

Deloitte.

리스크 모니터링을 통한 Fraud, Waste, Abuse 제거

딜로이트 안진회계법인
April 2015
기업리스크자문본부



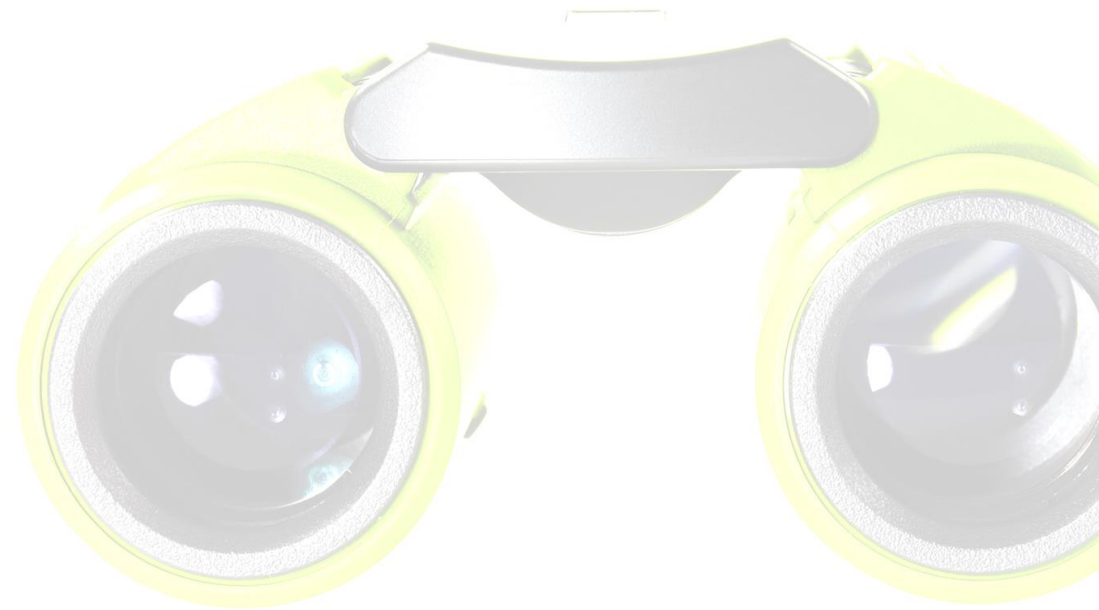
Contents

I. 리스크 모니터링 overview

II. Why Deloitte ?

III. Go to Market

IV. Q&A



I. 리스크 모니터링 overview

- Issue Capturing for Risk Monitoring
- Risk Monitoring 도입 목적
- 핵심 이슈별 모니터링 대상 리스크
- 자동차 부품사 Project Case
- 프로젝트 수행 Flow
- 경영진 Dashboard
- 모니터링 결과 확인 및 소명 기능
- 수행 일정

Issue Capturing for Risk Monitoring

경쟁이 심화되는 글로벌 경영환경에서 생존하고 성장하기 위해서
Fraud, Waste, Abuse 방지는 선택이 아닌 필수

Captured Issues

일본 업체 글로벌 역량 강화

- 현지생산능력 강화
- 조달비용 절감 추구
- 공정개선 및 유연생산 능력 확대

대형 부품업체 주도권 강화

- 新 플랫폼 적용을 위한 부품 모듈화
- 부품 공용화 비율 증가
- 글로벌 공급 거점 확대 및 해외투자 확대

친환경차 핵심부품 개발 경쟁 심화

- 친환경 기술 보유를 위한 사업 확대
- 부품 효율성 개선을 위한 업체간 협력
- 충전 인프라 및 서비스 개발 경쟁 가속화

What to do

판매채널 다변화

물류 최적화

생산성 제고

단가 관리

안전재고 관리

자재 유효기간 관리

환경 규제 준수

부품 저가화 대응

원가 절감

How to do

Fraud Detection

- 마스터 데이터 부정 변경
- 비정상 처리 트랜잭션 데이터 추출
- 비즈니스 Rule에 위배되는 트랜잭션 추출

Waste Prevention

- 비정상적 비용 지출 증가 방지
- 유형자산 관리 미비로 인한 손실 방지
- 구매 부정 방지

Abuse Monitoring

- 비인가자에 의한 데이터 입력 및 처리 확인
- 업무분장 미비로 인한 부정 확인
- 업무 시스템 활용 기준 미준수 확인

참조: 월간 미래산업, 『2014년 글로벌 부품산업 트렌드 전망』

“Zero Fraud, Waste, Abuse를 위한 전략”

1. ERP 기반 업무로 인한 Data Analytics 방식의 내부통제 체계 구축
2. CxO의 Decision Making을 지원하는 데이터 분석 및 활용
3. 기업 운영 전반을 Scanning하여 적시에 통제가 가능한 X-ray 기능 구현
4. 기업 내부에 축적된 Big Data를 활용한 의사결정 실패 최소화
5. Micro Management를 위한 Executive Information System 구축

핵심 이슈별 모니터링 대상 리스크

개선이 필요한 item에 대한 Action이 가능한 수준의 상세한 정보 제공으로, 제조업의 영원한 숙제인 원가 절감에 대한 실질적인 개선 가능

핵심 이슈

원가 절감

Enterprise Cost Reduction

공급망 관리

Supply Chain Strategy

수익구조 개선

Revenue Enhancement

가격경쟁력 확보는
원가절감으로
부터.....

