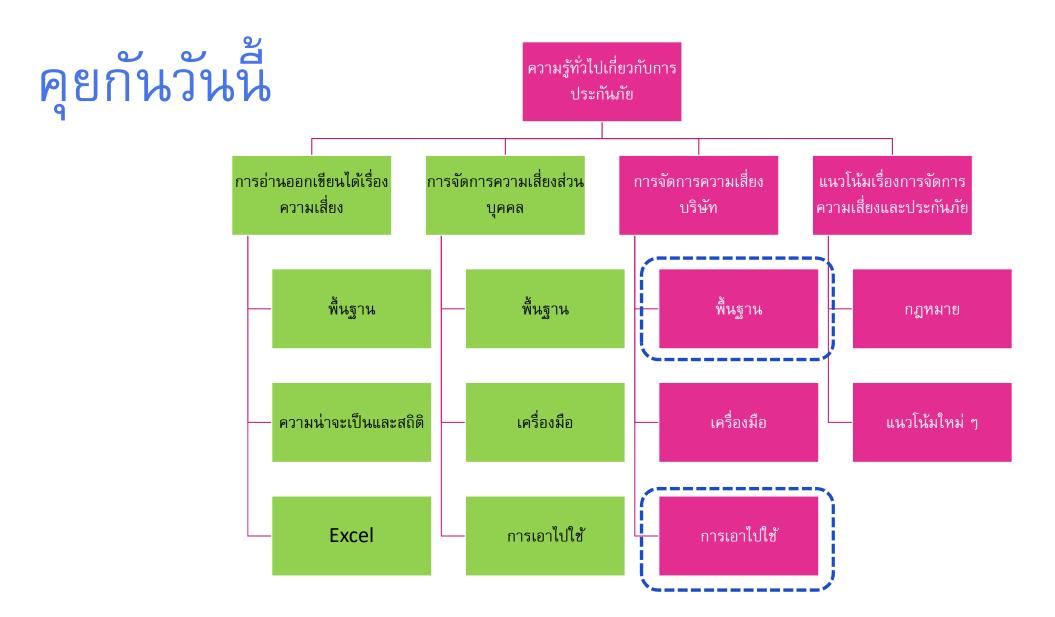
Welcome to
School of RiskX
@Chulalongkorn
University
riskx.teachable.com





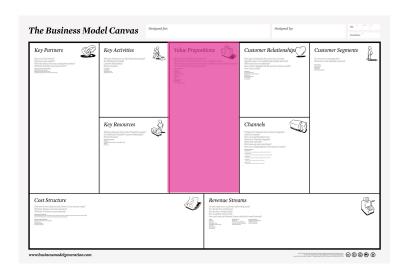




## 

## Download ได้ที่นี่เลย



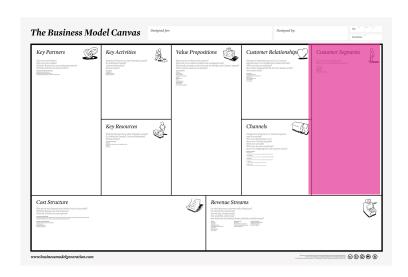


# Value Propositions

What value do we deliver to the customer? Which one of our customer's problems are we helping to solve?
What bundles of products and services are we offering to each Customer Segment?
Which customer needs are we satisfying?

#### CHARACTERISTICS

Newness Performance Customization "Getting the Job Done" Design Brand/Status Price Cost Reduction Risk Reduction Accessibility Convenience/Usability

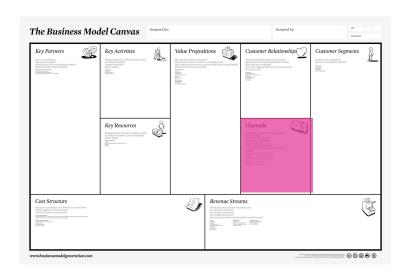


# Customer Segments

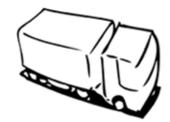


For whom are we creating value? Who are our most important customers?

