

ניהול סיכונים

Enterprise Risk Management

אנטרופי יועצים בע"מ

03-5374002

WWW.ENTROPY.CO.IL

1. מסגרת לניהול סיכונים

עולם ניהול הסיכונים



- אבטחת מידע
- יתירות
- סיכוני IT
- ביצועים



- סיכוני מעילה
- סיכונים משפטיים
- פגיעה
- סיכוני רגולציה
- סיכוני



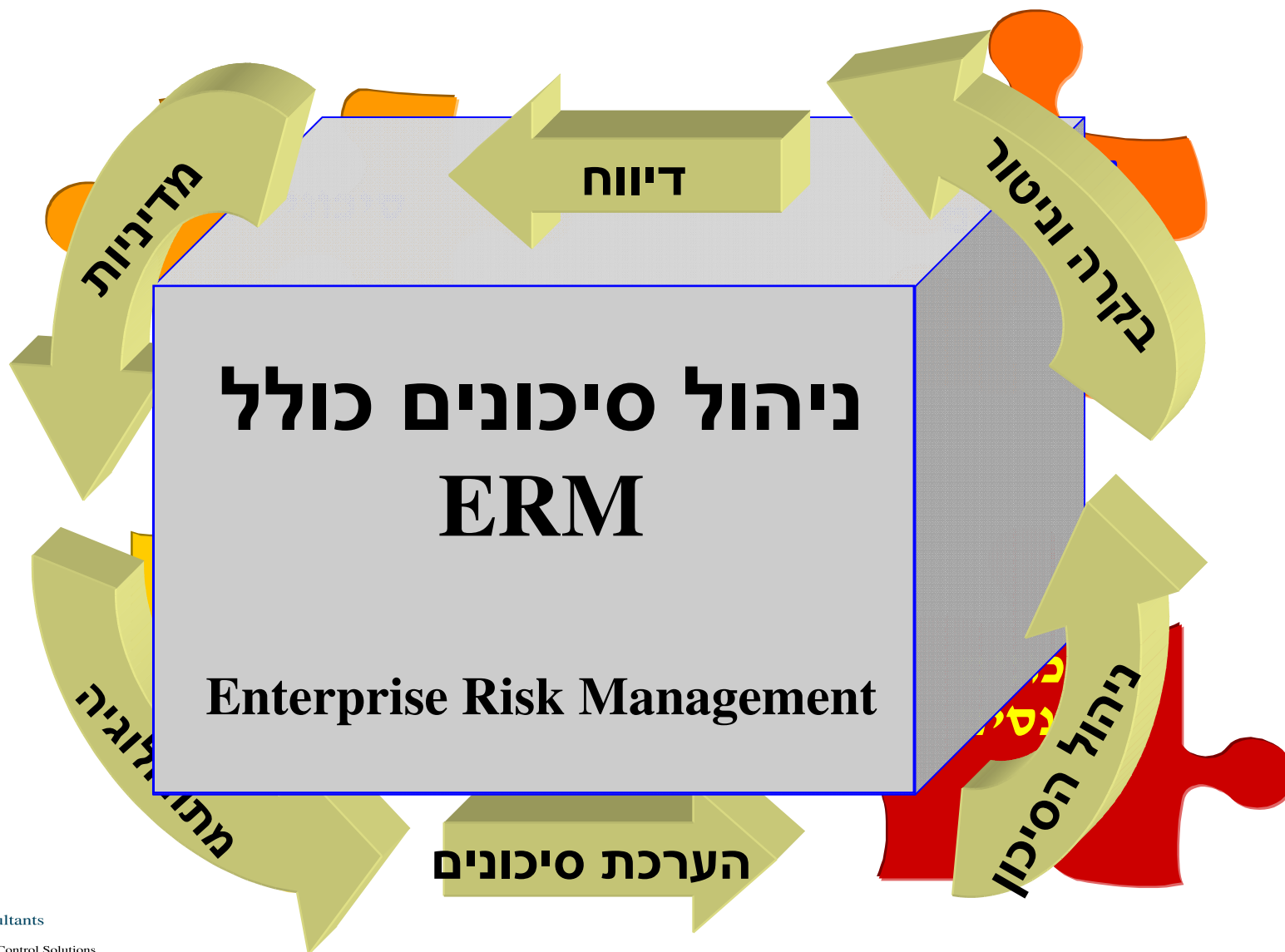
- איכות
- מוניטין
- בטיחות
- סיכונים



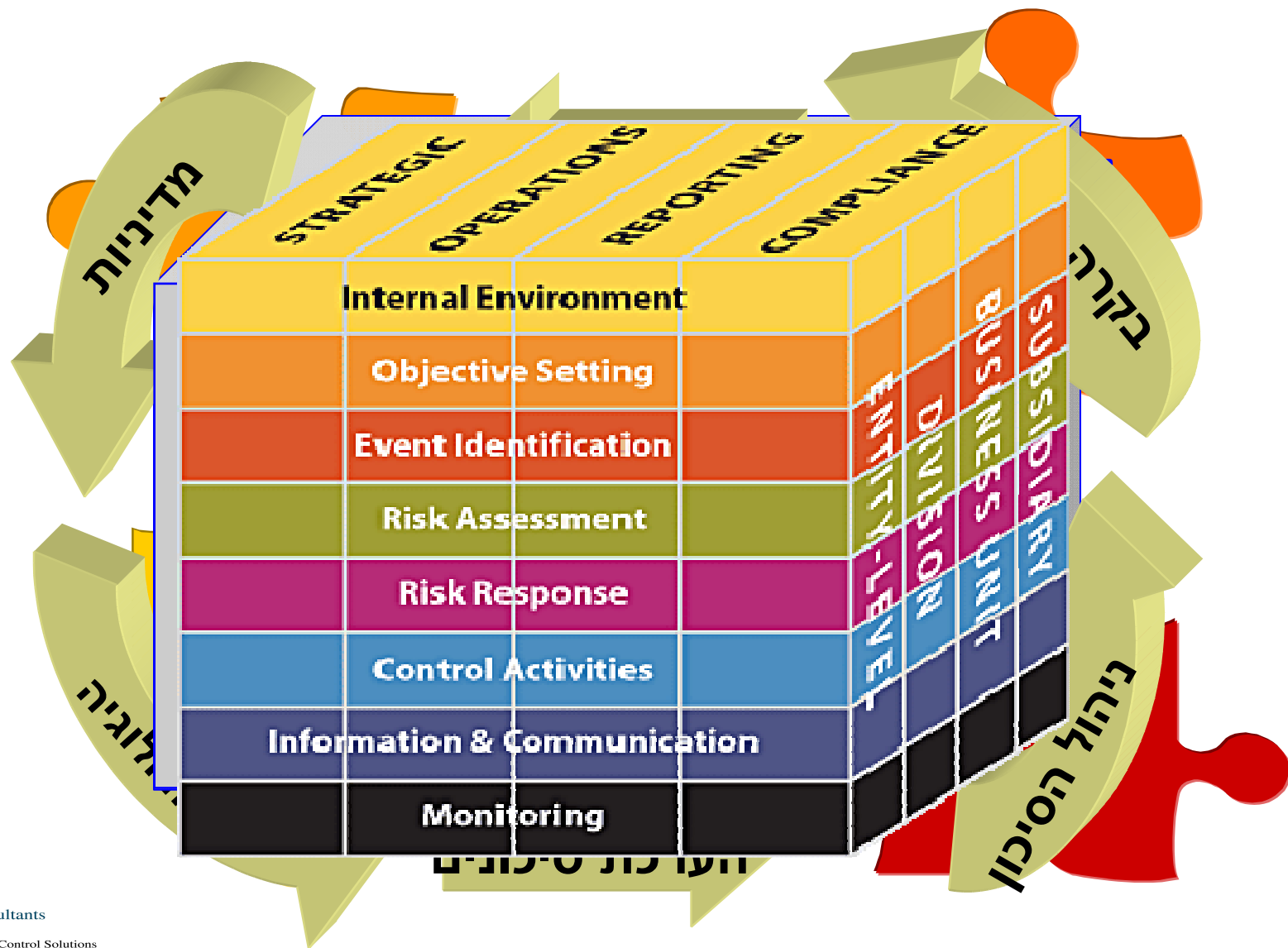
- אשראי
- נזילות
- שוק
- סיכונים פיננסיים

