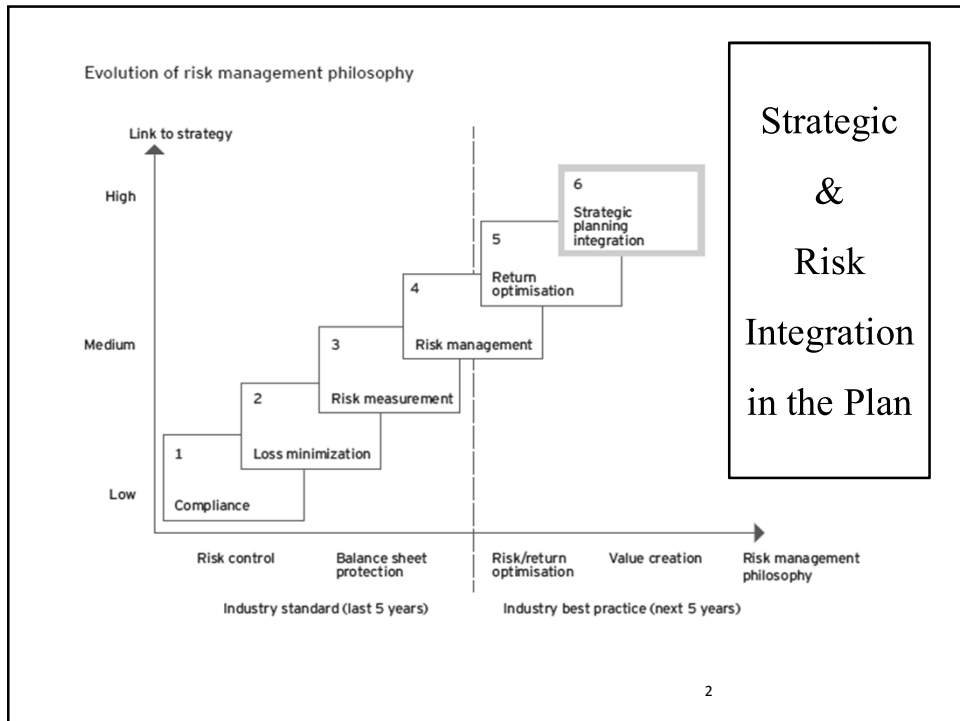
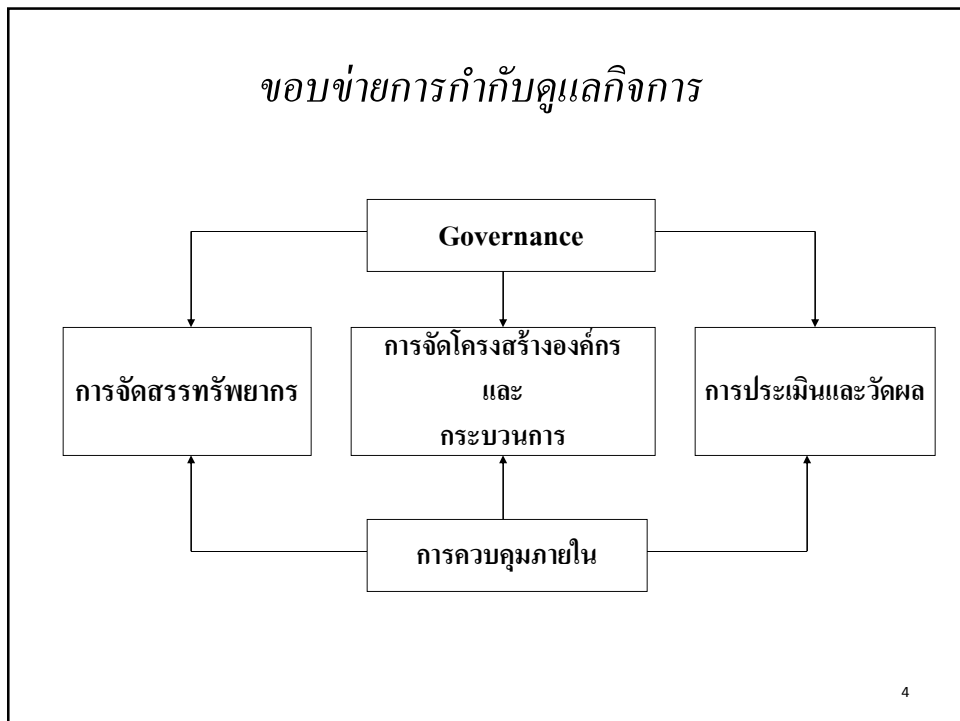
