เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ **(ไม่เสียค่าใช้จ่าย)**

โครงการสัมมนา เสริมความคิด ติดปีกวิชาชีพ กับคณะพาณิชย์ฯ ธรรมศาสตร์

โดยการสนับสนุนเงินทุนจาก มูลนิธิบุญชู โรจนเสถียร

บริษัท ดีลอยท์ ทู้ช โธมัทสุ ไชยยศ สอบบัญชี จำกัด

บริษัทสำนักงาน อี วาย จำกัด

บริษัท ไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอเอส จำกัด และคณะฯ

เรื่อง กรอบการบริหารความเสี่ยง 2017 (Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance: 2017)

วันพฤหัสบดีที่ 30 พฤศจิกายน 256

เวลา 09.00 – 12.15 น.

ณ ห้อง F-310 อาคารเอนกประสงค์ 2 ชั้น 3

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์

วิทยากร :

คุณศิวะรักษ์ พินิจารมณ์

ประธานกรรมการตรวจสอบ

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Enterprise Risk Management

Integrating with Strategy and Performance

Sivaraks Phinicharomna

California CPA, Internal Revenue Services EA, CIA & CFE

Internal Control - Integrated Framework

มิติที่1: วัตถุประสงค์ขององค์กร

ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มีรายงานที่ถูกต้องครบถ้วน

ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆ

มิติที่2: องค์ประกอบของการควบคุมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

