

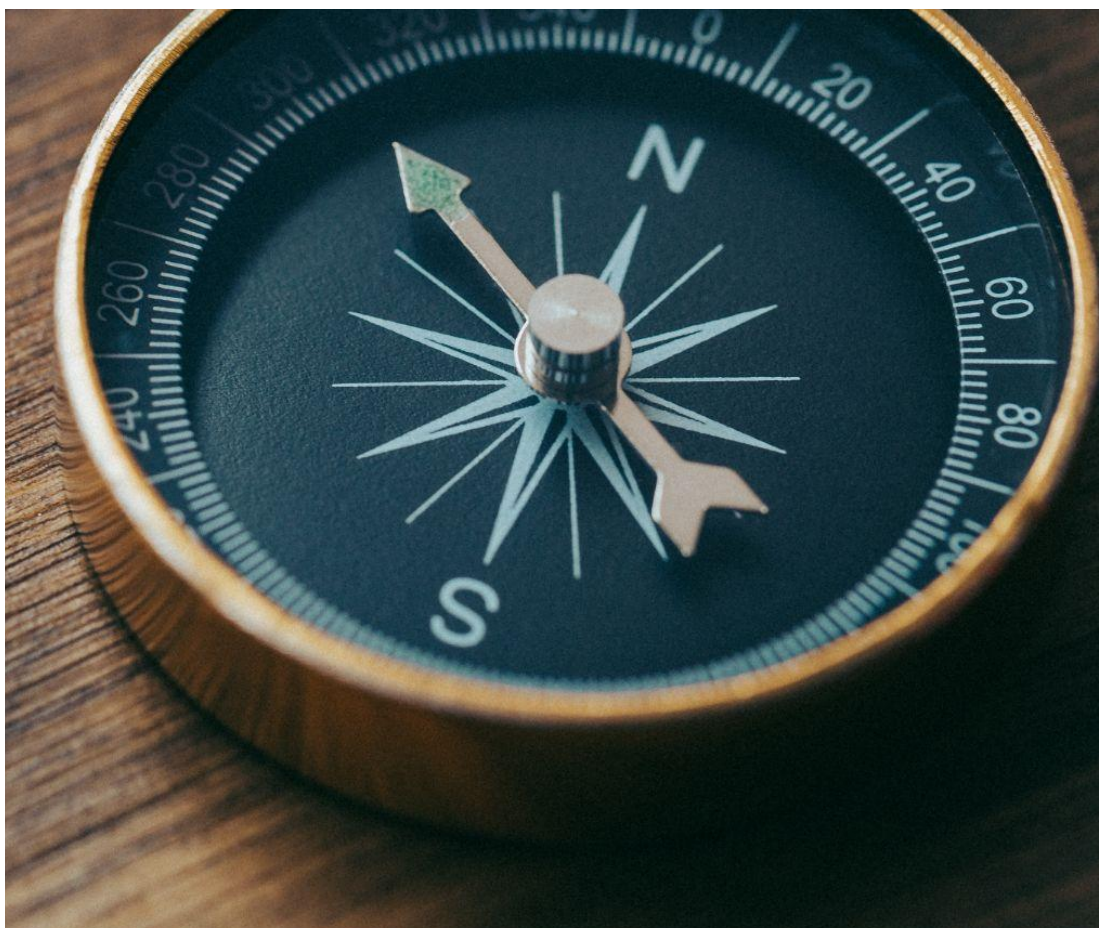


**PwC har udviklet et omfattende
Enterprise Risk Management
(ERM) Framework, som er good
practice til at forbedre
risikostyring i finansielle
virksomheder**





PwC's ERM Framework er et integreret rammeværk, der går holistik og pragmatisk til værks til implementering af risikostyring