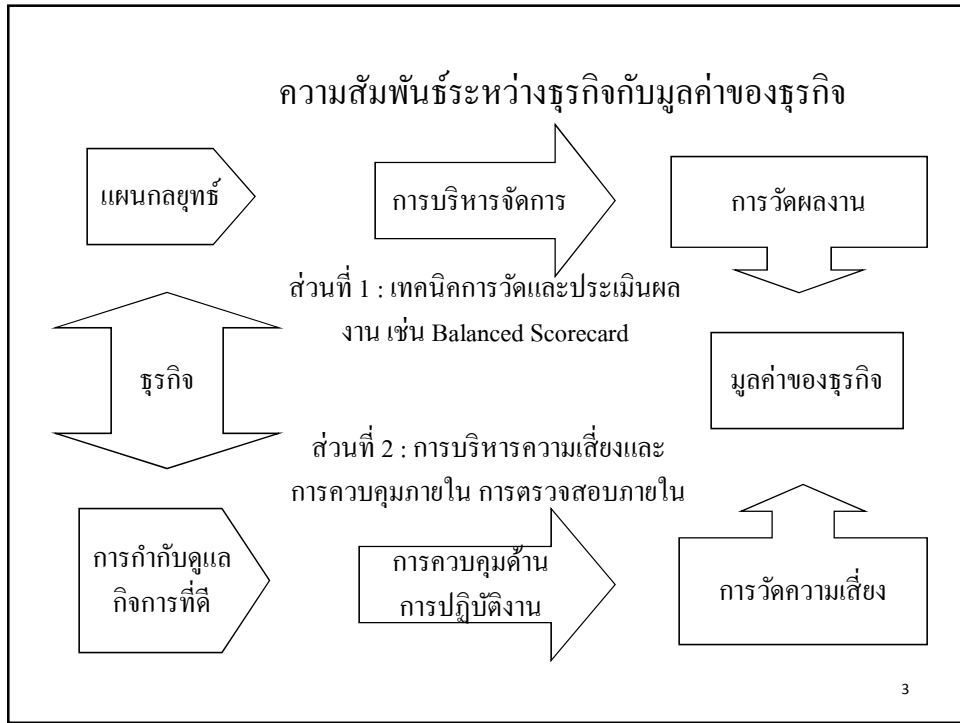