עולם ניהול הסיכונים





עולם ניהול הסיכונים



ניהול סיכונים כולל על בסיס COSO

סביבת בקרות

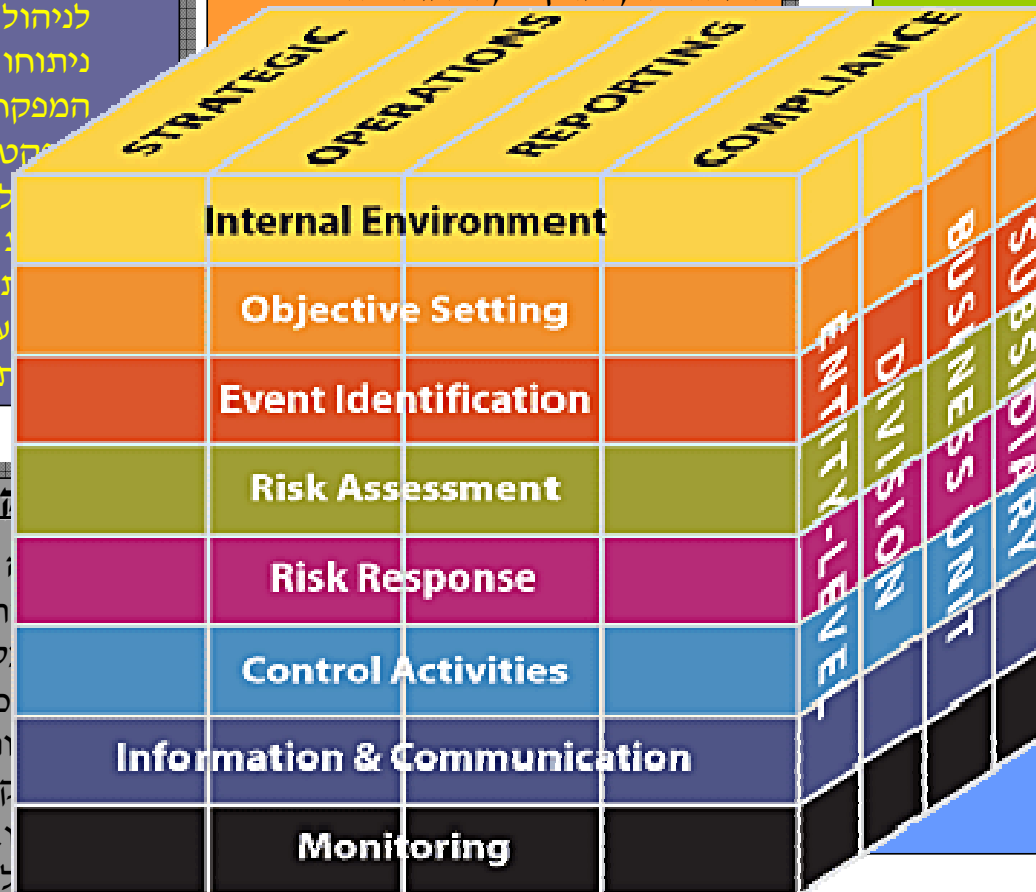
- מגדיר את מדיניות הארגון ויעדי ההנהלה בקביעת מערך הבקרות
- הגדרה של פרמטרים כגון אתיקה ארגונית, חוקים, אחראיות

מידע ותקשורת

- הגדרה של המידע הרלוונטי לניהול הבקרות, איסוף מידע זה, ניתוחו והצגתו על הגורמים המפקחים בצורה הולמת הטיבית.
- למידע פנימי וחיצוני.
- מידע אשר תאפשר יישום מוצלחות החל מהוראת ע דרך אחריות הביצוע וכלה הממצאים.

סקר סיכונים

- תהליך להערכת וניתוח הסיכונים.
- בחינת סיכונים שורש ושניים.
- בניית תכנית עבודה



פיקוח ופיקוח

- של אפקטיביות מערך
- ת במהלך הזמן.
- לות שוטפת ובקרה
- כת על פעילות הארגון.
- ות ההנהלה
- קטוריון בפיקוח על
- לות הבקרות

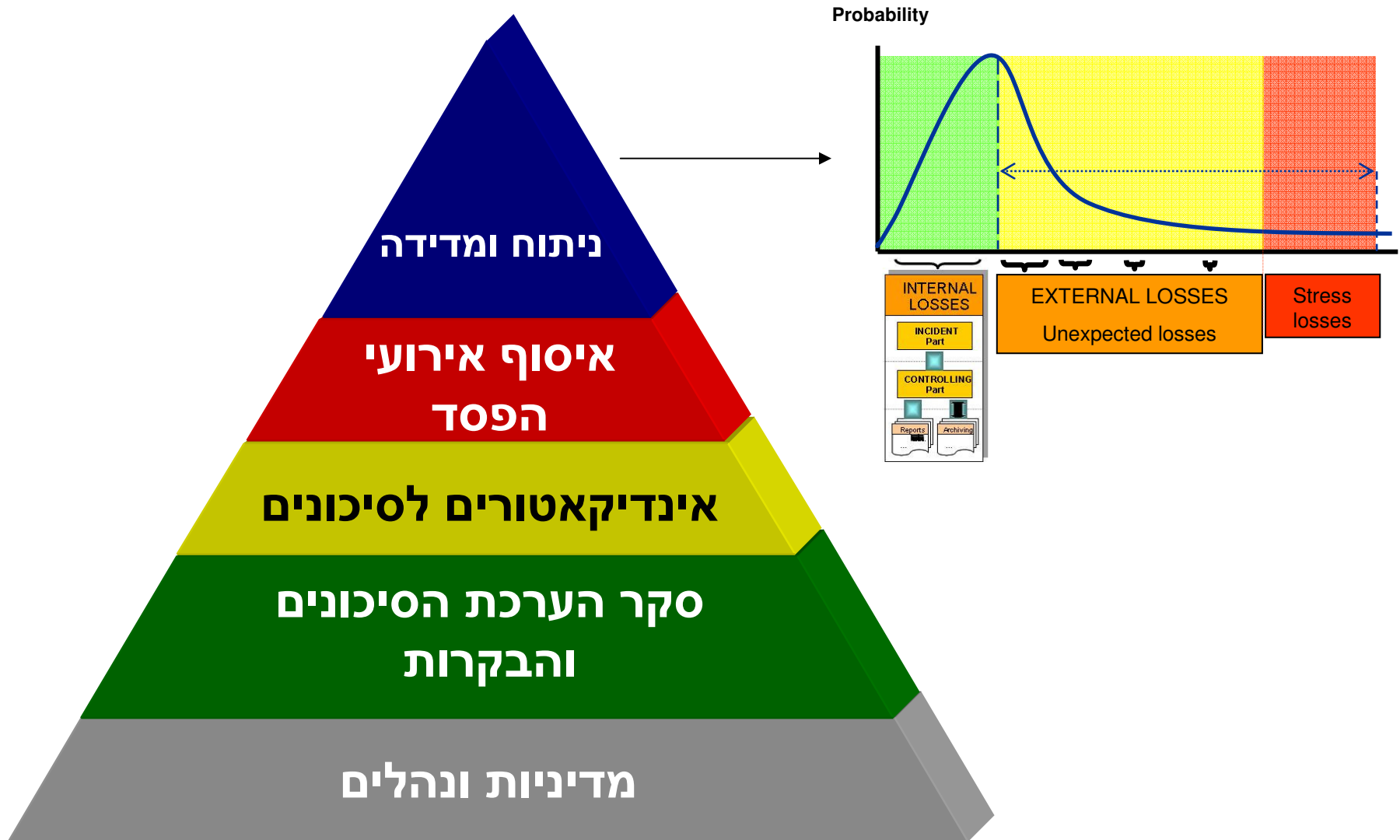
ותחזוקתם.