สภาพแวดล้อมในการควบคุม

ประเมินความเสี่ยงที่จะทำให้การควบคุมไม่บรรลุจุดประสงค์

สร้างหรือปรับปรุงกิจกรรมการควบคุม

สร้างหรือพัฒนาระบบข้อมูลและการสื่อสาร

ทบทวนและสอบทานองค์ประกอบเพื่อการแก้ไขปรับปรุง

มิติที่3: บุคลากรผู้รับผิดชอบ

หน่วยงาน

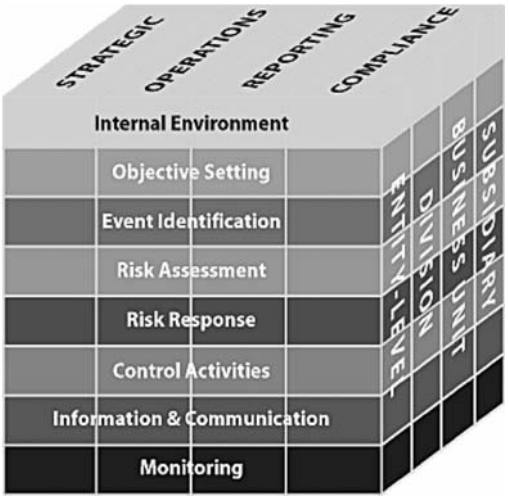
ฝ่าย

ส่วนงาน

บริษัท

* COSO: The Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission

Enterprise Risk Management - Integrated Framework



มิติที่ 1: วัตถุประสงค์ขององค์กร

สร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสม

ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

มีรายงานที่ถูกต้องครบถ้วน

ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆ

มิติที่ 2: องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

สภาพแวดล้อมภายใน

จัดตั้งวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน

ระบุเหตุการณ์ที่อาจเกี่ยวข้องกับจุดประสงค์

ประเมินความเสี่ยงของเหตุการณ์

พิจารณาตอบสนองความเสี่ยง

สร้างหรือปรับปรุงกิจกรรมการควบคุม

สร้างหรือพัฒนาระบบข้อมูลและการสื่อสาร

ทบทวนและสอบทานเพื่อแก้ไขปรับปรุง

มิติที่ 3: ผู้รับผิดชอบ

บริษัทย่อย

ส่วนงาน

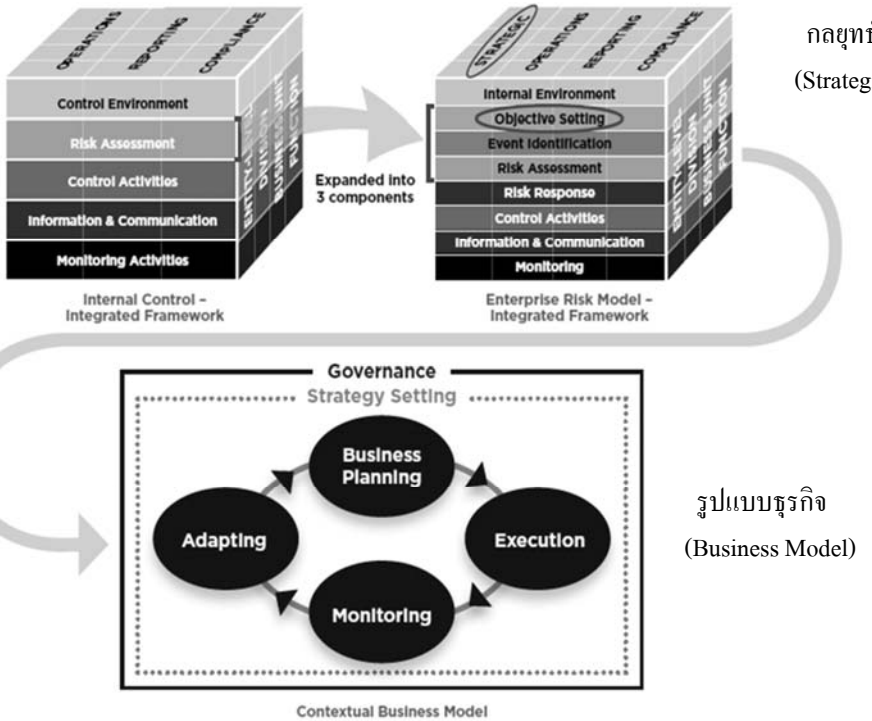
สายงาน

บริษัทใหญ่

How Frameworks can Improve Org. Governance & Performance

วิธีปฏิบัติ

(Tactical)



กลยุทธ์

(Strategic)

รูปแบบธุรกิจ

(Business Model)

New COSO-ERM 2017

Enterprise Risk Management
Integrating with Strategy and Performance

Clearing up a Few Misconceptions

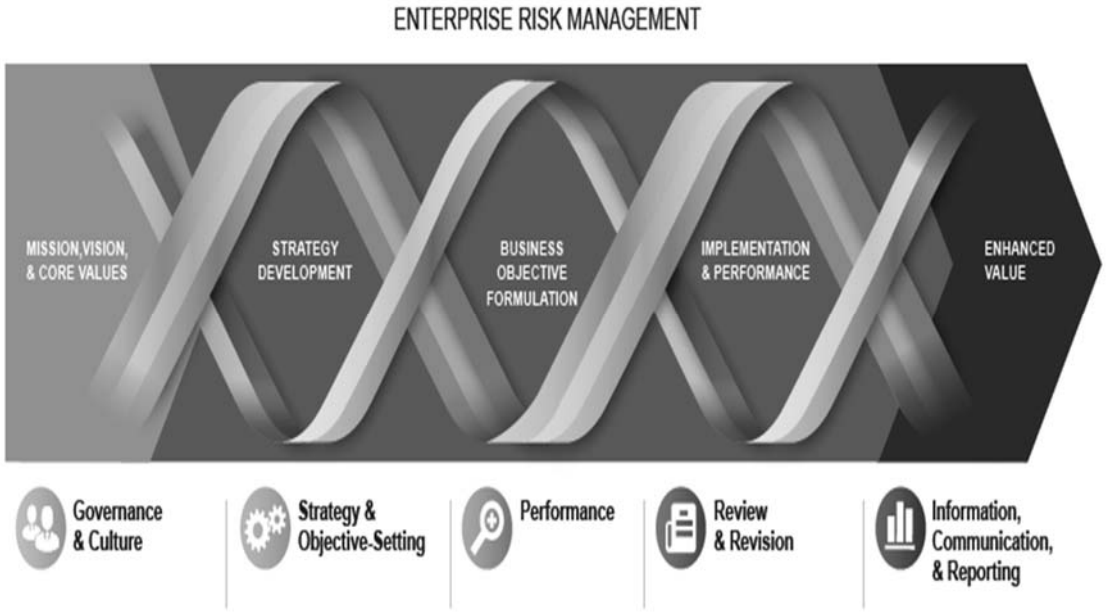
- ERM is not a function or department
  It is the culture, capabilities & practice to manage risks in creating, preserving, and realizing value.
- ERM is more than a risk listing
  It includes practices that management put in place to actively manage risk
- ERM address more than internal control
  It also address other topics such as strategy-setting, governance, stakeholder communicating and measuring performance
- ERM is not a checklist
  It is a set of principles on which process can be built or integrated for a particular organization.
- ERM can be used by organizations of any size
  It can and should be used by all kinds of organizations from small business, social enterprises, government agencies and fortune 500 companies.