Integrated Risk Management & Strategy

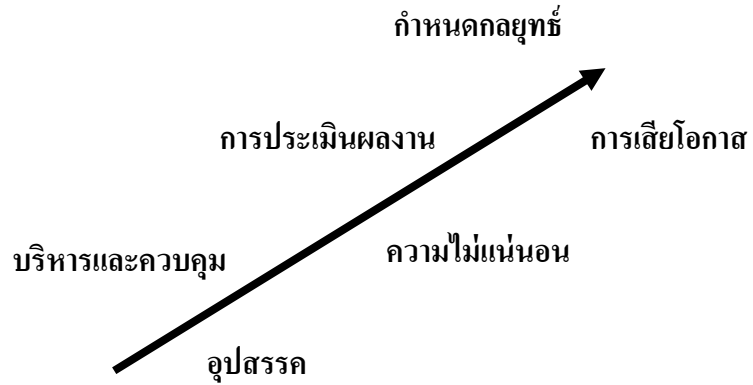
1



2



How do you view risk?

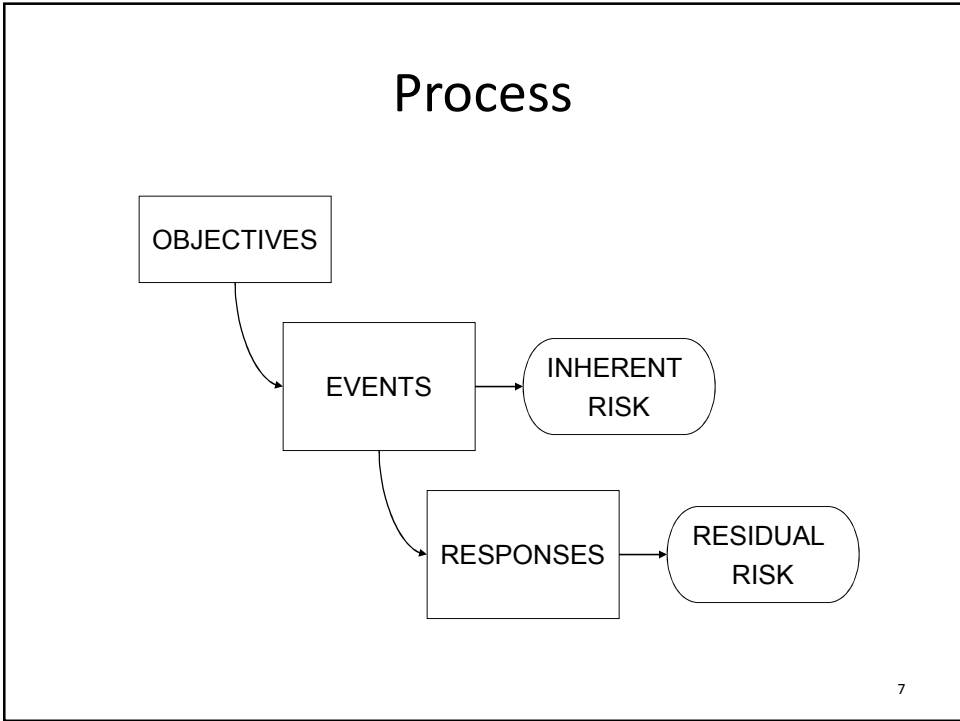


5

Risks/Opportunities

- Distinguishing Risks and Opportunities
 - Events ⇒ Positive/Negative Impact or “Both”
 - Positive ⇒ Strategy/Objective Setting
 - Negative ⇒ Mitigation and Response
 - Success Stories and Lessons Learned?

6



What ?

รับมือ,จัดการ

- “Every enterprise must cope with factors that create **uncertainty**. ERM is a comprehensive, **systematic approach** for helping all organization. Regardless size or mission, **to identify events**, and **measure, prioritize and respond** to the **risk** challenging the projects and initiative they undertake. ERM enable an organization to **determine what level of risk** it can – or **want to accept as** it seek to build shareholder value.”

8

ความเสี่ยงคืออะไร ?