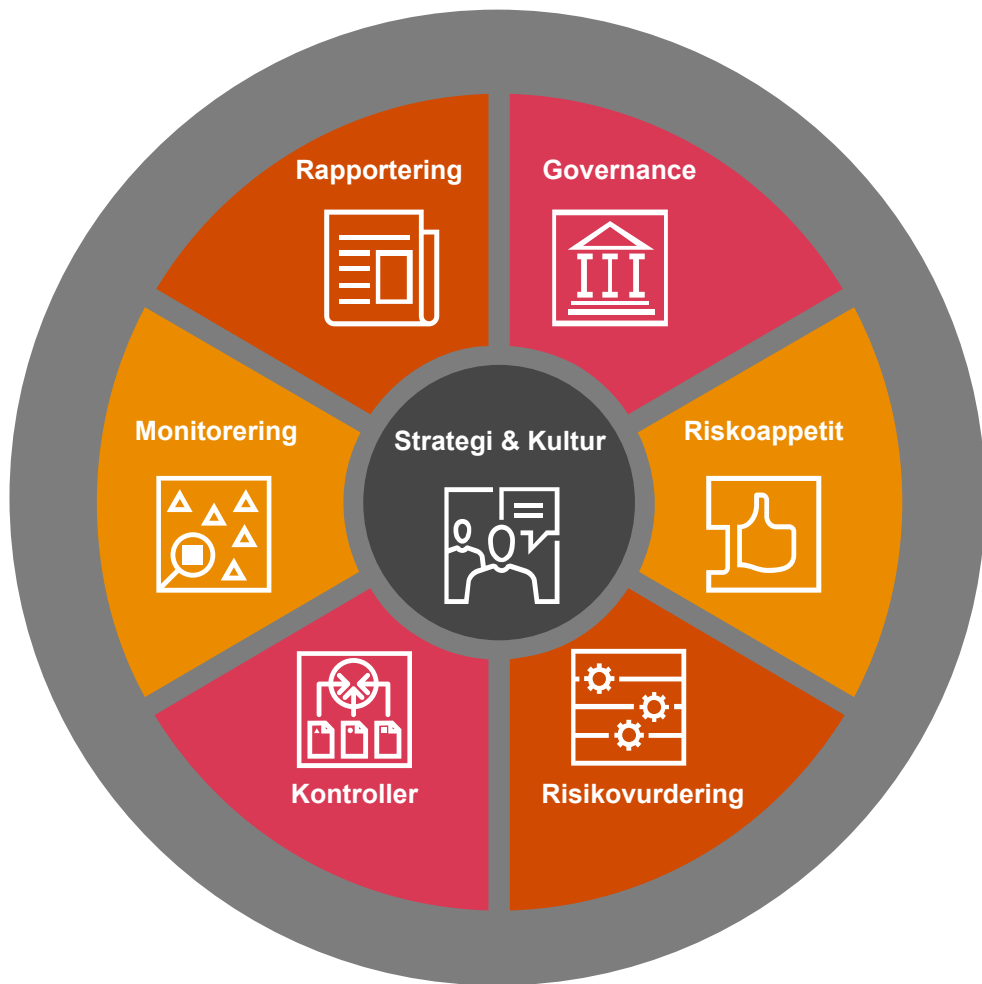


Hvordan kan PwC's ERM Framework hjælpe dig til at træffe rigtige beslutninger og skabe værdi for din virksomhed?

PwC's ERM Framework anvendes som et proaktivt styringsværktøj, der sætter organisationen i stand til at adressere de risici, den står overfor for at opnå sine strategiske målsætninger. Herudover afhjælper rammeværket jeres organisation med at identificere, måle, styre, overvåge og rapportere risici.

De typiske fordele for finansielle virksomheder ved brug af ERM Framework er:

- En fælles standard for identifikation, analyse og formidling af nøglerisici
- Overholdelse af regulatoriske krav og rapportering ("license to operate")
- Øget effektivitet af de operationelle aktiviteter
- Udnyttelse af data til at give et faktabaseret og fremadskuende risikobillede samt potentiel risikoeksponering
- Udvikling af en proaktiv risikokultur.



Sådan kan vi hjælpe

I PwC's Financial Services er vi et team af dedikerede medarbejdere, som spænder bredt erfaringsmæssigt og med forskellige specialer i risikostyring.

PwC's ERM Framework omfatter ydelser inden for Governance, Risikoappetit, Risikovurdering, Kontroller, Monitorering, Rapportering og Kultur & Kommunikation - alle ydelser er delelementer i et integreret ERM Framework, som er god markedsstandard. Vi bidrager med rådgivning og kan også støtte den konkrete implementering i jeres organisation.

PwC har desuden udviklet et system til ERM-modenhedsvurdering, der nemt og hurtigt hjælper jer med at få overblik over jeres nuværende ERM-modenhed.