פעילויות בקרה

- מדיניות סטנדרטים והמבטיחות את ביצוע ההנהלה.
- סט של פעילויות כגון בקרה, פיקוח, המלצות ביצועים, אבטחת נכס והפרדת תפקידים

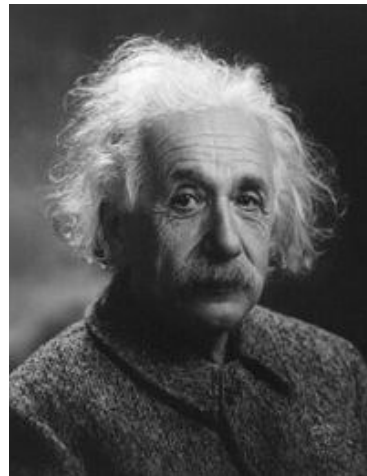
אפקטיבי

שלבים ביישום מערך ניהול סיכונים



2. הגדרת הסיכון

**“...Not everything that counts can be counted
and not everything that can be counted
counts ...”**



"... החשש או האפשרות לאירוע אשר עלול לגרום לנזק או הפסד לארגון
(חוסר יכולת בהשגת היעדים העסקיים)".

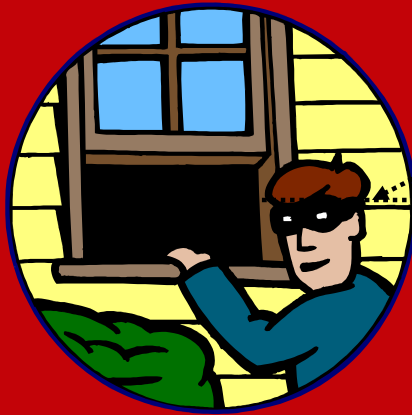
.. The collection of internal and external factors, which
affect an organizations from achieving its strategic
objectives.

Risk as a hazard - something bad will happen,

Risk as an opportunity - the possibility that something good
will not happen

Risk as uncertainty - the potential that actual results will not
equal anticipated outcomes.

"... החשש או האפשרות לאירוע אשר עלול לגרום לנזק או הפסד לארגון
(חוסר יכולת בהשגת היעדים העסקיים)".



← איום = הגורם המאיים

← חשיפה = נקודות החולשה
(חוסר בבקורות)

← השלכה = התוצאה
(הנזק הפוטנציאלי)