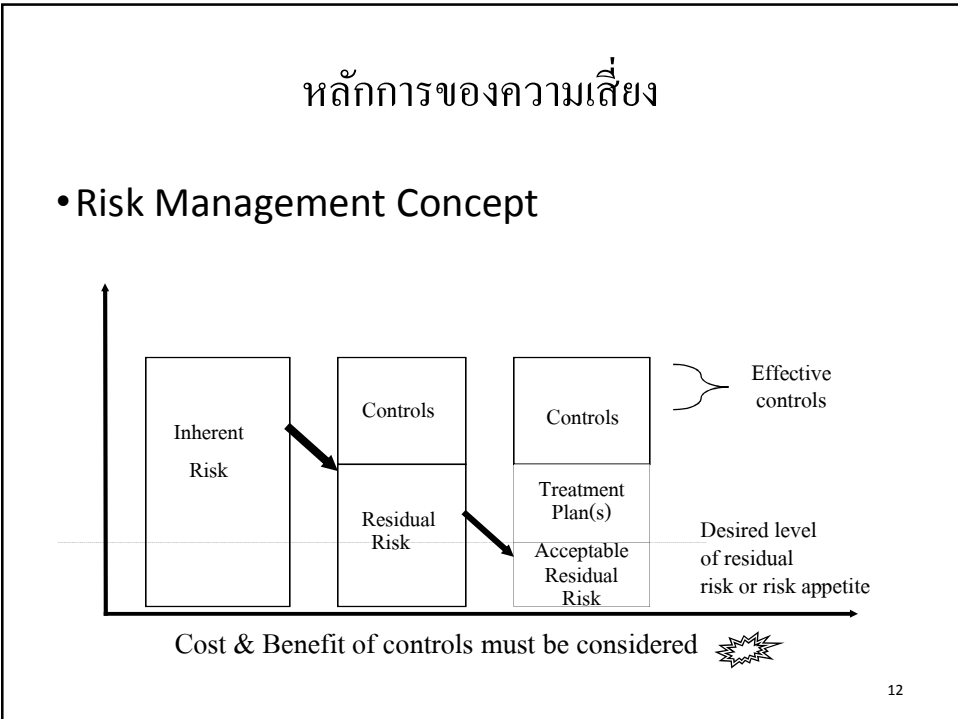
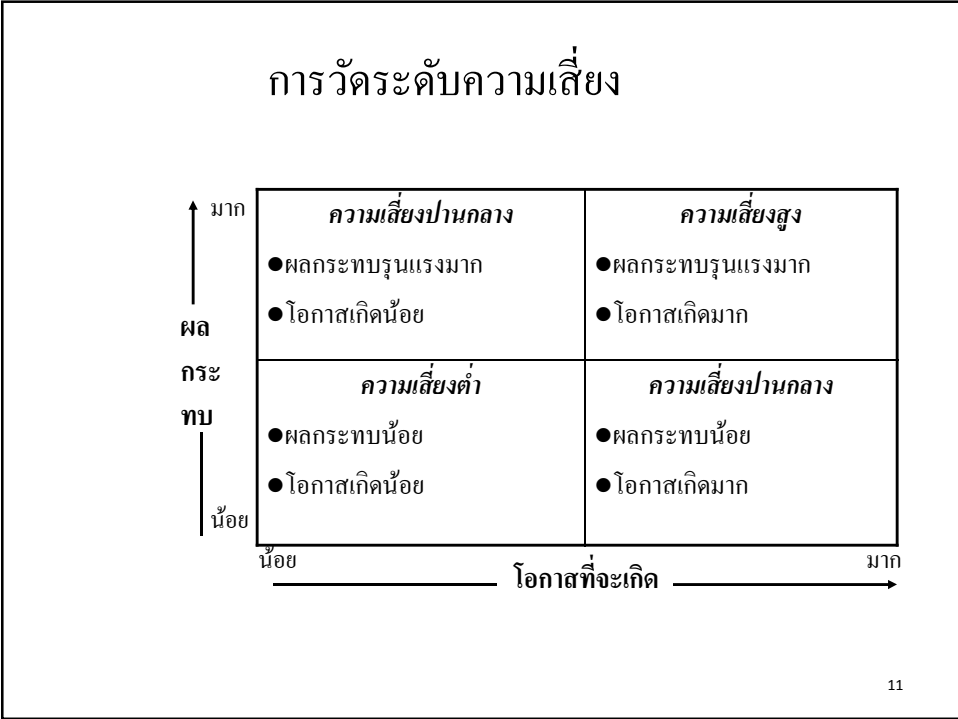
- Any issue which could impact your ability to meet your objectives.
- ความเสี่ยง คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด (ตามมาตราฐานการควบคุมภายในของ ส.ค.ง.)
- ความเสี่ยง คือ ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นและมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้
 - ความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบที่ได้รับและความน่าจะเป็นของเหตุการณ์