Mass Market Niche Market Segmented Diversified Multi-sided Platform



# Channels



Through which Channels do our Customer Segments want to be reached?
How are we reaching them now?
How are our Channels integrated?
Which ones work best?
Which ones are most cost-efficient?
How are we integrating them with customer routines?

#### CHANNEL PHASES:

1. Awareness

How do we raise awareness about our company's products and services?

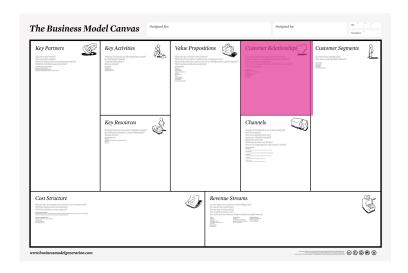
2. Evaluation

How do we help customers evaluate our organization's Value Proposition?

3. Purchase

How do we allow customers to purchase specific products and services?

4. Delivery

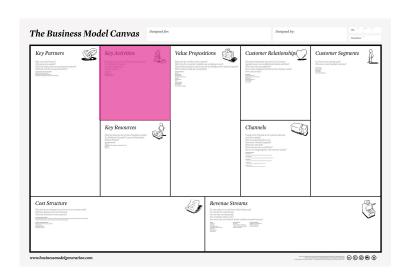


# Customer Relationships

What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them? Which ones have we established? How are they integrated with the rest of our business model? How costly are they?

#### EXAMPLES

Personal assistance
Dedicated Personal Assistance
Self-Service
Automated Services
Communities
Co-creation

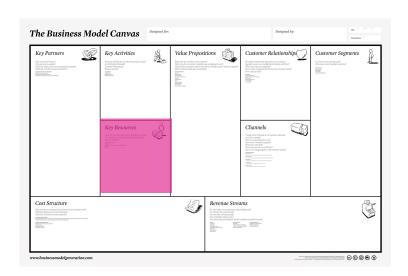


# Key Activities



What Key Activities do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue streams?

CATEGORIES
Production
Problem Solving
Platform/Network



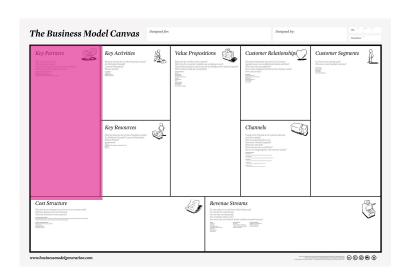
# Key Resources

What Key Resources do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue Streams?

#### TYPES OF RESOURCES

Physical Intellectual (brand patents, copyrights, data) Human Financial





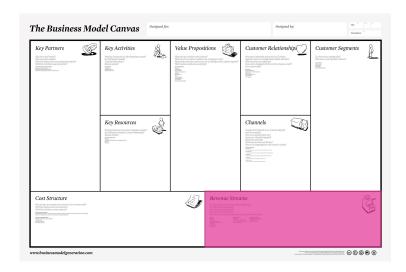
# **Key Partners**



Who are our Key Partners? Who are our key suppliers? Which Key Resources are we acquiring from partners? Which Key Activities do partners perform?

#### MOTIVATIONS FOR PARTNERSHIPS:

Optimization and economy Reduction of risk and uncertainty Acquisition of particular resources and activities



## Revenue Streams

For what value are our customers really willing to pay?
For what do they currently pay?
How are they currently paying?
How would they prefer to pay?
How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues?