← הסיכון = התרחיש/האירוע כולו

Ris

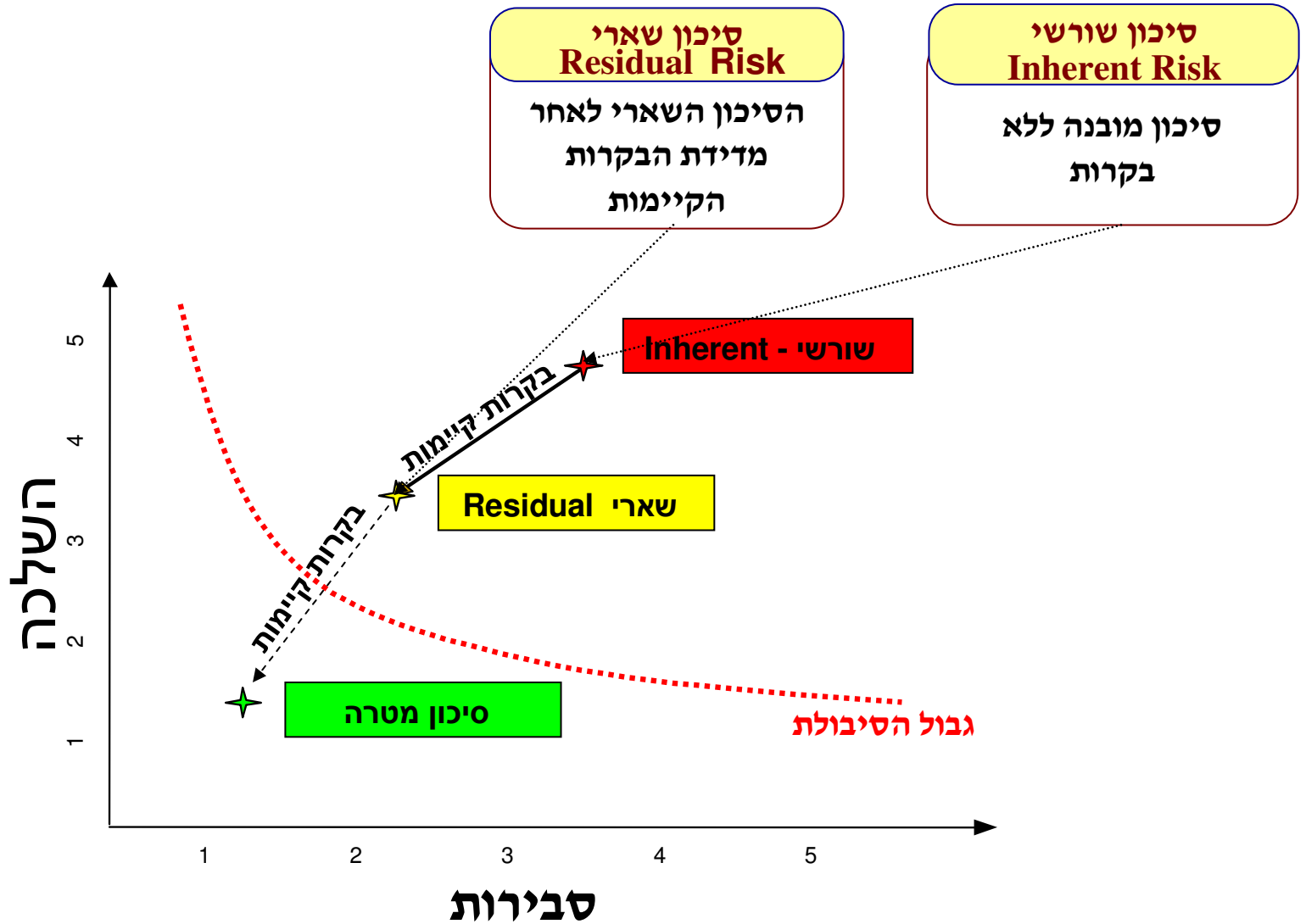
Ris

wil

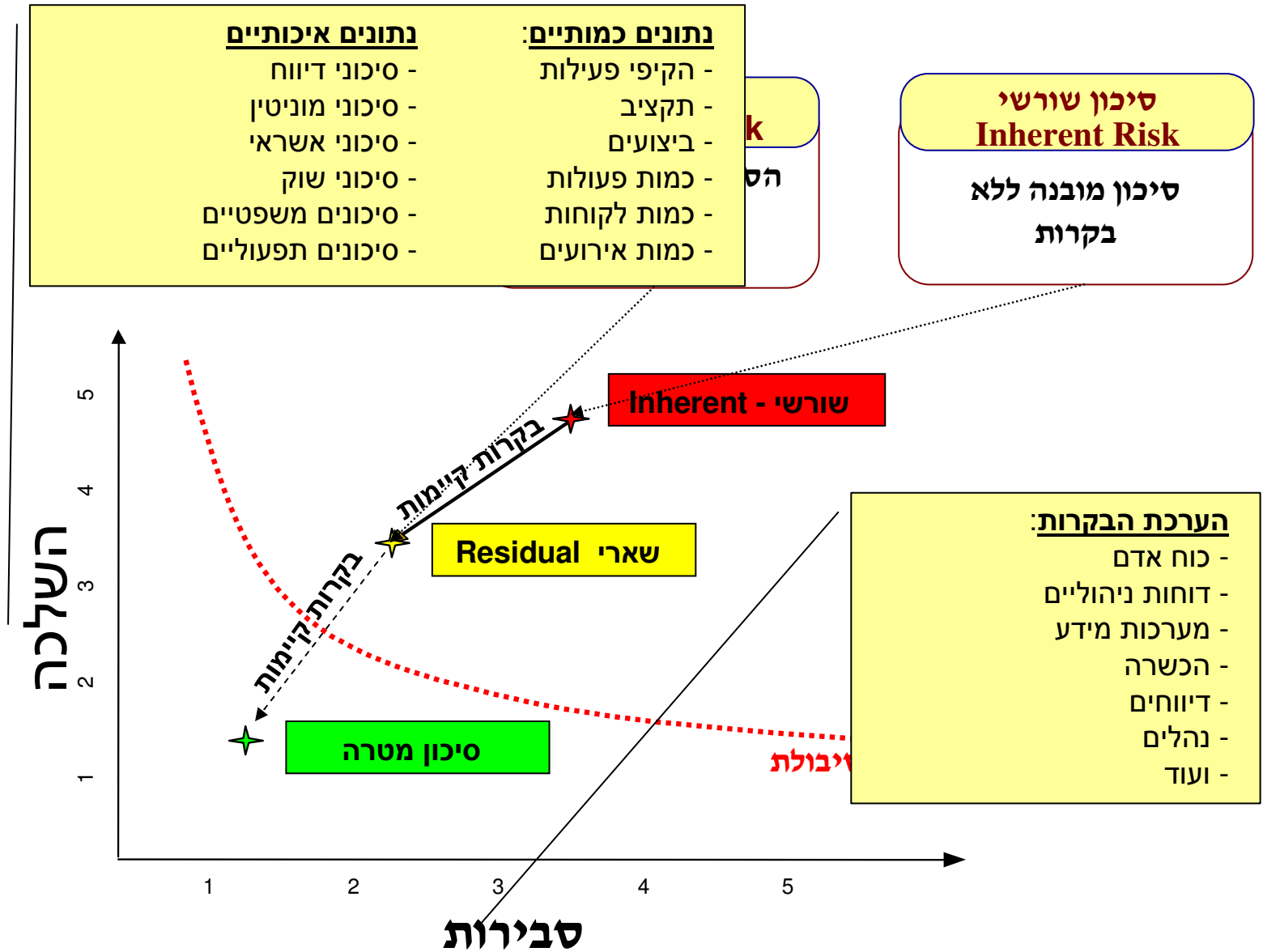
Ris

equal anticipated outcomes.

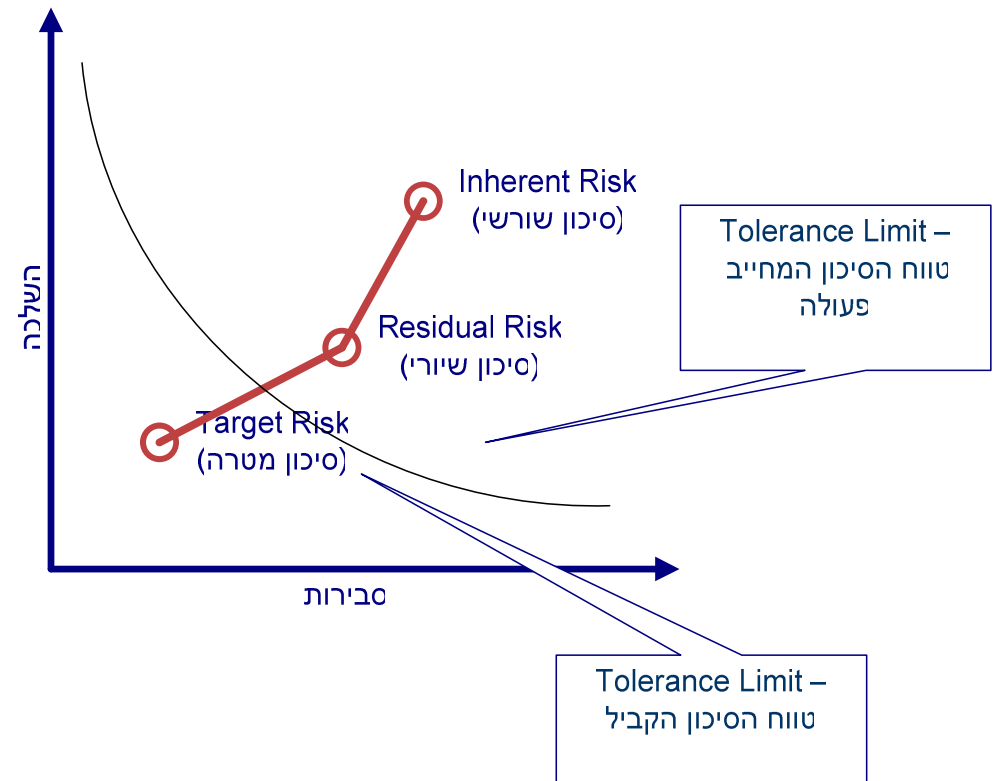
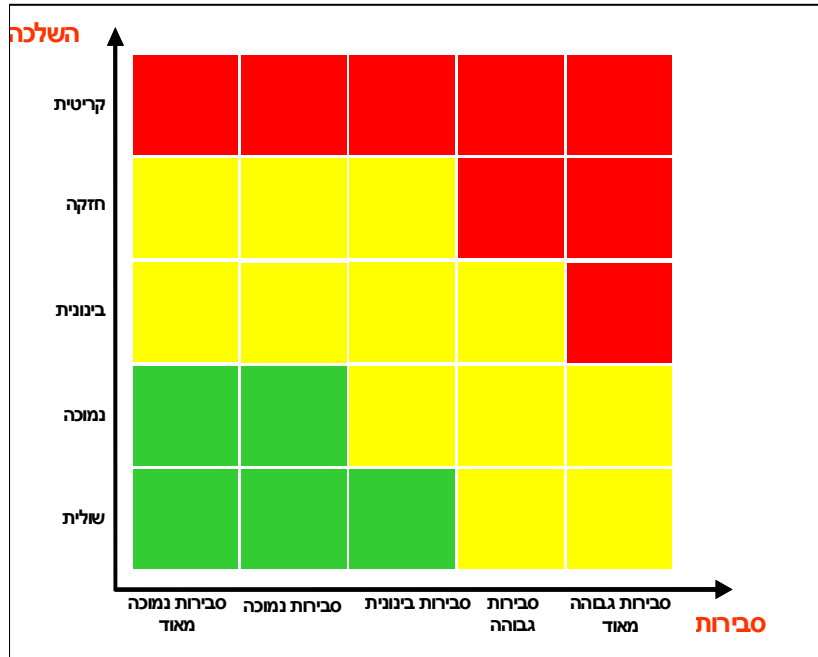
הגדרת מצבי סיכון בישות סקר