정확한 비용집계를
통한 실제원가
산출

물류 최적화를
통한 원가절감 효과
극대화

모니터링이 필요한 관련 리스크

1

표준수율, 목표수율, 실적수율 모니터링

2

제품별/벤더별 단가 변동 내역 모니터링

3

Internal / External Failure Cost 모니터링

4

변동비용(Variable Cost) 증감 내역 모니터링

5

Slow / Non-Moving 자재 / 제품 모니터링

General schedule

글로벌 소싱 증가 등 복잡성이 증가하는 공급망 관리의 KPI, KRI의 실질적 모니터링과 개선이 가능

핵심 이슈



공급망 리스크
관리는 선택 아닌
필수

Lead-Time, OTD
준수는 신뢰의 문제

관계/협력사 관리를
통한 경쟁력 확보

모니터링이 필요한 관련 리스크

- 1 자재 OTD 준수여부 모니터링
- 2 안전재고 관리 모니터링
- 3 자재 Shortage 발생 여부 모니터링
- 4 외주 임가공 정산 관리
- 5 유상사급자재 정산 모니터링

General schedule

업체별 고민 사항 및 경영 현안에 대한 특화된 리스크 모니터링 구현

핵심 이슈

원가 절감

Enterprise Cost Reduction

공급망 관리

Supply Chain Strategy

수익구조 개선

Revenue Enhancement

유동성 관리를 통한
재무건전성 확보

예측과 실제 간의
Gap 최소화

비재무적 영역의
운영 효율성 확대

모니터링이 필요한 관련 리스크

1 매출채권(AR) Life Cycle 모니터링

2 Forecasting, Order Entry Gap 모니터링

3 영업마감 실적과 회계마감 실적 Gap 모니터링

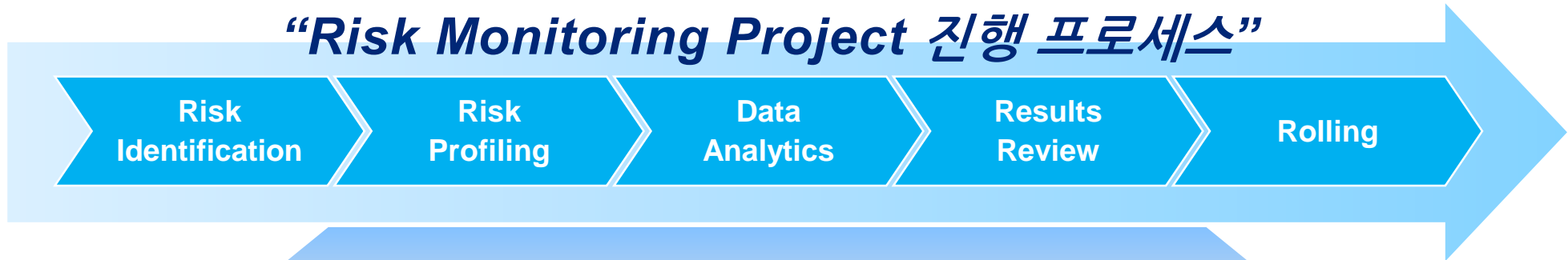
4 생산설비 운영 최적화 모니터링

5 영업외 비용 증감내역 모니터링

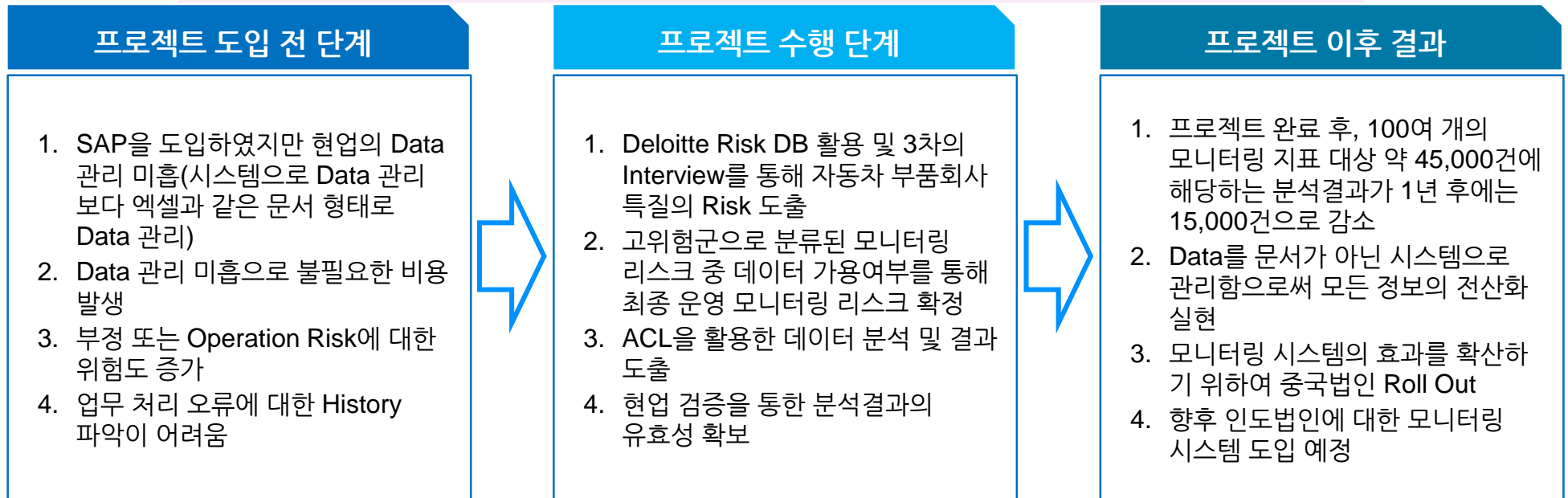
자동차 부품사 Project Case – 개요

국내 본사의 성공적인 운영 성과를 토대로 중국 2개 법인에 Roll out 프로젝트 완료, 인도 법인 추진 예정이며, 그룹내 타계열사 확산 프로젝트 추진 기회 제공

“Risk Monitoring Project 진행 프로세스”



“국내 매출 9,400억, 해외 매출 5,700억”



Voice of Customers



자동차 부품社
CEO
(CFO 출신)

그 동안 컨설팅을 많이 받아봤지만 효과가 별로 없었습니다
하지만 Risk Monitoring 시스템은 정말 잘 쓰고 있습니다!
중국법인들도 Project 진행하세요.
(2014년 2월)

그 동안 챙기고 싶었는데 챙기기 쉽지 않았습니다.
금번에 구현한 Risk Monitoring 시스템이 제공하는 정보가
매우 유용합니다.
앞으로 Risk Monitoring 시스템을 활용하여 잘 챙길 수 있을
것 같습니다.
(2014년 7월)



중국 법인장



현업

다 걸린다...!