Look into the COSO-ERM 2017

- World Economic increasing volatility, complexity & ambiguity
- Stakeholder seeking transparency & accountability
- The need to understand impact of risk on performance
- New COSO-ERM is comprehensive & sophisticate tool
- It provides insight of ERM when setting and carrying out strategy
- It deals extensively with management process
- It confuses when reading even with examples
- It is not too practical method for ERM implementation
- It is not too clear for integration between COSO-IC & COSO-ERM
- It has good example of inherent risk, target and residual Risk
- It accommodates evolving of technology and data analytics
- It demonstrates in term of systematic and disciplinary
- It could be a criteria for maturity measurement by regulators as COSO-IC 2013

The Role of Risk in Strategy Selection

A Focus Framework



Governance & Culture

1. Exercises Board Risk Oversight
2. Establishes Operating Structures
3. Defines Desired Culture
4. Demonstrates Commitment to Core Values
5. Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals

- กรรมการบริษัทกำกับดูแลความเสี่ยง
- จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา
- พิจารณาวัฒนธรรมที่ต้องการ
- แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยม
- จูงใจ พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ

(Sample POF) Principle 1: Exercises Board Risk Oversight

The board of directors provides oversight of the strategy and carries out risk governance responsibilities to support management in achieving strategy and business objectives.

คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลกลยุทธ์ และรับผิดชอบในการดูแลความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนฝ่ายบริหารให้บรรลุความสำเร็จในเรื่องกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจโดยมีจุดเน้นคือ

- Accountability & Responsibility
- Skills, Experience, and Business Knowledge
- Independence
- Suitability of Enterprise Risk Management
- Organizational Bias

Strategy and Objective Setting

6. Analyzes Business Context
7. Defines Risk Appetite
8. Evaluates Alternative Strategies
9. Formulates Business Objectives

- วิเคราะห์โครงสร้างของธุรกิจ
- กำหนดความต้องการที่จะเสี่ยง
- ประเมินกลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ
- กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

(Sample POF) Principle 6: Analyzes Business Context

The organization considers potential effects of business context on risk profile.
องค์กรพิจารณาทะเบียนความเสี่ยงถึงผลที่จะเกิดขึ้นต่อธุรกิจโดยมีจุดเน้นคือ

- Understanding Business Context
- Considering External Environment and Stakeholders
- Considering Internal Environment and Stakeholders
- How Business Context Affects Risk Profile

Performance

10. Identifies Risk
11. Assesses Severity of Risk
12. Prioritizes Risks
13. Implements Risk Responses
14. Develops Portfolio View

- ระบุความเสี่ยง
- ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง
- จัดลำดับความเสี่ยง
- ดำเนินการตอบสนองความเสี่ยง
- พัฒนาภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร

(Sample POF) Principle 10: Identifies Risk

The organization identifies risk in execution that impacts the achievement of business objectives.
องค์กรระบุความเสี่ยงที่เกิดขึ้นว่ากระทบ ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ทางธุรกิจโดย มีจุดเน้นคือ

- Identifying Risk
- Using a Risk Inventory
- Approaches to Identifying Risk
- Framing Risk

Review & Revision

15. Assesses Substantial Change
16. Reviews Risk and Performance
17. Pursues Improvement in Enterprise Risk Management

- ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญ
- สอบทานความเสี่ยงและผลการจัดการ
- หาทางปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

(Sample POF) Principle 15: Assesses Substantial Change

The organization identifies and assesses internal and external changes that may substantially impact strategy and business objectives.