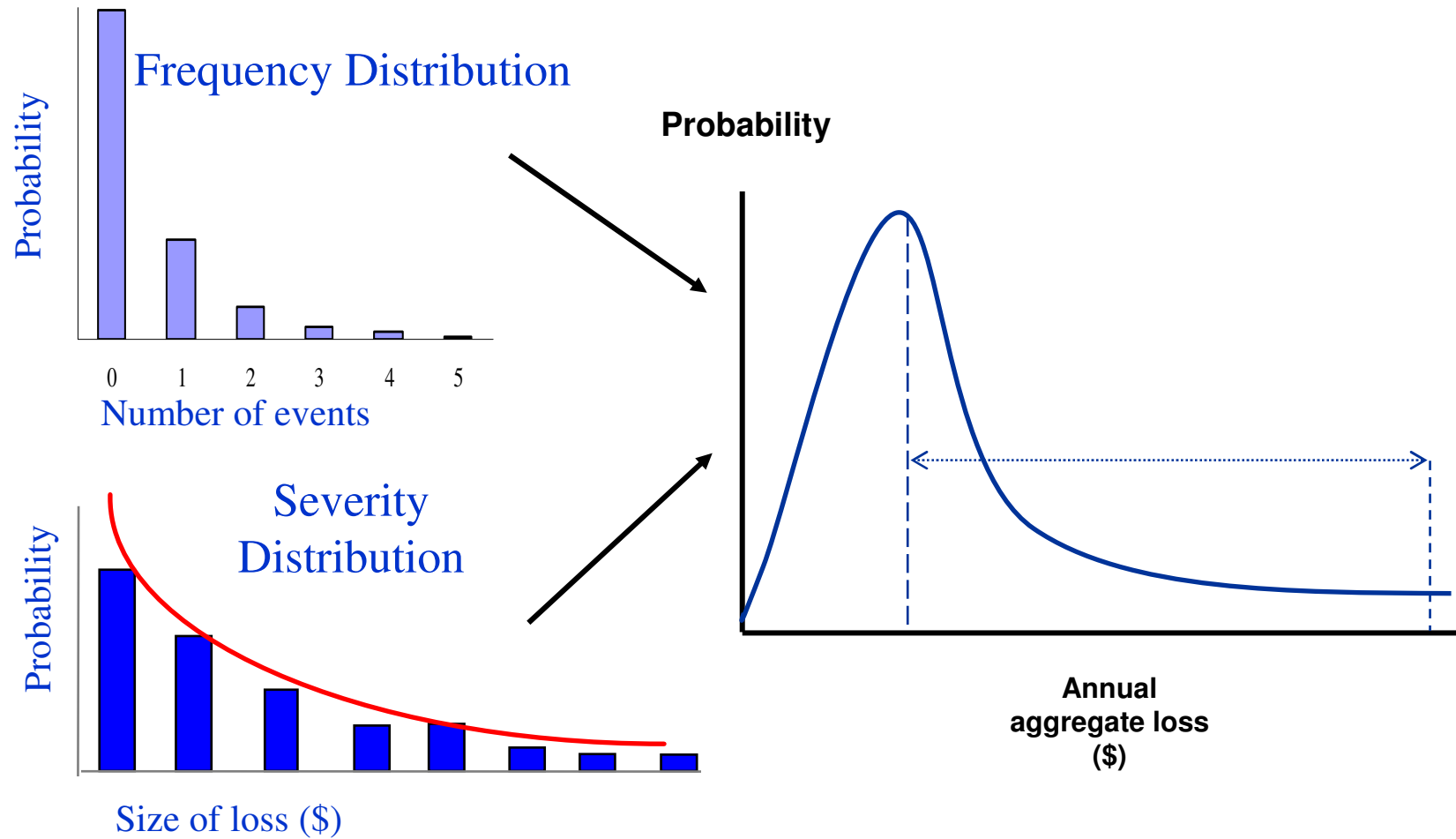
הגדרת מצבי סיכון בישות סקר



הערכת עוצמת הסיכון

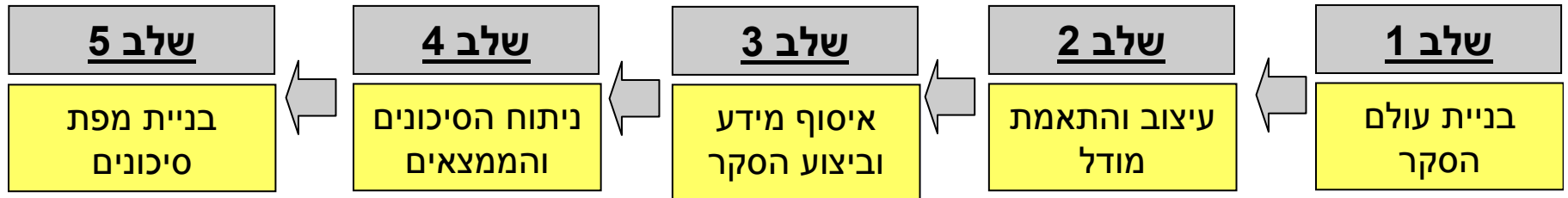


מדידת סיכון לפי אירועים היסטוריים – LDA

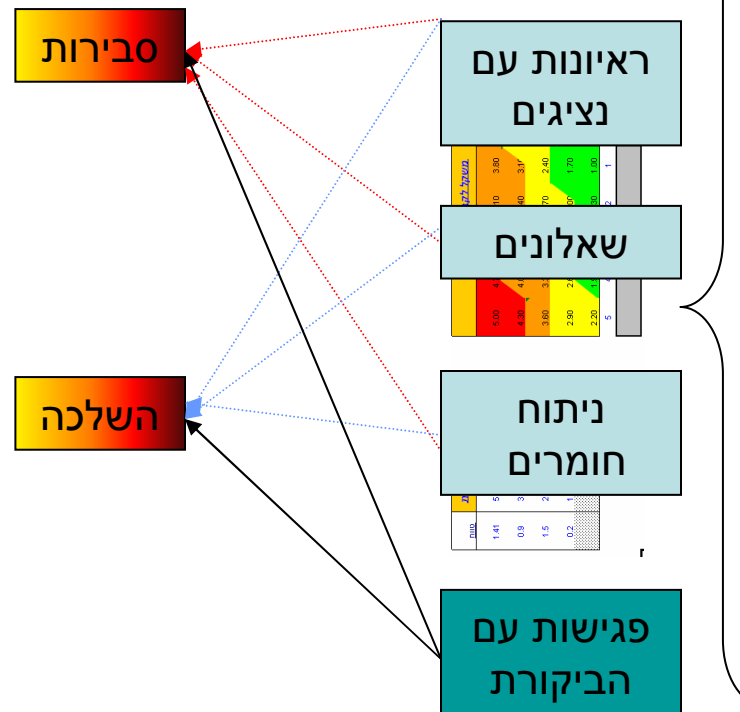
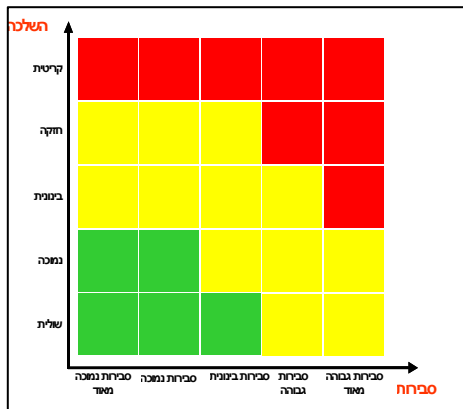


3. תהליך כולל לניהול סיכונים

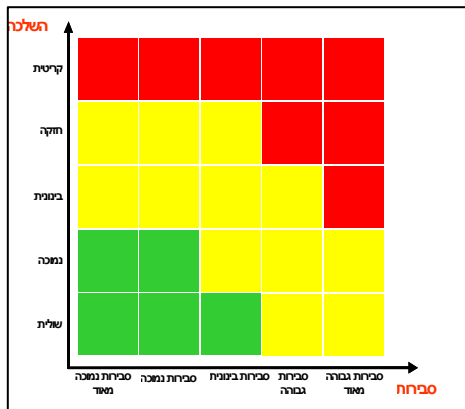
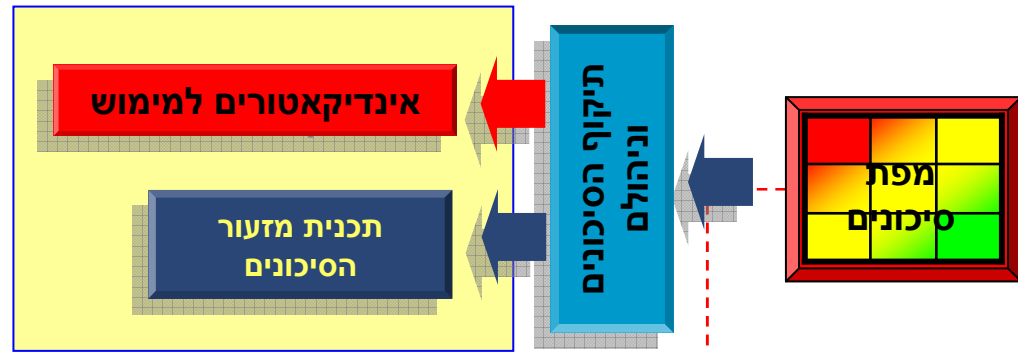
גישת העבודה לסקר סיכונים