직원들이 머리를 쓰기 시작했다!



팀장

자동차 부품사 Project Case - Risk Monitoring 지표 예시

유사 업종 프로젝트 수행시 실제 운영하여 효과를 거둔 지표를 Quick-Win 과제로 하여 초기에 프로젝트 성과를 가시화할 수 있음

재무회계

- 1 결산 마감 이후 전표 입력
- 2 장기 미결산 가계정
- 3 가단가 대비 정단가 차이
- 4 영업외 비용 지출 현황
- 5 외주임가공비 미정산
- 6 실제원가 전월 대비 10% 이상 증가 제품
- 7 매출채권 회수기한 경과
- 8 적요 기재 없는 전표
- 9 대금 이중 지급 의심 전표
- 10 부적절한 장소/시간 법인카드 사용

구매

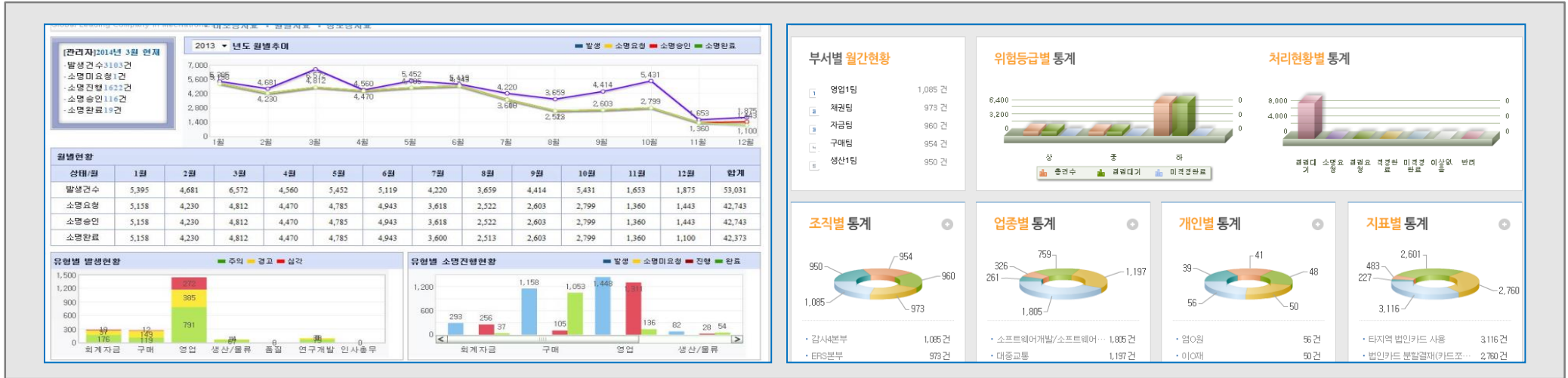
- 1 재고물량 미고려 구매발주
- 2 담당자 임의 발주
- 3 거래처 정보 불완전 등록
- 4 미등록 업체 구매계약
- 5 유상사급 미정산
- 6 장기 미입고 자재
- 7 유형자산 등록 대상 비용처리
- 8 1년 미만 보유자산 매각
- 9 잦은 구매선 변경
- 10 직전구매단가 대비 10% 이상 증가

영업

- 1 상이한 업체 채권/채무 상계
- 2 동일제품 판매단가 상이
- 3 월말 허위 발주
- 4 승인된 판매단가 미적용
- 5 여신한도 초과 거래처 수주
- 6 영업마감, 회계마감 차이
- 7 매출채권 회수기한 경과
- 8 Forecast, 수주량 Gap
- 9 수주잔량 미처리
- 10 납품일정 미준수

자동차 부품사 Project Case – 경영현안의 획기적 개선

기업 인수 후 인지한 고질적인 경영현안을 Risk Monitoring 운영을 통해 획기적인 개선 성과를 달성함



Risk Monitoring 결과를 주기적으로 경영진에 보고하고, 해결방안을 모색하여 프로세스를 개선하여 문제를 해결한 사례

자동차 부품사인 D社의 고민거리

- 판매단가 입력 시 가단가(영업담당 임의단가) 입력 후 정단가(승인단가) 변경 입력 지연
- 회수기한을 경과한 매출채권을 별도로 관리하지 않아 악성채권으로 남는 채권에 대해 대손상각 처리함으로써 수익률 저하
- 구매 Lead-Time이 지연되어 자재 부족 현상으로 인해 생산일정에 차질이 발생하여 납기일자를 맞추지 못함



실제 개선 효과

- 가단가에 비해 높은 정단가로 판매단가를 변경하지 않아 AR 생성 금액이 낮게 산출되어 실제 회수하여야 할 금액보다 낮은 금액을 회수하는 것을 사전에 예방함
- 채권회수기일 초과 건에 대해 독촉하여 회수율을 제고함으로써 현금흐름 개선
- 구매오더일, 납품예정일, 납품일 등을 비교하여 Lead-Time이 자주 경과되는 건의 Lead-Time 조정하여 생산일정에 반영

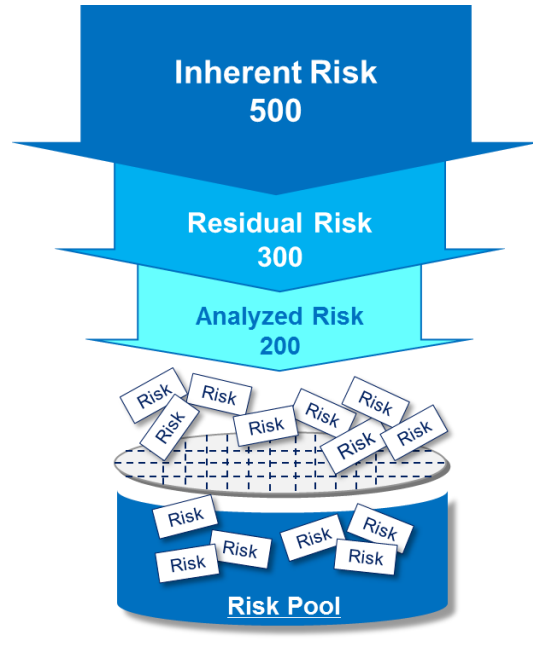
프로젝트 수행 Flow

Risk Profiling, Data Analytics, System Operation의 Flow로 진행되며, 데이터 분석 결과 점검을 통해 Fraud, Waste, Abuse를 조기에 확인하고 조치 가능함