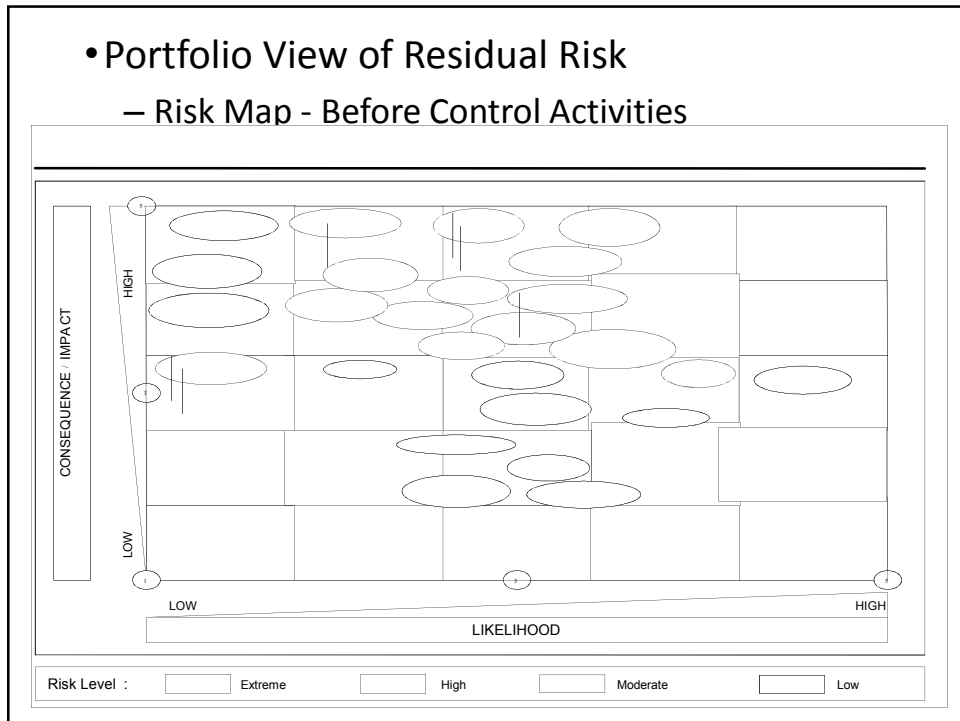
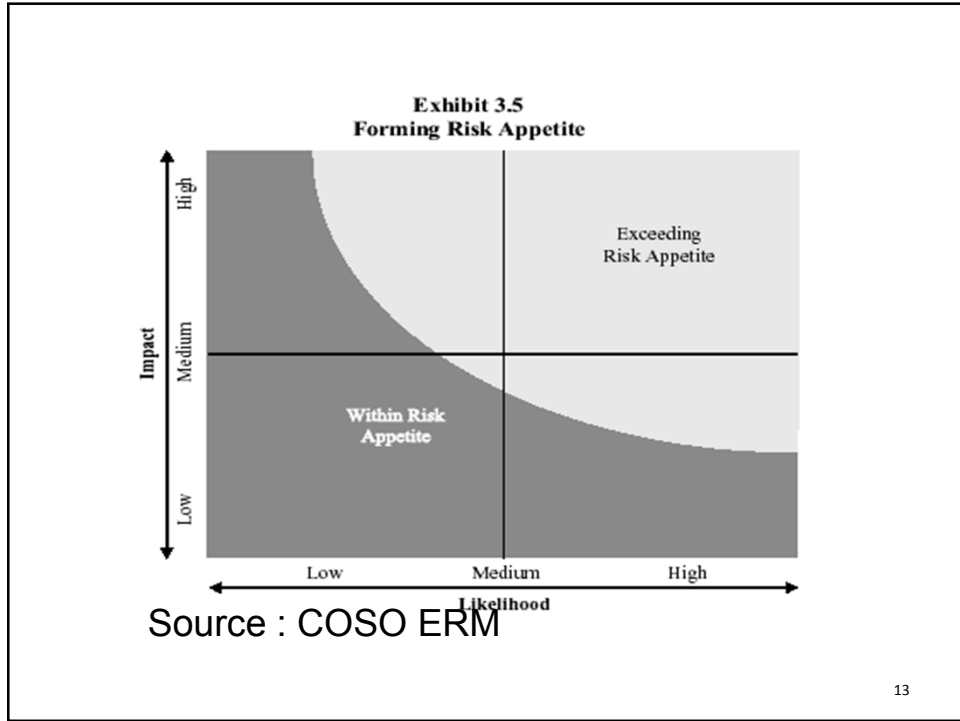
9

ความเสี่ยงทางธุรกิจ

- การประเมินความเสี่ยงในอดีต จะเน้นความเสี่ยงทางการเงิน
 - ความเสี่ยงทางธุรกิจจะเป็นการพิจารณาโดยภาพรวมของกิจการ
 - มุ่งเน้นที่วัตถุประสงค์ของการจัดการและการควบคุม
 - ครอบคลุมความเสี่ยงโดยรวมขององค์กร ไม่ใช่เฉพาะการเงิน
 - เติงรุก ไม่ใช่ ผลงาน: มุ่งเน้นการจัดการความเสี่ยง
- ผู้ตรวจสอบต้องมีมุมมองเกี่ยวกับความเสี่ยงที่กว้างพอและจำเป็นต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์องค์กร