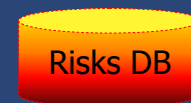
מפת הסיכונים



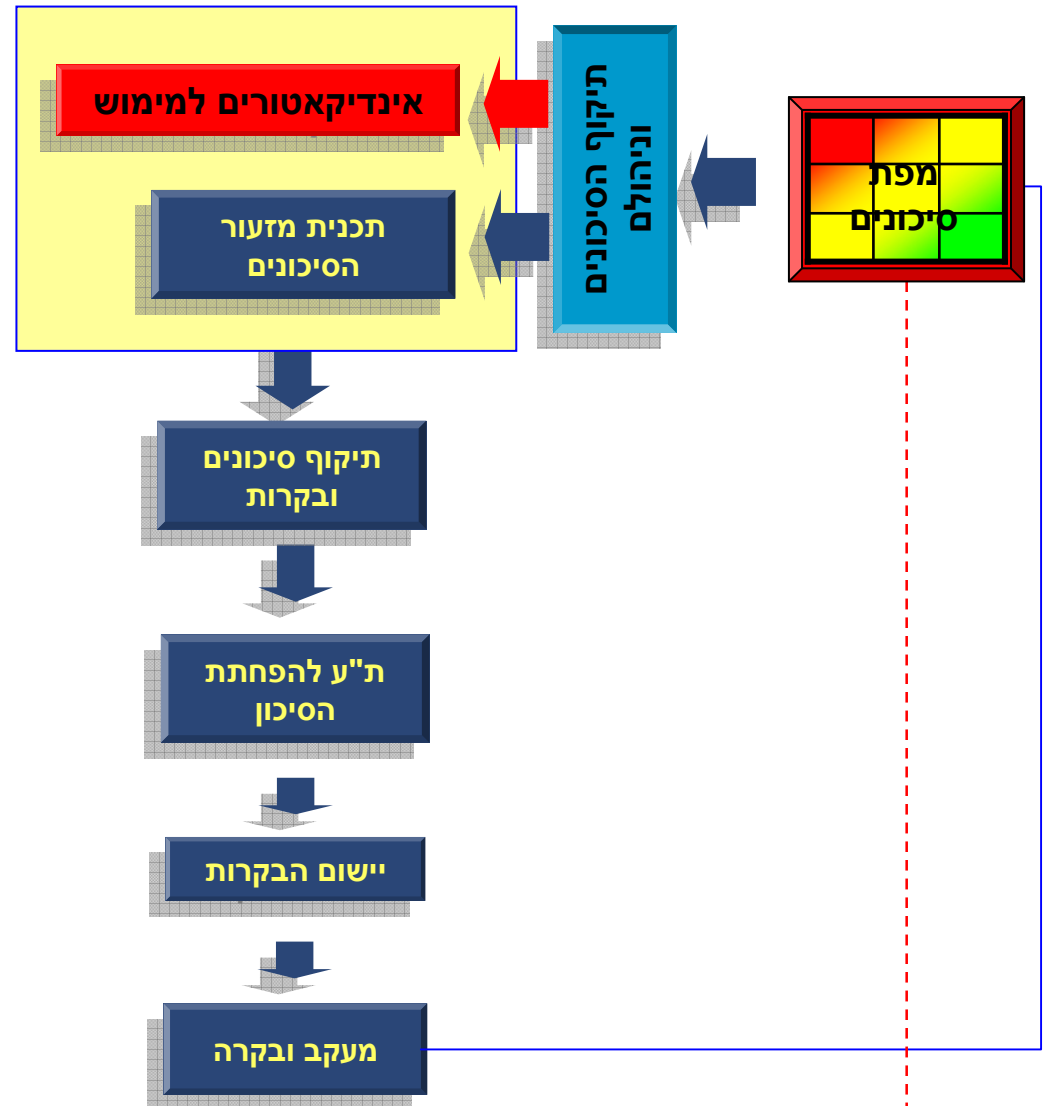
מערך ניהול סיכונים



מערכות תומכות



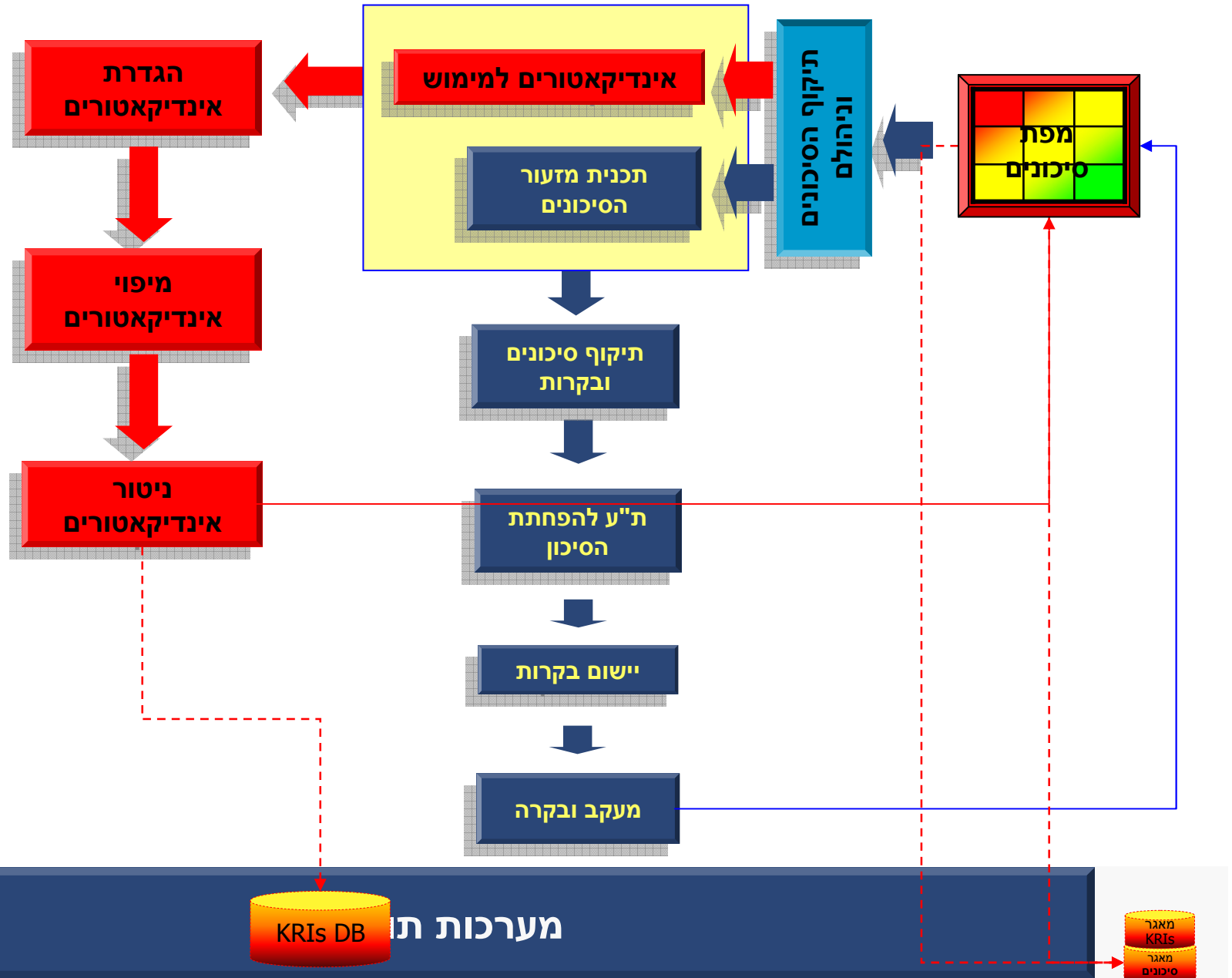
מערך ניהול סיכונים



מערכות תומכות

מאגר
סיכונים

מערך ניהול סיכונים



מה זה אינדיקטורים לסיכון

הגדרה לפי ה COSO

אינדיקטורים לסיכון הינם מדדים תוצאתיים סטטיסטיים, עסקיים ותפעוליים, אשר מצביעים על שינוי בפרופיל הפעילות ובכך מצביעים על סיכוי להתממשותו של סיכון או לגידול בחשיפת הארגון לסיכון (שינוי בפרופיל הסיכון).

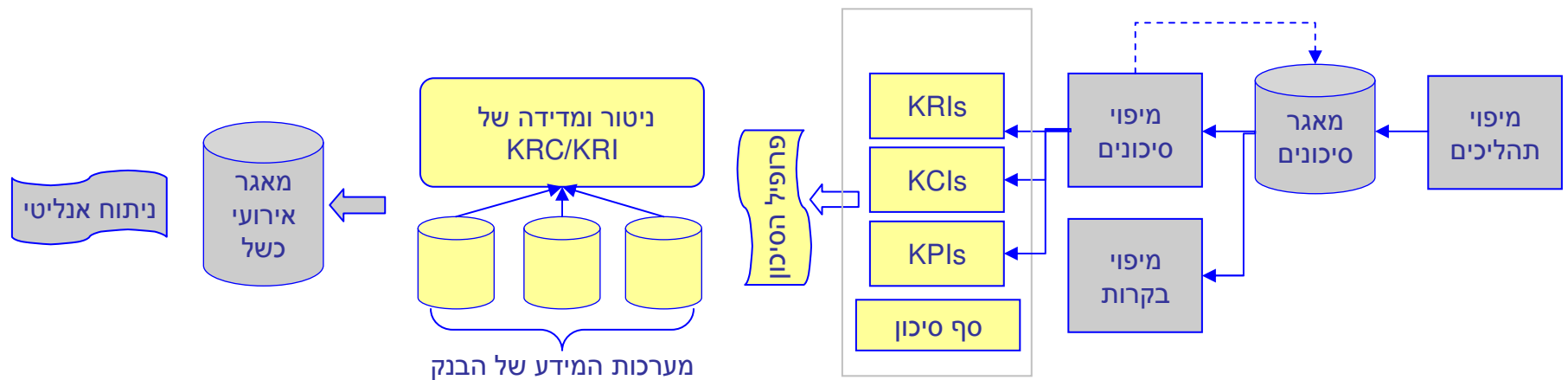
אינדיקטורים אלו, צריכים להיות צופי פני עתיד (Forward looking) ועליהם לשקף את המקורות הפוטנציאליים לסיכון תפעולי כמו צמיחה מהירה, השקת מוצרים חדשים, תחלופת עובדים, כשלים בביצוע עסקאות, זמני השבתה של מערכות מחשב וכיוצא באלו.