Risk Monitoring Flow

Risk Profiling

- 인터뷰, 문서검토, Risk DB 적용 검토
- 전사 Risk 식별 후 Profiling
- Key Risk Targeting
- Quick-Win 과제 도출



Data Analytics

- Risk 분석 시나리오 설계
- 분석 엔진 ACL 활용 데이터 추출
- Rule에 위배되는 데이터 추출
- 분석결과 현업 검증

데이터 분석 결과 검증서

Illustrative

System Operation

- 월별/주별 Batch를 통해 상시모니터링
- 모니터링 담당자 Alert(e-mail/SMS)
- 점검결과 소명요청
- 소명결과 검토 및 사후관리

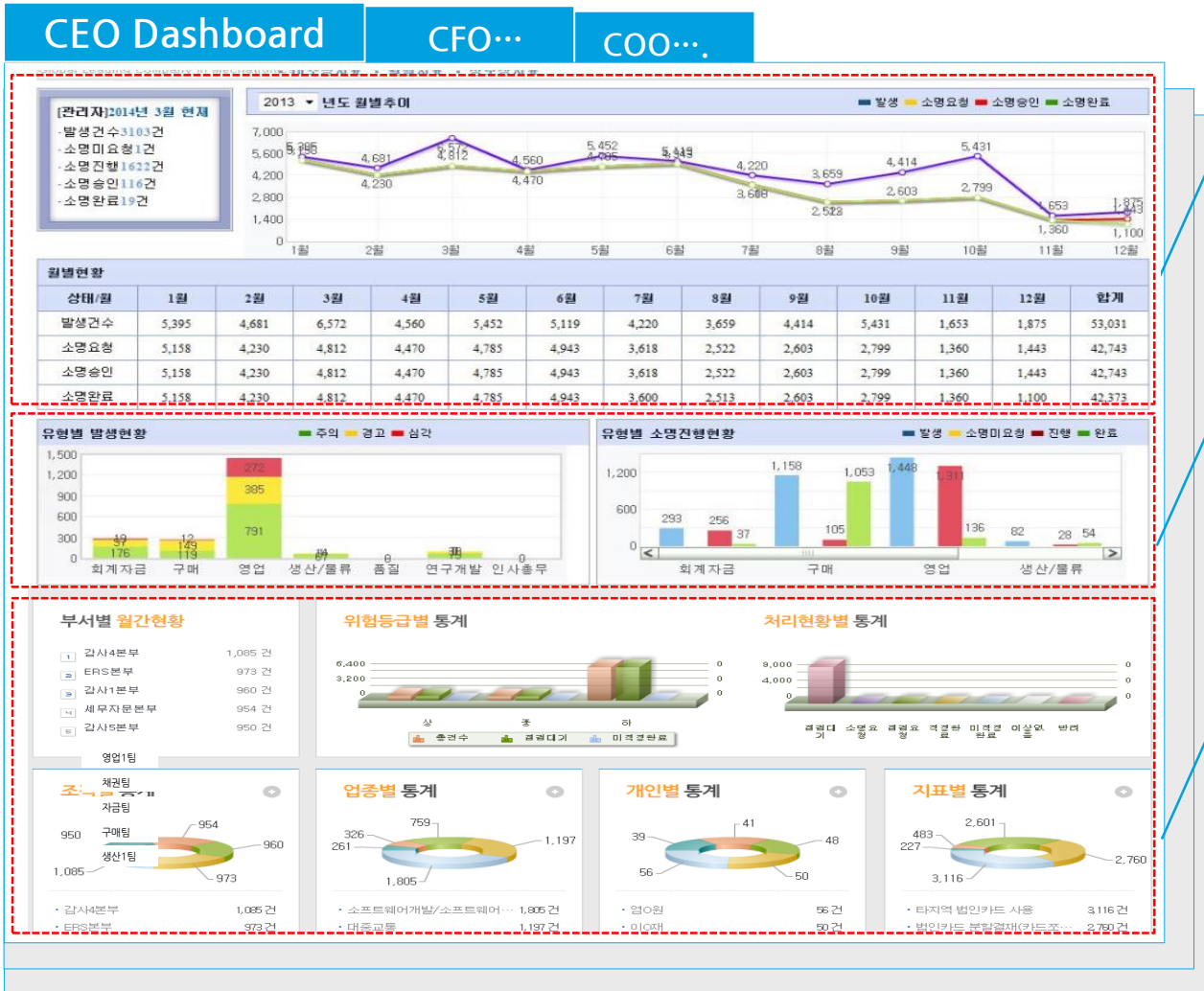
모니터링 A
분석결과 이메일 통보

Web 기반 상시모니터링 시스템

현업담당자 B
소명내용 및 관련문서 등록

경영진 Dashboard

경영진은 Dashboard에서 제공하는 Graph, Chart를 통해 Risk 발생 및 관리 현황을 한눈에 확인할 수 있으며, 의사결정에 도움이 되는 정보를 주기적으로 확인할 수 있음