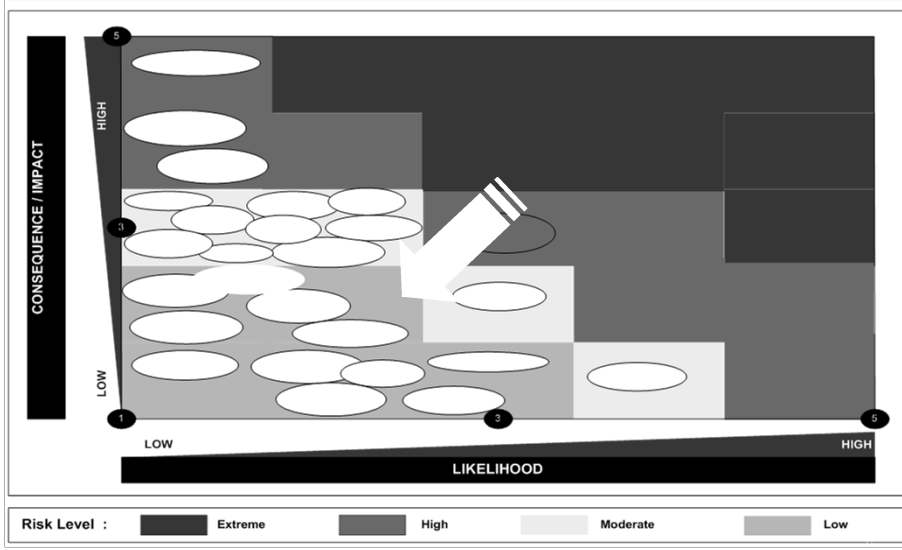
10





• Portfolio View of Residual Risk

– Risk Map - Residual Risk



การวิเคราะห์ความเสี่ยง - Risk Analysis

- การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประกอบด้วย
 - การประเมินความเสี่ยง (**Risk Assessment**)
 - การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
 - การวัดและประเมินความเสี่ยง (Risk measurement & evaluation)
 - การจัดลำดับความเสี่ยง (Risk prioritization)
 - การบริหารความเสี่ยง (**Risk Management**)

การบริหารความเสี่ยง - Risk Management

- Taking action to minimize risk (including implementing internal control)
- การบริหารความเสี่ยง คือ การรับรู้ความเสี่ยงและทำการลด ควบคุม หรือจำกัดความเสี่ยง

17

เราจะจัดการความเสี่ยงได้อย่างไร

How to manage risk

- การกระจายธุรกิจ หรือกิจกรรม หรือการลงทุน

Diversification

- การหาผู้ที่เข้ามาร่วมรับความเสี่ยง

Risk Sharing

- แผนรองรับความเสียหาย หรือ แผนฉุกเฉิน

Contingency planning

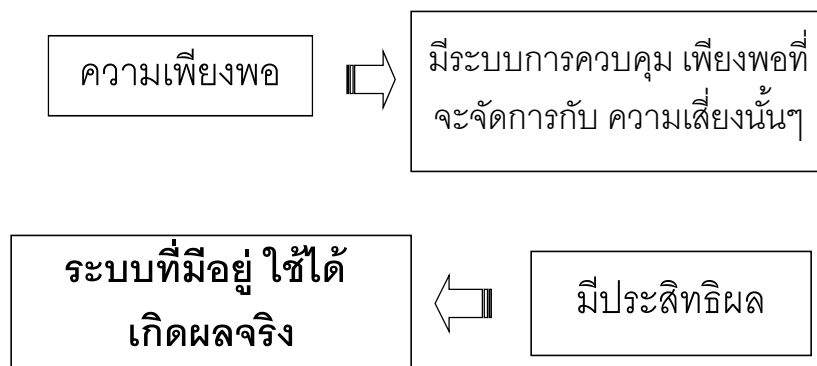
18

การบริหารความเสี่ยง

- เมื่อทราบผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดต้องวิเคราะห์สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
- พิจารณาว່ว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือ
- กำหนดกิจกรรมเพื่อการควบคุมหรือลดความเสี่ยง
- ความเสี่ยงจากภายนอก ต้องบริหารความเสี่ยง
 - กระจายความเสี่ยง
 - หาคอนร่วมเสี่ยง หรือผ่อนถ่ายความเสี่ยง
- ความเสี่ยงจากภายใน ต้องกำหนดกิจกรรมเพื่อการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม
- แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan) : BCP (Business Continuity Plan)

19

คำตอบที่ได้จากการประเมิน



20

ERM

- ERM provides the opportunity for organizational leaders to achieve a robust and holistic enterprise-wide view of potential events that may affect the achievement of the organization’s objectives.