המדדים הינם מדדים עסקיים או תפעוליים המחולקים לשלושה אינדיקטורים שונים:

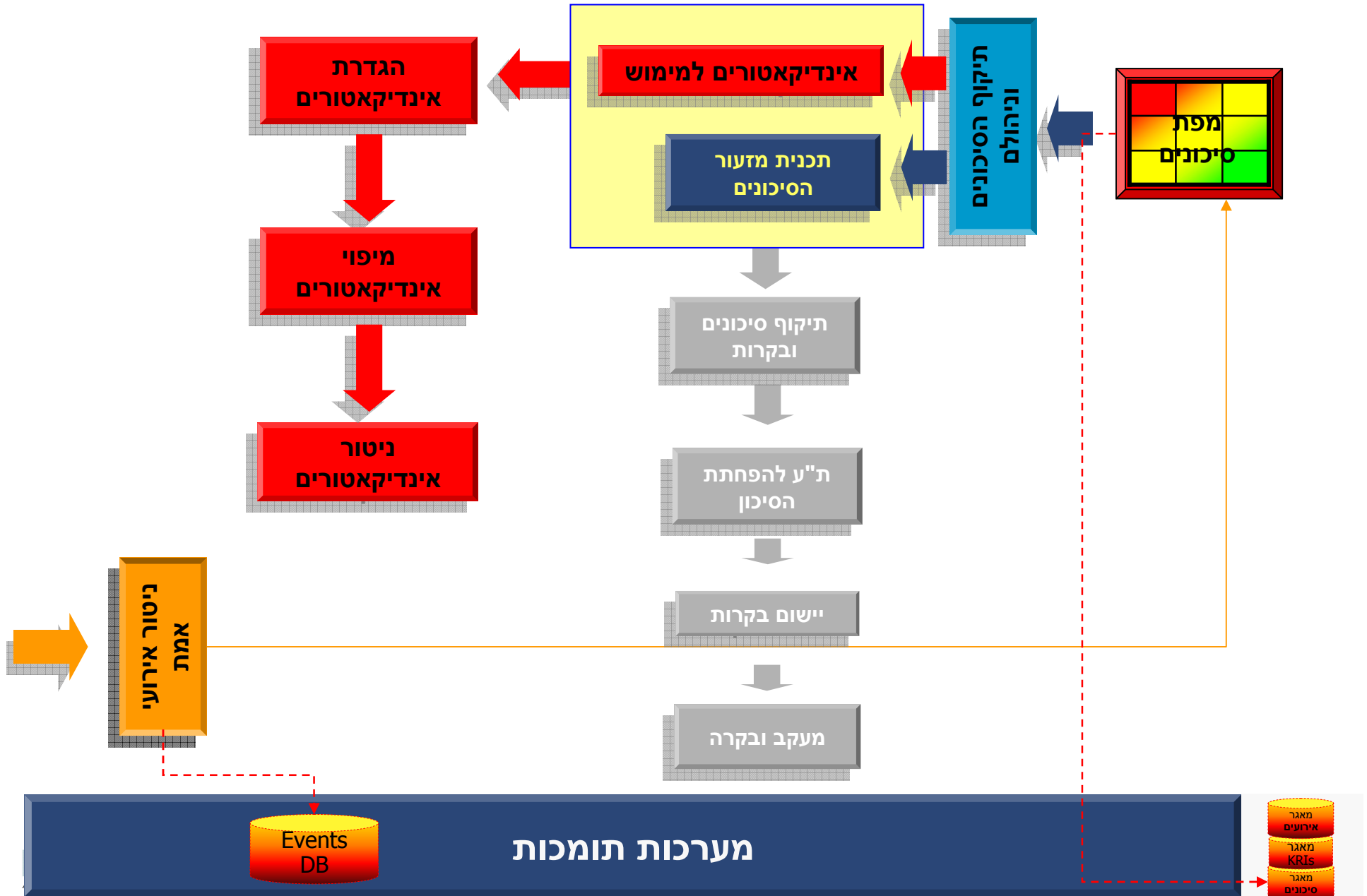
כגון: גידול חד במכירות אצל סוכן מסוים	Key Performance Indicators (KPIs) – שינוי במדדים עסקיים
כגון: גידול במכירות במגזר פעילות חדש	Key Risk Indicators (KRIs) – שינוי בפרופיל הסיכון – ההסתברות להתממשות או השלכתו
כגון: גידול בחריגים כתוצאה מריבוי של שגיאות.	Key Control Indicators (KCIs) – שינוי באפקטיביות הבקרה הקיימת

יישום מדדי סיכון

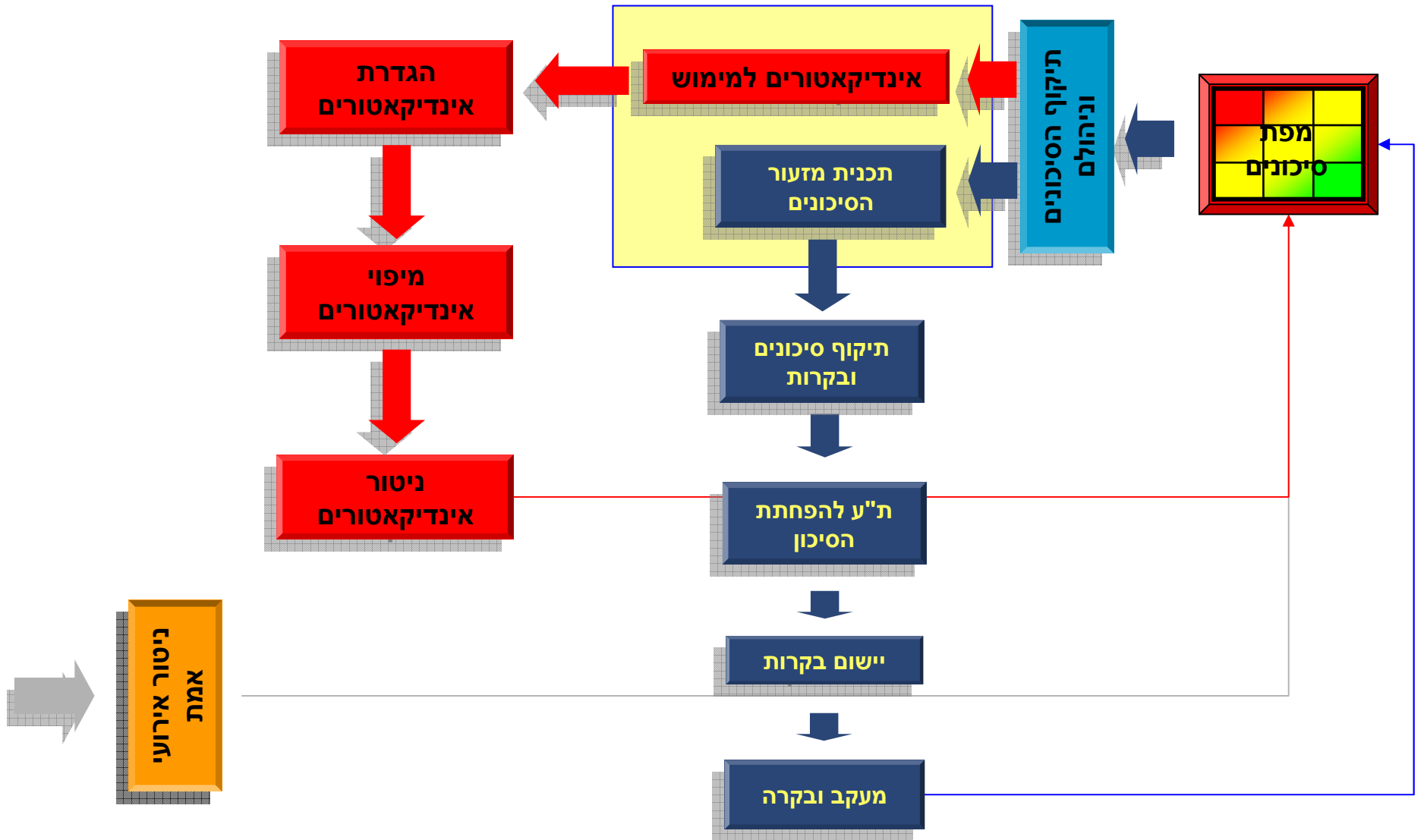
תגובת הסיכון	ספי סיכון	אינדיקאטור	ציון הסיכון	בקורות	סיכונים
הגברת האכיפה	התראה צהובה - גידול של 10%	גידול בהיקפי המכירה ללקוחות שהם מתחת ל 1 מיליון ₪	גבוה	הגבלת סמכויות נציגי המכירה	מעילה מצד מכירות להגברת הבונוסים
בדיקה מיידית	התראה אדומה - גידול של 20%				
הגברת האכיפה	התראה צהובה - גידול של 10%	גידול בהיקפי המכירה ללקוחות שהם מתחת ל 1 מיליון ₪	גבוה	הגבלת סמכויות נציגי המכירה	מעילה מצד מכירות להגברת הבונוסים
בדיקה מיידית	התראה אדומה - גידול של 20%				