Year/Monthly 추이현황

연도/월별/주별/일별 발생건수, 환산금액, 변동추이 등의 조회 및 각종 Chart 제공

Year/Monthly 별 발생건수/소명요청/소명승인/소명완료 등 소명 진행현황 제공

유형별 발생현황

각 업무영역 별 발생결과를 위험등급 (High/Medium/Low) 구분으로 조회

부서/위험등급/처리현황 발생현황

부서별 리스크 모니터링 발생 결과 건수를 TOP5까지 조회

리스크별 설정된 위험 등급 (High/Medium/Low)에 따라 발생 건수를 조회

점검대기/소명요청/적정완료/부적정완료/반려 등에 진행에 따른 처리현황을 조회

모니터링 결과 확인 및 소명 기능

My Page를 통한 결과 확인과 소명 프로세스를 진행하는 기능이 체계적이고 편리함

1 My Page

지표별처리현황

지표명: [입계지] ~ [입계지] | [입계지] | [카드번호]

위험등급: ● 주의 ● 경고 ● 심각

수출일자	수출년월	위험등급	카드번호	금액	카드번호	가맹점번호	가맹점명
2013-05-22	201305	●	17961399	51,527	451844017961399	999999999	HOTELGRANDTURKMEH
2013-05-22	201305	●	1294226	55,325	376291701294226	9120511367	SENKANYAMATO
2013-05-22	201305	●	056526	46,500	37629170056526	9876447376	한국철도공사(상차량발매)

2013 년도 지표수미

이상발생 총 금액: 174,747

지표별 발생 현황

TOP5 사용자

지표별 발생 현황 리스트

지표명	건수	금액
동일거래처 법인카드 집중사용	5	9,045,529
거래처별 누적 거래현황	0	0
금지장소 법인카드사용	0	0
위장 거래점 법인카드 사용	0	0
법인카드 분할결제(카드포개기)	2760	58,893,586
카드깡을 위한 법인카드 사용	5	9,045,529
업무시간 외 법인카드 사용	2601	176,693,134

2

Global Living Company in M

지표명

일	주	월	분기	반기	년	지표명	점검주기	업계지	주의	경고	심각
1	회계자금	손익관리	총의단가와 입고단가차이	일	주	매출관거적용모니터링	주	553	25	270	
2	회계자금	손익관리	유상판매가격변동모니터링	반기	월	매입가격변동모니터링	월	78	0	0	
3	회계자금	손익관리	경표처리지연	분기	월	사용계정이적용연표	월	0	0	882	
4	회계자금	결산관리	집대비처리	일	일	대금미종지급	월	113	0	0	
5	회계자금	결산관리	동일업체법인카드사용	일	일	부적절한시간법인카드사용	일	261	108	328	
6	회계자금	세무관리	금지장소법인카드사용	일	일	법인카드특정업체과다사용	월	7	5	5	
7	회계자금	회계관리	300만원이상법인카드사용	일	일	입도사자및유적금액여관리	월	6	2	2	
8	회계자금	회계관리	카드발주권리	일	일	재고불량미고려구매발주	월	56	571	859	
9	회계자금	회계관리	장기재고최소화	일	일		월	0	0	2,192	

업무 단위 및 위험 등급 별 결과 건수를 보여주는 화면으로 업무영역은 Tree 구조로 담당자가 손쉽게 각 업무 영역을 선택할 수 있음

3

내부통제 시스템 - Windows Internet Explorer

내부통제 시스템

진행상태	자재	진행내역	진행 플랫폼	V플랫폼	V직권_오더단가
1	미확인	00000000000000272	RES.CHIP;1608(0805)1/F;10	경정사업부	0.89
2	미확인	00000000000000359	RES.CHIP;1608(0603)10/F;11	스위치사업부	0.55
3	미확인	00000000000000408	RES.CHIP;1608(0603)10/F;11	경정사업부	0.55
4	미확인	00000000000000573	VR;ROTARY;SHP-1001;10K	스위치사업부	4723
5	미확인	00000000000000788	C.CER.CHIP;1608(0603)12pF;11	경정사업부	0.21
6	미확인	00000000000000789	C.CER.CHIP;1608(0603)47pF;11	스위치사업부	2
7	미확인	00000000000000789	C.CER.CHIP;1608(0603)47pF;11	스위치사업부	2
8	미확인	00000000000000790	C.CER.CHIP;1608(0603)470pF;11	경정사업부	1.5
9	미확인	00000000000000790	C.CER.CHIP;1608(0603)470pF;11	스위치사업부	0.28
10	미확인	00000000000000792	C.CER.CHIP;2012(0805)47pF;11	경정사업부	3.1
11	미확인	00000000000000792	C.CER.CHIP;2012(0805)47pF;11	스위치사업부	3.1
12	미확인	00000000000000792	C.CER.CHIP;2012(0805)47pF;11	경정사업부	3.69
13	미확인	00000000000000822	C.CER.CHIP;1608(0603)1uF;11	스위치사업부	3
14	미확인	00000000000000822	C.CER.CHIP;1608(0603)1uF;11	스위치사업부	3.53
15	미확인	00000000000000823	C.CER.CHIP;1608(0603)10nF;11	경정사업부	1.5
16	미확인	00000000000000823	C.CER.CHIP;1608(0603)10nF;11	스위치사업부	0.24
17	미확인	00000000000000848	C.CER.CHIP;2012(0805)1uF;11	스위치사업부	0.08
18	미확인	00000000000000869	C.CER.CHIP;10S2/2012(0805)	스위치사업부	17.97
19	미확인	00000000000000869	C.CER.CHIP;10S2/2012(0805)	경정사업부	83
20	미확인	00000000000000937	LED PCB;AP-04A	스위치사업부	0.56

분석결과 상세 조회 화면으로 모니터링 리스크 별 발생 상세 내역 및 현재 진행상태 등을 확인할 수 있음

수행 일정

Scope과 구현 방식에 따라 조정이 되어야 하나, 4개월에 걸쳐 수행하는 것이 기본임

세부과제	일정	M				M+1				M+2				M+3				M+4				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Phase I. 현황 분석		프로젝트 Kick-off												완료보고								
- 업무현황분석을 위한 인터뷰		▶																				
- 업무 프로세스 분석			▶																			
- 내부통제 취약점 식별				▶																		
Phase II. 리스크 분석 및 프로파일 도출																						
- Risk Pool 작성 및 검토			▶ 워크샵																			
- Risk 평가 및 Key Risk 확정			워크샵			▶																
Phase III. 상시모니터링 시스템 개발																		운영/유지보수				
- 데이터 분석을 위한 가용성 검토 및 시나리오 설계										▶ 워크샵												
- ACL을 활용한 데이터 분석										▶												
- Script 작성 및 결과 검증										Quick-Win	▶											
Phase IV. 시스템 구현																						
- 패키지 설치 및 Customizing														▶								
- 테스트 및 안정화															▶							

II. Why Deloitte ?

- Critical Success Factors
- 국내 최고의 경험 및 전문성

Critical Success Factors

다수의 성공적인 프로젝트 수행을 통해 검증된 방법론을 보유한 전문팀과의 협업이 가장 중요함.