21

Developing Effective Key Risk Indicators

Linking Objectives to Strategies to Risks To KRI's

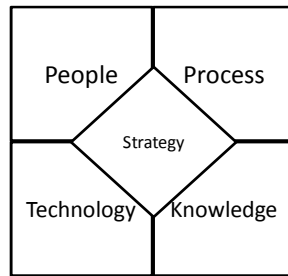


Mapping key risks to core strategic initiatives puts management in a position to begin identifying the most critical metrics that can serve as leading key risk indicators to help them oversee the execution of core strategic initiatives.

22

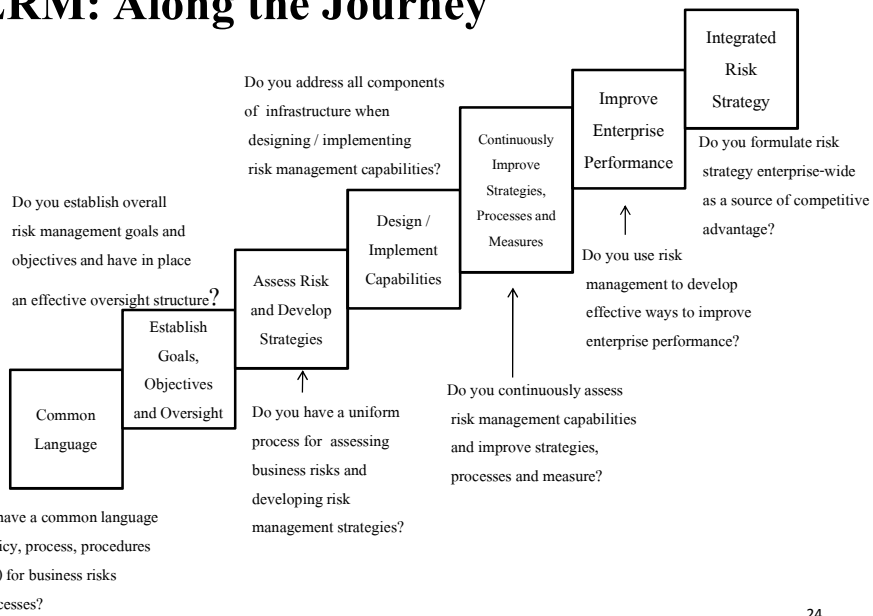
Enterprise Risk Management

- “A structured and disciplined approach that aligns strategy, processes, people, technology, knowledge with the purpose of evaluating and managing the uncertainties that enterprise faces as it creates value”



23

ERM: Along the Journey



24

Warning Signs of Ineffective Risk Management

- No linkage of risk to value
- No effort to anticipate
- No business risk policy
- No risk management “owners”
- Poor segregation of incompatible duties
- No common risk language
- No integrated risk assessment framework
- Unmanaged “trust positions”
- Too little, too late
- Poor risk communications
- More from less
- Narrow focus
- Fragmentation
- Not a priority

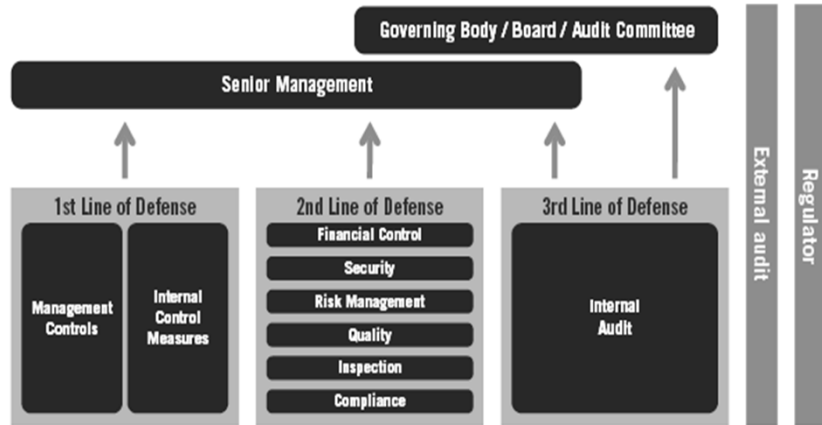
25

Key Challenges To Implementing Risk Management

- Oversight structure
- Common language
- Risk management infrastructure
- Linked to corporate strategy
- Resources and knowledge
- Technology
- Risk management culture