מערך ניהול סיכונים



מערך ניהול סיכונים

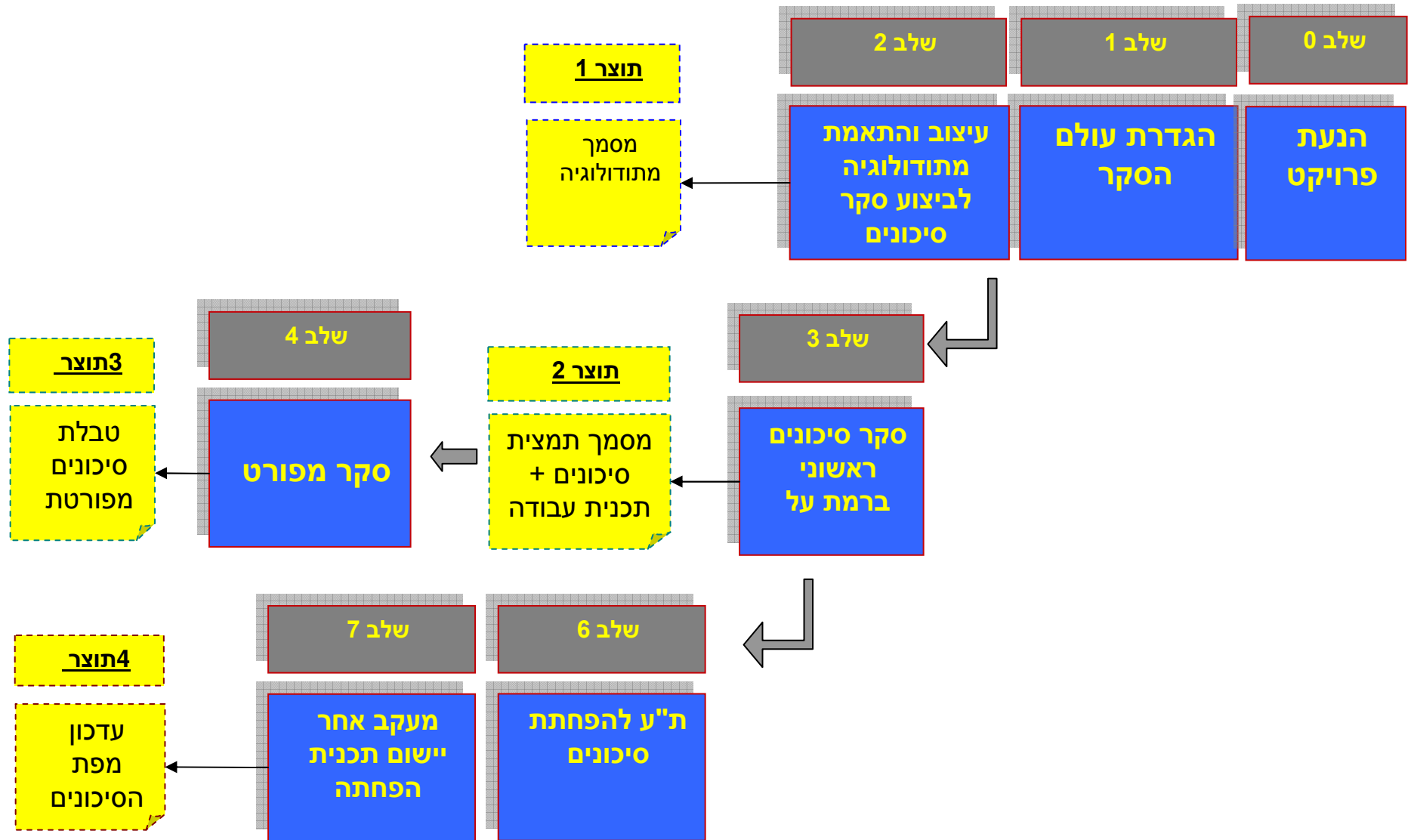


מערכות תומכות



4. גישת מומלצת ליישום

שלבי עבודה בפרויקט



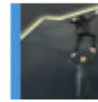
אנטרופי - פרופיל חברה

אנטרופי יועצים בע"מ
 פתרונות בקרה מתקדמים
 בית עמגר, רחוב ריבל 7, ת"א
 טלפון: 5374002 - 03

EC Consultants
 ntropy
 Advanced Governance Control Solutions

ניהול סיכונים

בכדי לאפשר לארגונים למזער ולנהל את מכלול הסיכונים להם הם חשופים, מספקת חברת **אנטרופי** מגוון שירותים המבוססים על ניסיון מצטבר של עשרות שנים ומתודולוגיות בינלאומיות מותאמות.



תאימות רגולטורית

מערכות החוקים בארץ ובעולם, דיני החברות והוראות הרגולטורים מחילים היום יותר מבעבר אחריות כבדה על כתפם של דירקטורים ומנכ"לים בחברות השונות. בכדי לסייע לארגונים לקיים תהליכים תומכי דרישות רגולטוריות מקומיות ובינלאומיות חברת **אנטרופי** פיתחה מארג שירותים תומך המתבסס על הבנה מעמיקה של דרישות הגופים המנחים והאילוצים העסקיים הקיימים.



ביקורת פנימית

חברת **אנטרופי** מסייעת לגופי הביקורת הפנימית בבניית תוכניות עבודה מבוססות הערכת סיכונים ומטלת חלק בביצוע הביקורות השונות.



IT Governance

חלק נכבד מהקדמה העסקית של הארגונים טמון בשימוש במערכות מידע אינטגרטיביות אשר תומכות ביוזמות העסקיות. קידמה טכנולוגית זו משמשת ככלי עיקרי במזעור הסיכונים מחד ומאיךך חושפת את הארגון לסיכונים חדשים. חברת **אנטרופי** מציעה שירותים וכלים לאיתור ומזעור סיכונים אלו.



אנטרופי יועצים

אנטרופי יועצים בע"מ, מובילה את תחום ה Enterprise Risk Management ע"י מתן פתרונות ייעוץ ובקרה מתקדמים בתחום ניהול הסיכונים התפעוליים, תאימות רגולטורית לרבות Sarbanes Oxley, Basel II, Solvency II וביקורת פנימית. באמצעות מתודולוגיות בינלאומיות מוכרות כגון COSO ו-COBIT, מספקת החברה שירותים כוללים, לרבות: בניית מערך ניהול סיכונים ומדיניות ארגונית לניהול סיכונים, ביצוע סקרי סיכונים, תכנון הערכות לשעת חירום, עיצוב תכנית עבודה רב שנתית לניהול הסיכונים, ייעוץ ביישום בקרות, תמיכה בביצוע ביקורות פנימיות ומגוון שירותים מספים המסייעים לארגונים לעמוד בדרישות הרגולטוריות השונות ולנהל את הסיכונים העסקיים להם הם חשופים.

www.entropy.co.il

הייטק/ טלקום ותעשייה	ביטוח ושוק ההון	כרטיסי אשראי	בנקים