Deloitte Recommendation

Verification

- 데이터 정합성 검토
- 프로젝트 진행 중 분석결과를 충분히 검증하여 분석 Logic 보완

Sustainability

- 지속적인 자가발전이 가능하도록 유연성, 확장성을 고려한 시스템 개발
- 운영과정에서 최적화된 분석 Logic 설계

Collaboration

- 현업, IT부서가 공동 참여하는 TFT 구성
- 인터뷰, DB 분석 등의 원활한 진행을 위한 필수 협조사항에 대한 R&R 부여

Champion

- 분석기법 Know-how 전수
- Champion 집중 교육
- 시나리오 자체 설계
- 추가/변경 직접 해결

Deloitte의 전문성이 내재된 Risk Monitoring 체계 구축



Deloitte Promises

데이터 분석 역량 및 제조업 有경험 중요

업종별 Risk DB 제공

Knowledge Transfer를 위한 교육 프로그램 제공

현업/IT부서와 협업을 위한 커뮤니케이션

국내 최고의 경험 및 전문성

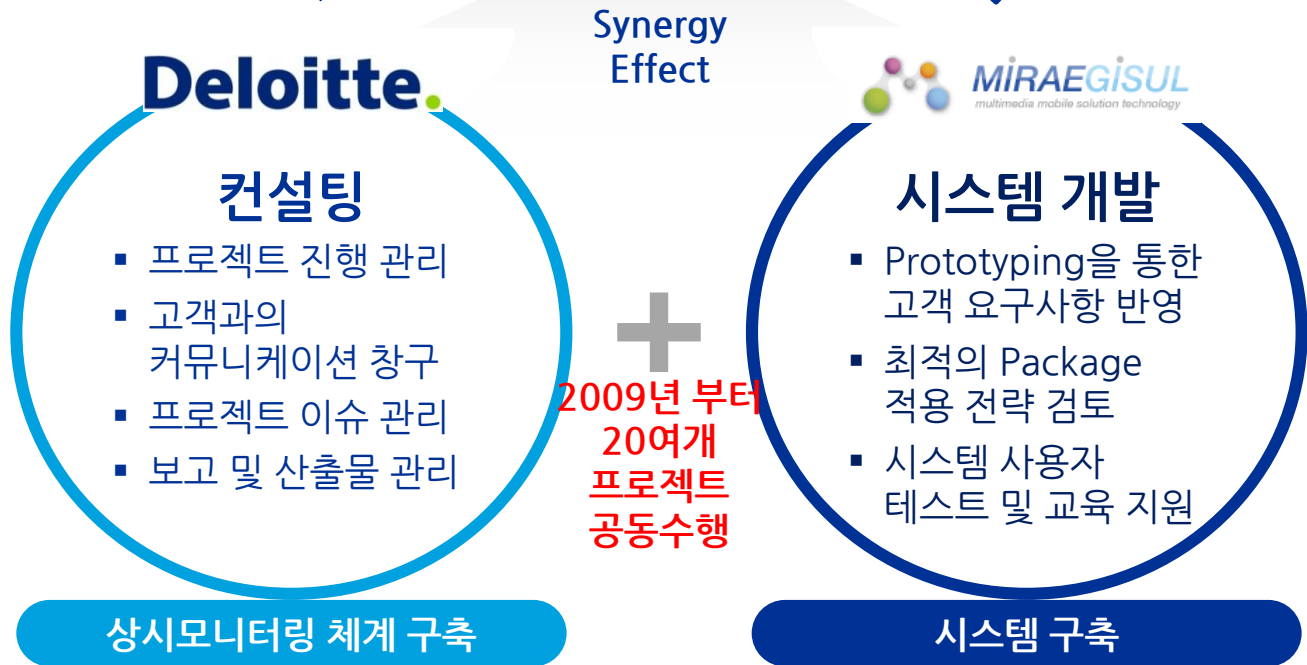
국내 최다 프로젝트 수행 경험 뿐만이 아니라, 국내 최다 성공 사례를 보유하고 있음

Audit Analytics 국내 최고 전문가



- 국내 최다 프로젝트 수행 경험 보유자로 팀 구성
- Study 後 프로젝트 진행이 아닌 Leading이 가능한 Man Power로 팀 구성
- 회사의 Credential 보다 투입 인력의 Credential 검증 필요 (투입인력 인터뷰 가능)
- 투입인력의 전문성이 부족하다고 판단될 시 즉시 교체 가능

Risk Profile & 상시모니터링 시스템



컨소시엄 구성의 선결 조건

- 고객의 요구사항에 의존하는 방식이 아닌 Best Case를 적극적으로 제시하여 Leading 필요
- 주요 과업의 설계 및 구현 단계에서 Silo 방식의 업무가 아닌 커뮤니케이션에 의한 As-One 조직 운영

프로젝트 수행 경험 (1/2)