Governance

God governance er en grundlæggende egenskab for en sund organisation. Det sætter tonen for, hvordan organisationen fungerer og opfører sig både internt og generelt på markedet. En god governance indeholder forskellige elementer såsom:

- Implementering af ERM (Enterprise Risk Management) inkl. kontrol og monitorering på tværs af organisationen
- Vurdering af roller og ansvar på tværs af de 3 forsvarslinjer (3LoD)
- Implementering af risikotaksonomi og risikoprocesser
- Gennemgang af styringsdokumenter
- Komité setup og overblik samt eskaleringsveje.

Risikoappetit

Risikoappetitten er med til at specificere typen og volumen af en given risiko, som en organisation er villig til at acceptere for at eksekvere dens strategiske målsætninger.

PwC's ERM framework hjælper med at skabe overblik over risikoeksponeringen således, at en organisation kan få et overblik over dets væsentligste risici (top risks).

De grundlæggende elementer kan sammenfattes til:

- Risikoappetit - Koncept og formål (strategisk diskussion)
- Formulering af risikoappetit (kvalitativ, kvantitativ)
- Kvantificering af hver top-risiko med formulering af grænseværdier



PwC's ERM Framework anvendes som et proaktivt styringsværktøj, der sætter organisationen i stand til at adressere de risici, den står overfor for at opnå sin strategiske målsætning. Herudover afhjælper rammeværket jeres organisation med at identificere, måle, styre, overvåge og rapportere risici.

Risikovurdering

Risikovurderinger bruges som et nøgleværktøj til at fastslå virksomhedens aktuelle tilstand og til at identificere og vurdere virksomhedens sårbarheder.

Det er gennem risikovurderingen, at virksomheden evaluerer i hvilken udstrækning, virksomheden er eksponeret for risici.

PwC's ERM Framework kan skræddersys indenfor bl.a:

- Udarbejdelse af metodikker til anvendelse af vurderinger af risici (risk assessment)
- Etablering af model til vurdering og sammenligninger af de identificerede risici (risiko-matrice)

Kontroller

Implementering og test af interne kontroller er afgørende for at sikre og demonstrere sikre processer. Kontinuerlig forbedring af kontrolopsætningen og sikring af, at der er opfølgning på hændelser og tendenser i kontrolresultaterne, er et kerneelement i virksomhedens risikokultur.

PwC har bistået kunder med bl.a:

- Opbygning og evaluering af kontrolrammeværk
- Afdækning af og optimering af procesdesign
- Udfærdigelse og evaluering af forretningsgange og arbejdsbeskrivelser

Monitorering

En virksomhed bør regelmæssigt overvåge sit interne kontrolsystem for at sikre, at alle processer og kontroller fungerer effektivt. Det er også vigtigt at have et værktøj til at logge hændelser, analysere dem og bruge dem til intern kvalitetssikring af processer. Det kan opnås gennem implementeringen af GRC-værktøjer, som dækker det brede risk-behov indenfor **G**overnance, **R**isk og **C**ompliance-området: Vi har viden omkring:

- Vejledning i valg af GRC systemer
- Implementering af valgte system.

PwC



En integreret risikoramme er ligeledes forudsætningen for digitalisering gennem GRC-værktøjer (governance, risk and compliance), hvilket kan være med til at drive effektive processer og datadrevet, faktuel risikostyring.





Gennem et fokus på mennesker som drivkraft bag kultur og forandring, opbygges organisationens risikoforståelse og modstandskraft. PwC's ERM Framework søger at sætte menneskene i centrum.

Rapportering

Effektiv og transparent rapportering er nøglen til effektive beslutningsprocesser, hvor man involverer alle lag af organisationen. God rapportering skaber vished om status og kvalitet, viser tendenser og muliggør igangsætning af risikoreducerende tiltag, inden problemer vokser sig store.

PwC har tidligere hjulpet kunder med bl.a:

- Data og automatisering ifb med opsætning af månedlig rapportering
- Udarbejdelse og design af deep-dive risiko rapporter
- Design og udarbejdelse af KPI'er og handlingsplaner (MI rapportering)
- Design af hændelsesrapportering og hjælp til systemimplementering.