26

The Three Lines of Defense Model



Adapted from ECIIA/FERMA Guidance on the 8th EU Company Law Directive, article 41


27

Three Lines of Defense

Lines of Defense	Responsibility	Description
First Line of Defense	Business Segments	<ul style="list-style-type: none"> Own and take risk in line with business objectives, policies, regulations, standards
	Technology Infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> Promote strong culture and risk/return
Second Line of Defense	Enterprise Risk Management	<ul style="list-style-type: none"> Establish risk management framework Analyze and report on aggregate risk Ensure that all risks have a governor
	Risk Governors	<ul style="list-style-type: none"> Establish and prioritize risk tolerances, policies and standards Monitor limits and exposures for specific risks
Third Line of Defense	Internal Audit	<ul style="list-style-type: none"> Validate that the 1st and 2nd lines are operating in line with policies, regulations, standards Independent assurance function Test effectiveness of risk management processes

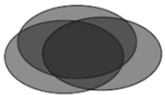
28

Three Lines Operating Model




OPTION 1

- Accomplishes less
- Little communication and collaboration
- Little sharing and leveraging of findings, projects, and concerns
- Clear boundaries



OPTION 2

- Accomplishes less
- Little communication and collaboration
- Duplicative and inefficient work
- Unclear boundaries



OPTION 3

- Accomplishes more
- Regular communication
- Shares and leverages findings, concerns, project results, and analysis
- Defined boundaries / roles & responsibilities

29

Culture and Awareness of the Value of Three Lines of Defense

Tone at the TOP

+

Lunch and Learns

+

Department Meetings

+

Committee Members

+

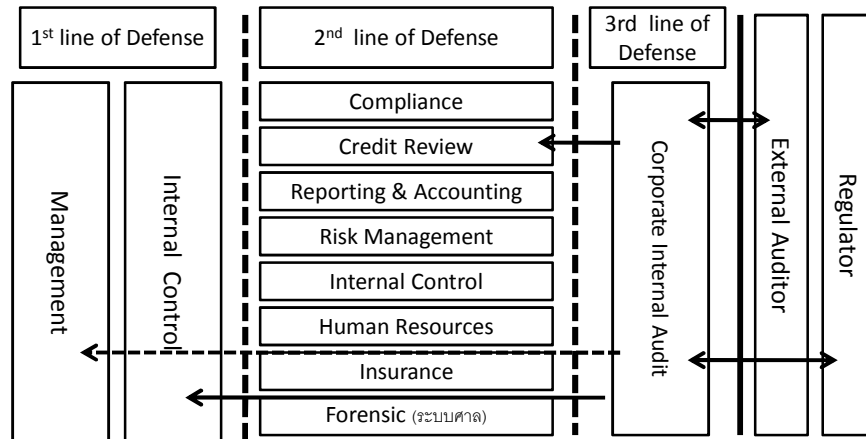
ERM Forum 1X Year

=

Culture of Risk Management and Control Maturity

30

Three lines of Defense Model: A Strategic Solution



31

สรุปได้ว่า

- เป็นกระบวนการ (process)
- ได้รับอิทธิพลจากคน (effected by people)
- เป็นกระบวนการที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ (applied in strategy setting)
- นำไปใช้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร (applied across the enterprise)
- เพื่อระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นก่อนให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร (to identify potential events)

32

- จัดการกับความเสี่ยงให้อยู่ภายในระดับที่องค์กรยอมรับได้
(manage risk to be within its risk appetite)
- เพื่อก่อให้เกิดความเชื่อมั่นได้อย่างสมเหตุสมผล แก่
ผู้บริหาร และคณะกรรมการ (to provide reasonable
assurance to an entity's management and board)
- นำทางไปสู่ความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆ ซึ่งอาจ
คาบเกี่ยวกันได้ (achievement of objectives in one or
more separate but overlapping)

33

เหตุผลที่ต้องมี ERM

- ทุกองค์กรดำรงอยู่เพื่อมอบคุณค่า (Value) แก่ผู้มีส่วนได้เสีย
- คุณค่าเกิดขึ้น รักษาไว้ หรือถูกทำลายได้จากการตัดสินใจใน
การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นการ
ตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ไปจนถึงการตัดสินใจในปฏิบัติงาน
ประจำวัน

34

Questions & Discussions

kroojess@yahoo.com

dr.jessada@gmail.com

35