프로젝트명	프로젝트 수행 내용	솔루션명	구축기간	업종
상시모니터링 체계 구축	상시모니터링 체계 구축	ACL	2015.04 ~	제조/유통
상시모니터링 고도화	본사 상시모니터링 고도화	ACL	2015.04 ~	제조
법인카드 분석	법인카드사용 분석	ACL	2015.02 ~ 2015.02	TMT
상시모니터링 체계 구축	국내외 상시모니터링 데이터 분석 체계 구축	ACL	2014.04 ~ 2014.06	제조/유통
해외법인 상시모니터링 체계 구축	국내 상시모니터링 체계 해외 확산	ACL	2014.02 ~ 2014.05	제조
상시모니터링 체계 구축	국내 상시모니터링 시스템 구축 및 audit pack작성	ACL	2013.09 ~ 2013.12	제조
상시모니터링 시스템 고도화를 위한 지표 및 시나리오 작성	상시모니터링 시나리오 정의	-	2013.03 ~ 2013.05	공기업
상시모니터링 시스템 구축	상시모니터링 시스템 구축	ACL	2012.11 ~ 2013.03	공기업
상시모니터링 시스템 고도화	상시모니터링 시스템 고도화	ACL	2012.09 ~ 2012.10	공기업
리스크 지표에 대한 상시모니터링 컨설팅	상시모니터링 컨설팅	ACL	2012.09 ~ 2012.10	공기업
종합위험관리시스템(TRMS) 구축	상시모니터링시스템 구축	ACL	2012.07 ~ 2013.02	공기업
핵심 리스크 시나리오 및 지표 작성	상시모니터링 시나리오 정의	-	2012.07 ~ 2012.08	공기업
내부통제상시모니터링시스템 구축	내부통제상시모니터링시스템 구축	ACL	2012.05 ~ 2012.10	제조
e-감사시스템(상시모니터링) 구축	e-감사시스템(상시모니터링) 구축	ACL	2011.12 ~ 2012.04	공기업
e-감사시스템(상시모니터링) 구축	e-감사시스템(상시모니터링) 구축	ACL	2011.11 ~ 2012.01	공기업
e-감사시스템(상시모니터링) 구축	e-감사시스템(상시모니터링) 구축	ACL	2011.06 ~ 2011.08	공기업
상시모니터링시스템 구축	상시모니터링시스템 구축	ACL	2011.06 ~ 2011.08	제조
e-감사시스템(상시모니터링) 구축	e-감사시스템(상시모니터링) 구축	ACL	2011.04 ~ 2011.07	공기업

프로젝트 수행 경험 (2/2)

프로젝트명	프로젝트 수행 내용	솔루션명	구축기간	업종
e-감사시스템(상시모니터링) Renewal	e-감사시스템(상시모니터링) Renewal	ACL	2011.03 ~ 2011.07	금융
상시모니터링 체계 구축	상시모니터링 체계 구축	ACL	2011.01 ~ 2011.05	제조
e-감사시스템(상시모니터링) 구축	e-감사시스템(상시모니터링) 구축	ACL	2010.10 ~ 2011.01	공기업
상시모니터링 체계 구축	상시모니터링 체계 구축	ACL	2010.08 ~ 2010.12	제조
e-감사시스템(상시모니터링) 구축	e-감사시스템(상시모니터링) 구축	SQL	2010.04 ~ 2010.06	공기업
e-감사시스템(상시모니터링) 구축	e-감사시스템(상시모니터링) 구축	ACL	2009.12 ~ 2010.05	공기업
e-감사시스템(상시모니터링) 구축	e-감사시스템(상시모니터링) 구축	ACL	2009.11 ~ 2010.01	공기업
e-감사시스템(상시모니터링) 구축	e-감사시스템(상시모니터링) 구축	ACL	2009.06 ~ 2009.11	공기업
감사관리 시스템 기능개선 프로젝트	감사관리 시스템 기능개선 프로젝트	ACL	2009.06 ~ 2009.11	공기업
ACL 상시 모니터링 시스템 구축	ACL 상시 모니터링 시스템 구축	ACL	2009.05 ~ 2009.09	공기업
ACL 상시 모니터링 시스템 구축	ACL 상시 모니터링 시스템 구축	ACL	2009.04 ~ 2009.06	금융
ACL 상시 모니터링 시스템 구축	ACL 상시 모니터링 시스템 구축	ACL	2008.11 ~ 2008.12	금융
ACL을 활용한 상시모니터링 체계 구축	ACL을 활용한 상시모니터링 체계 구축	ACL	2008.10 ~ 2009.01	유통
ACL을 활용한 상시모니터링 체계 구축	ACL을 활용한 상시모니터링 체계 구축	ACL	2008.10 ~ 2009.01	유통
e-감사시스템(상시모니터링) 구축	e-감사시스템(상시모니터링) 구축	ACL	2008.08 ~ 2008.12	공기업
ACL 상시 모니터링 시스템 구축	ACL 상시 모니터링 시스템 구축	ACL	2008.03 ~ 2008.04	금융

III. Go to Market

General schedule

“0순위”는 CFO, CAE, “1순위”는 CEO 및 자회사관리 담당 임원

리스크 모니터링이 적합한 산업 또는 target은 ...



외형은 급성장하였으나 관리수준은 못 따르는 기업이 1순위...

① 거래가 복잡하고 거래량이 많은 업종

- CBnT, MFG, 건설, 제약 등
- 다품종을 생산 and/or 유통하는 기업

② ERP 등을 도입하였으나 활용도가 낮은 기업

- ERP 등을 도입하였으나, 활용도가 낮은 기업
- Excel /수작업 분석 및 보고가 많은 기업

③ 경영현안이 있거나 관련 임원이 변경된 기업

- 횡령 사고 및 경영현안이 있는 기업 및 산업
- 새로운 CEO, CFO, 상임감사가 부임한 기업

④ 내부통제/내부감사를 강화하려는 기업

- 내부감사 기능이 제대로 작동하는 기업
- 시스템을 통해 내부통제를 강화하고자 하는 기업

⑤ 정부 및 공공기관

- 상시 모니터링을 도입하였으나, 제대로 활용하지 못하는 기업
- 상시 모니터링이 없는 공기업

Target 담당임원

“0순위”는 CFO, CAE, “1순위”는 CEO 및 (해외)자회사관리 담당 임원

CFO

- Fraud, Waste, Abuse 방지에 관심이 많은 CFO
- 시스템을 통한 내부통제 및 관리를 강화하고자 하는 CFO

경영진단임원
(상근감사, CAE)