Strategi og risikokultur

Risikokulturen er en væsentlig del af risikoarbejdet i enhver organisation. Det er derfor helt centralt, at alle medarbejdere forstår deres roller og ansvar og har indsigt i, hvordan de skal agere i forhold til risici. Gennem regelmæssig træning indenfor risiko understøttes medarbejdernes evne til at identificere og mitigere risici på bedste vis.

Vi bistår bl.a. med:

- Planlægning af strategiske- og change management programmer
- Træning i forbindelse med risikostyring og compliance
- Indførsel i et risiko-transformationsprogram
- Integrering af step-by-step instruktioner og tjeklister.

PwC kan hjælpe med at give jer et overblik over jeres organisations nuværende ERM-modenhed. Vores model er hurtig og overskuelig.

Fordelene ved at få foretaget en ERM-modenhedsvurdering er:

- Giver jeres organisation et overblik over eventuelle mangler i jeres nuværende ERM-opsætning
- Første step til at kunne indføre PwC’s ERM-rammeverk og dermed gøre jer i stand til at adressere de risici, som jeres organisation står overfor.
- Et effektivt værktøj i kommunikationen omkring det ønskede ambitionsniveau for ERM i jeres organisation

Risk appetite - Key elements	Score (0 = not present, 1 = partly present, 2 = present)	Comments/remarks
Has the organization formulated a risk appetite?		
Is the risk appetite clearly formulated and are tolerances defined?		
Has the organization separately defined risk appetite for different types of risks that it's facing?		
Does the risk appetite differentiate between operational risk and strategic risk?		
Does the risk appetite include all risks?		
Is the risk appetite known throughout the organization and does it exist in a written form?		
Has the organization used some quantitative measures in defining its risk appetite?		
Total for Risk appetite (achievable score 14)		
Percentage score for Risk appetite (achieved score divided by 14)		

ERM element	Total achievable score	Score achieved	Percentage of achievable score
Governance	14		
Risk appetite	14		
Risk assessment	14		
Controls	10		
Monitoring	16		
Reporting	16		
Culture and communication	14		
Total score	98 = 100%		

Current state of ERM maturity	Total score	Percentage of achievable score
Just getting started	From 1 to 24	
Basic ERM in place	From 25 to 49	
Basic ERM in place as well as some robust ERM elements.	From 50 to 74	
Robust ERM in place	From 75 to 98	



Hos PwC har vi udviklet en model til ERM-modenhedsvurderinger. Modellen vil blive udfyldt i samarbejde med PwC og give jer et let og overskueligt overblik over jeres organisations nuværende ERM-modenhed. Modellen tager udgangspunkt i PwC’s eget ERM-rammeverk.

Hvorfor PwC?

PwC's Financial Services har dybdegående indsigt i den finansielle sektor, kendskab til de forretningsmæssige mekanismer og teknisk knowhow, hvilket giver dig den bedst mulige støtte ved hver milepæl på din virksomheds rejse.

Vil du vide mere?



Helle Dreyer
Partner
Risk and Compliance
M: 61 55 51 81
E: helle.dreyer@pwc.com



Annelise Møller
Director
Risk and Compliance
M: 51 80 97 15
E: annelise.moller@pwc.com



Gitte Gjede
Director
Risk and Compliance
M: 39 45 36 79
E: gitte.bro.gjede@pwc.com



Erfaring

PwC har igennem konkrete projekter opbygget en bred og dybdegående forståelse inden for risikostyring, hvor vi dækker alt fra det konceptuelle til det operationelle plan.



God markedsstandard

PwC har et globalt rammeværk til risikostyring, der er baseret på erfaring fra hele PwC-netværket og dets ressourcer. Det betyder, at din virksomhed får gavn af afprøvede og testede metoder baseret på dyb erfaring, hvilket sikrer et resultat der lever op til markedsstandard.



Accelerator

PwC har udviklet accelerators til risikostyring, hvilket betyder at din virksomhed hurtigere kan få leveret afprøvede templates, standarder og specialiserede metoder, som sikrer en accelereret proces.



Markedsindsigt

PwC's Financial Services dækker alle aspekter af den finansielle sektor: fra dybt specialiseret forretningsindsigt, til ledelse og stærke profiler med praktisk erfaring inden for data, teknologi og systemer.



Kundefokus

Vores fokus er at skabe værdi for din virksomhed ved at anvende de rigtige værktøjer og metoder, der passer til de problemstillinger, jeres virksomhed står over for.