятельным юридическим лицом.