- 실질적인 내부감사/경영진단 기능을 수행하는 기업의 CAE
- 그룹사의 경영진단/내부감사를 총괄하는 담당 임원

CEO

- 관리상의 경영 현안을 해결하고자 하는 CEO
- CFO 또는 경영진단 임원 출신의 CEO

자회사관리 임원

- 국내외 자회사의 경영성과 및 내부통제를 총괄하는 임원

기획 담당 임원

- 내부감사/경영진단 기능이 유명 무실한 회사의 기획 담당 임원
- 내부감사/경영진단 기능이 유명 무실한 회사의 CEO 직속 임원

IV. Q&A

FAQ

축적된 Know-how를 바탕으로 가장 궁금해하는 질문과 답변을 아래와 같이 정리함

Question 1

우리 회사는 아직 ERP를 사용하지 않는데도 Risk Monitoring System 구축이 가능할까요?



Answer 1

분석엔진으로 사용하는 ACL은 DB환경에 관계없이 ODBC를 통해 데이터를 가져와서 분석하기 때문에 Legacy System을 포함하여 ERP 종류에 관계없이 데이터 분석이 가능합니다.

Question 2

Risk Monitoring 담당자가 IT Background가 없는데도 시스템 운영이 가능할까요?



Answer 2

엑셀을 다루듯 교육을 받은 후 지속적인 연습을 한다면 IT Background와 무관하게 누구나 ACL을 사용하여 Risk Monitoring을 할 수 있습니다.

Question 3

성공적으로 운영하고 있는 회사의 비결은 무엇입니까?

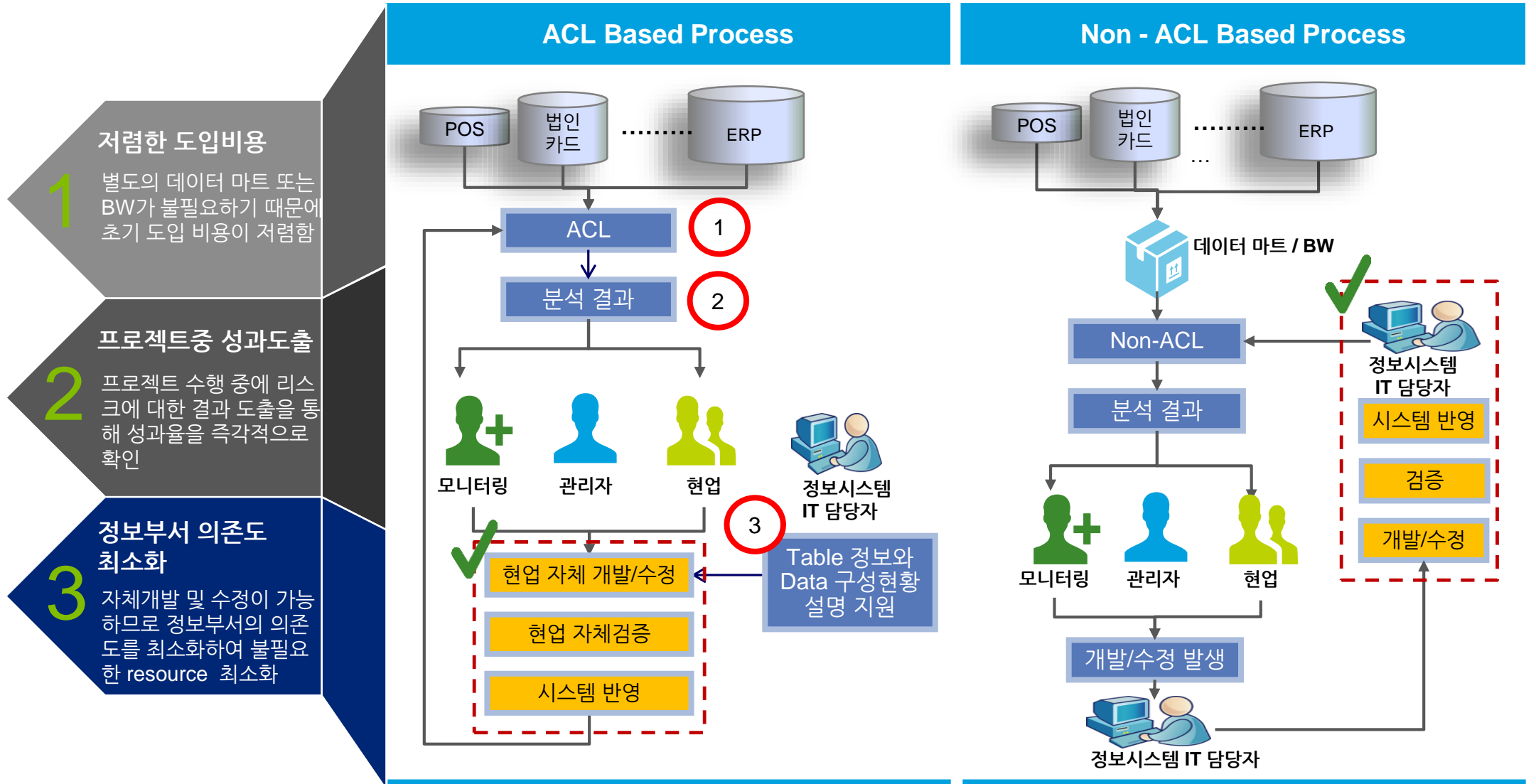


Answer 3

프로젝트 진행 과정에서 경영진의 전폭적인 지원과 담당자의 적극적인 참여가 필수적이며, 자체 Risk 발굴과 운영을 통해 실행력이 담보된 시스템 운영이 비결입니다.

Deloitte 리스크 모니터링의 장점

도입비용 및 정보부서의 의존도를 최소화할 수 있으며,
Quick-Win 과제 수립 등을 통해 프로젝트 중 성과를 즉각적으로 도출할 수 있음





Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

This communication is for internal distribution and use only among personnel of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte Network”). None of the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.