องค์กรระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างเป็นสาระสำคัญ โดยมีจุดเน้นคือ

- Integrating Reviewing into Business Processes
  - Internal Environment
  - External Environment

Information, Communication & Reporting

18. Leverages Information and Technology
19. Communicates Risk Information
20. Reports on Risk, Culture, and Performance

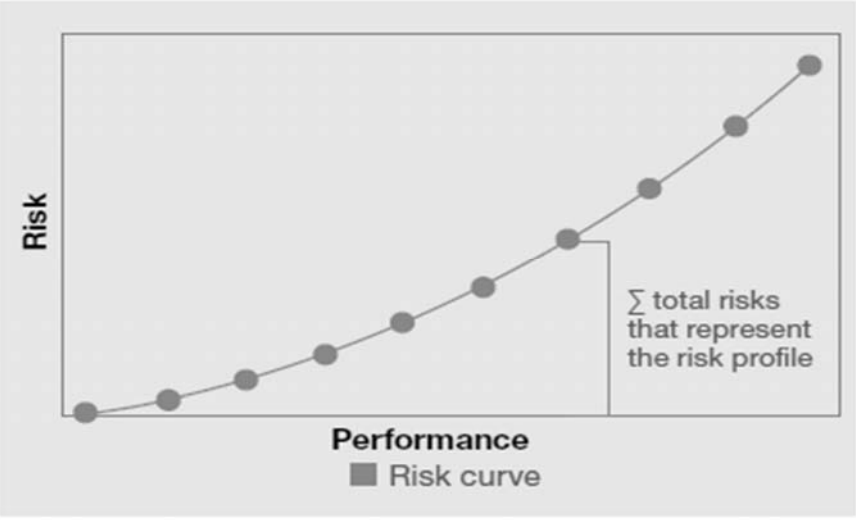
- ผลักดันในเรื่องข้อมูลและเทคโนโลยี
- สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง
- รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมและผลประกอบการ

(Sample POF) Principle 18: Leverages Information & Technology

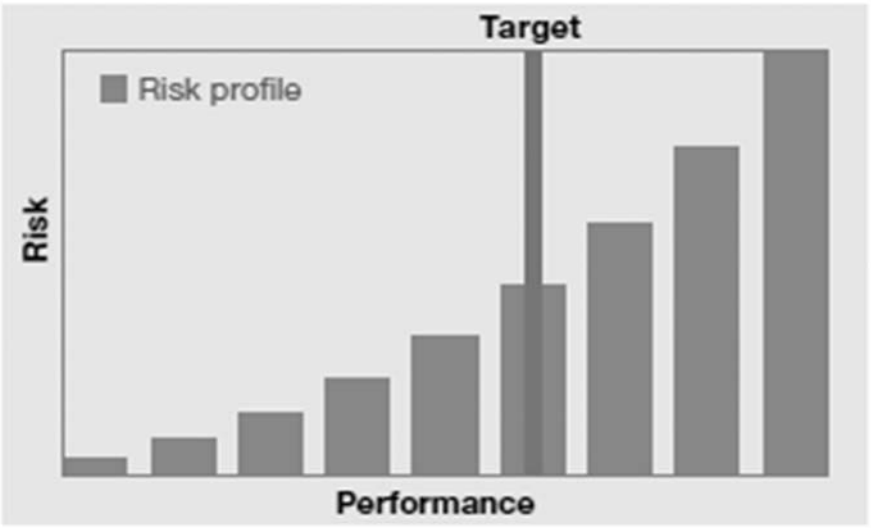
The organization leverages the entity's information systems and technology to support enterprise risk management.
องค์กรผลักดันให้มีระบบข้อมูลและเทคโนโลยีที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร โดยมีจุดเน้นคือ

- Putting Relevant Information to Use
- Evolving Information
- Data Sources
- Categorizing Risk Information
- Managing Data
- Using Technology to Support Information
- Changing Requirements

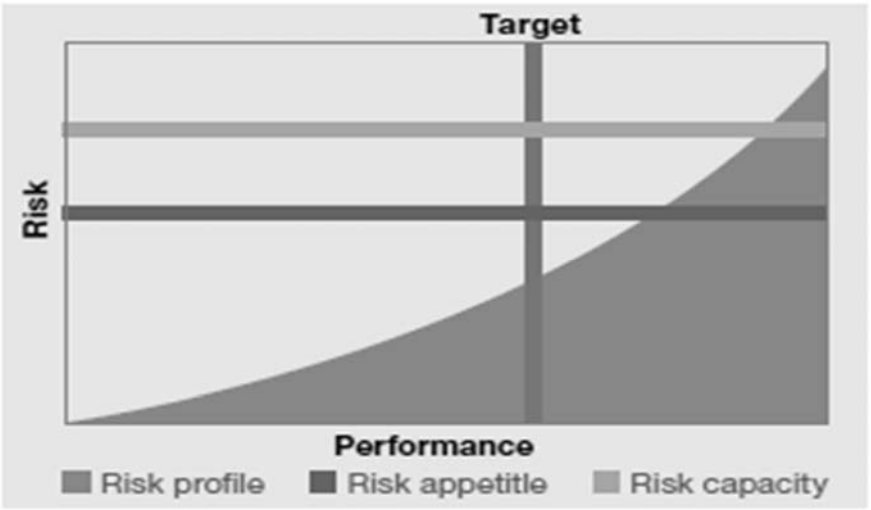
Develop Risk Profile



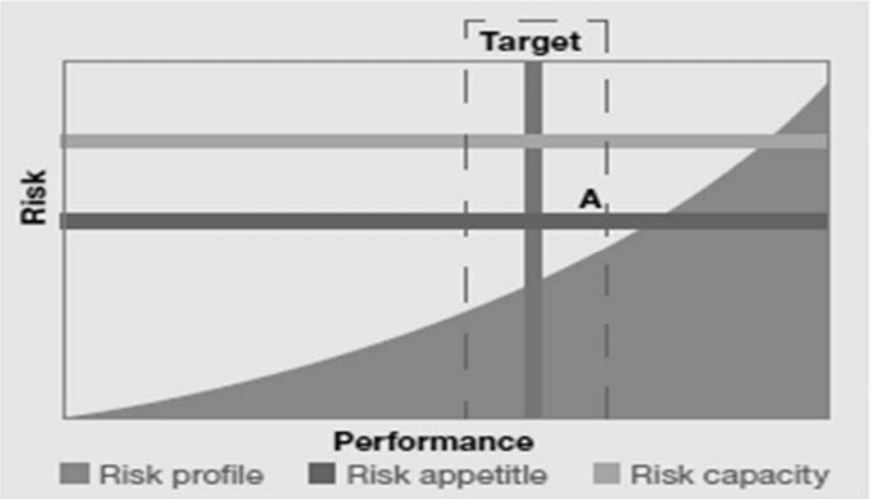
Risk Profile & Target



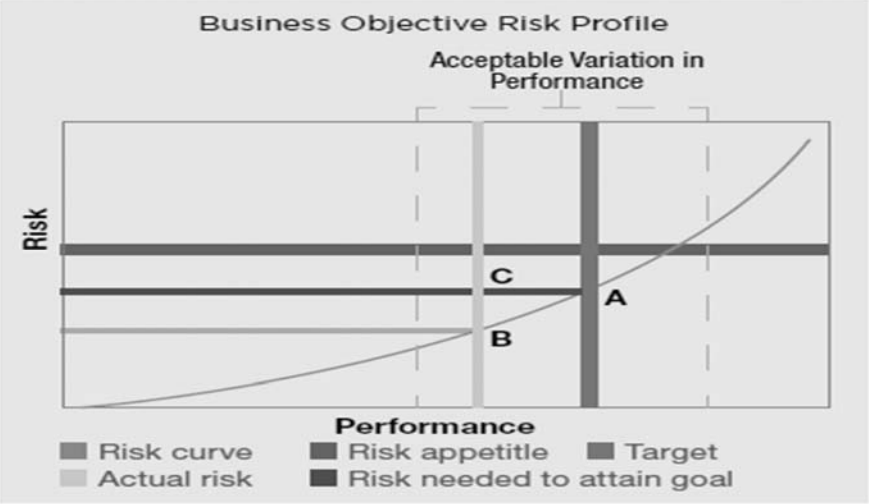
Risk Appetite & Risk Capacity



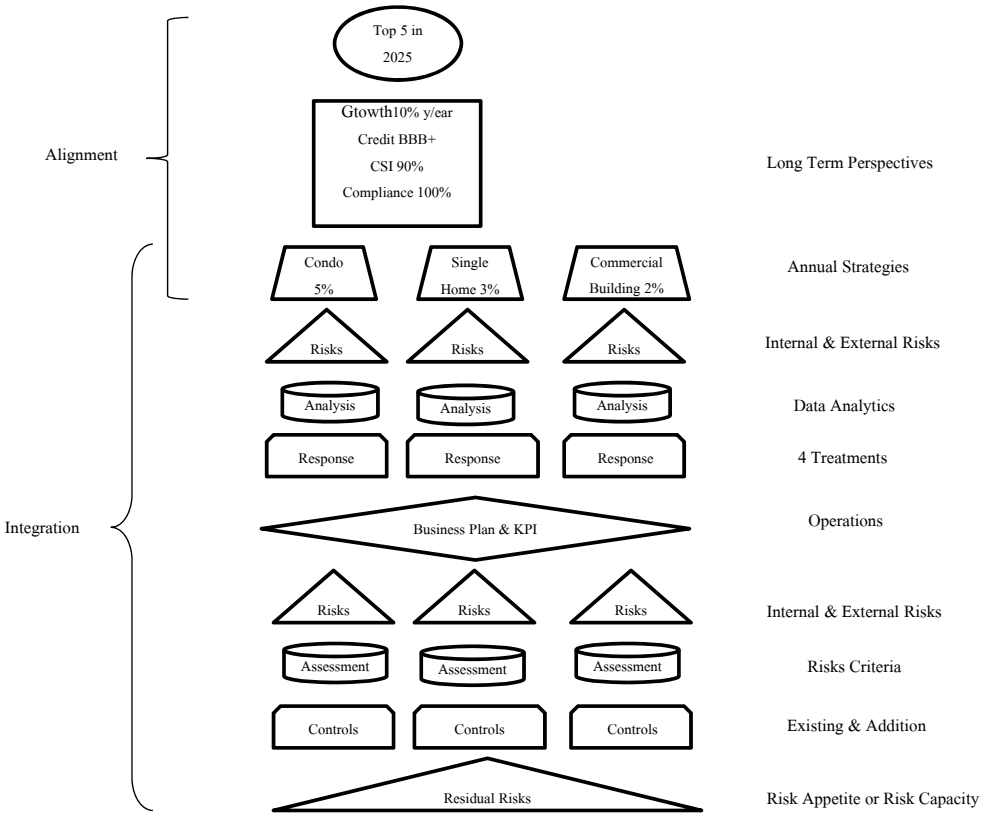
Acceptable Variation in Performance



Monitoring ERM Performance



Case Study



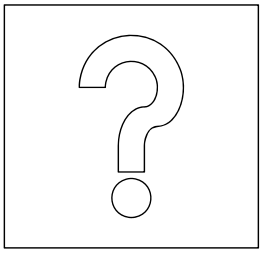
Management Roles

Large Public/Private Entity	Small Business Entity	Governmental Entity
• Chief executive officer and president • Chief administrative officer • Chief audit executive • Chief compliance officer • Chief data officer • Chief financial officer • Chief human resources officer • Chief information officer • Chief innovation officer • Chief legal officer/general counsel • Chief marketing officer • Chief operating officer • Chief strategy officer	• President • Chief financial officer/vice president (VP) of finance/ finance director/head of finance/controller • Director of risk management/ head of risk management • Chief operating officer • General manager/VP of operations • VP marketing/marketing manager • VP human resources/human resources director • VP of technology/IT manager	• Secretary • Assistant secretary/deputy director/undersecretary • Chief financial officer • Chief information officer • Chief of human resources • Chief of staff • Deputy assistant secretary/ directorate • General counsel • Inspector general

Head of Risk Management

- Report to CEO & Assist Board Oversight on ERM
- Establishing Ongoing ERM Practices
- Overseeing ERM as Second Line of Accountability
- Review ERM in Each Operating Unit
- Communicating with Management through a Forum
- Integrating ERM into Business Plan & Reporting
- Evolving Organization to ERM Maturity & Suitability
- Escalating Risk Exposures to Executive and Board

Assessing ERM Maturity



Tel: (089) 919-7000

Email:
sphinicharomna@yahoo@.com

leeandphinicharomna@gmail.com