#### TYPES:

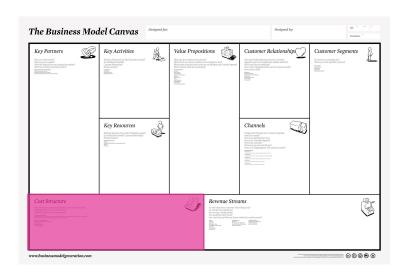
Asset sale
Usage fee
Subscription Fees
Lending/Renting/Leasing
Licensing
Brokerage fees
Advertising

#### FIXED PRICING

List Price
Product feature dependent
Customer segment dependent
Volume dependent

#### DYNAMIC PRICING Negotiation(bargaining) Yield Management

Real-time-Market



## Cost Structure

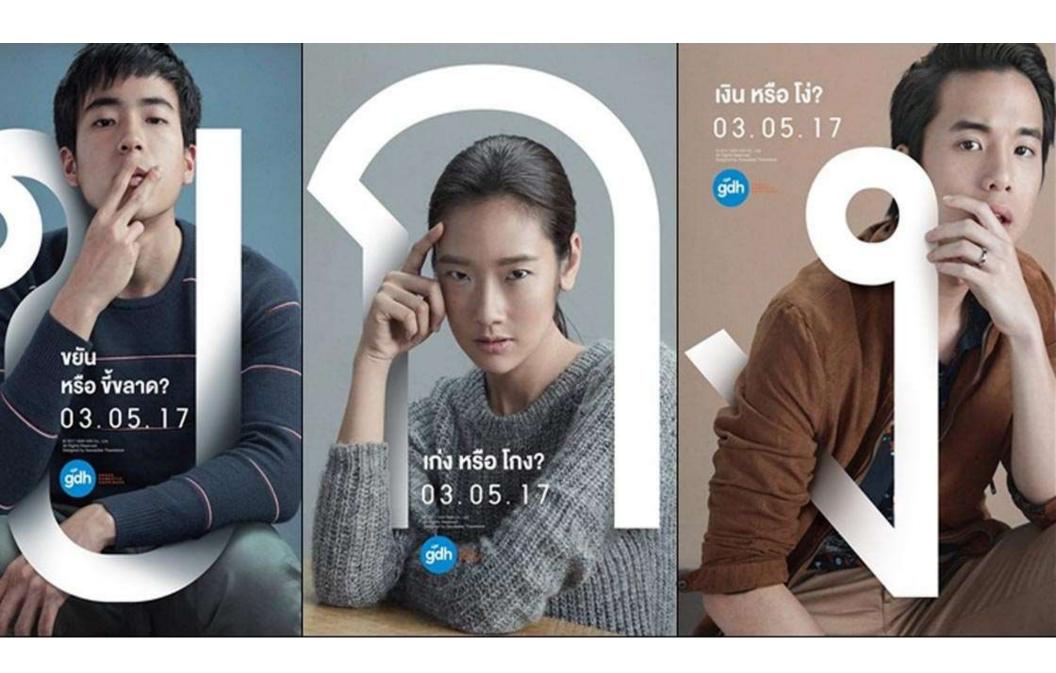
What are the most important costs inherent in our business model? Which Key Resources are most expensive? Which Key Activities are most expensive?

#### IS YOUR BUSINESS MORE:

Cost Driven (leanest cost structure, low price value proposition, maximum automation, extensive outsourcing)
Value Driven (focused on value creation, premium value proposition)

#### SAMPLE CHARACTERISTICS:

Fixed Costs (salaries, rents, utilities) Variable costs Economies of scale Economies of scope



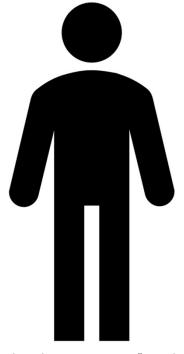


ให้นิสิตจับกลุ่ม (2-4 คน)

ร่างแผนธุรกิจ<mark>บริษัทโกงข้อสอบ</mark>โดยม<mark>ีกลุ่มลูกค้าคือนิสิตจุฬาฯ คณะบัญชี ทั้งสี่ชั้นปี</mark> โดยใช้ Business Model Canvas (15 นาที) เสร็จแล้วผมจะสุ่ม 2 กลุ่มออกมา Present แผนธุรกิจหน้าห้อง







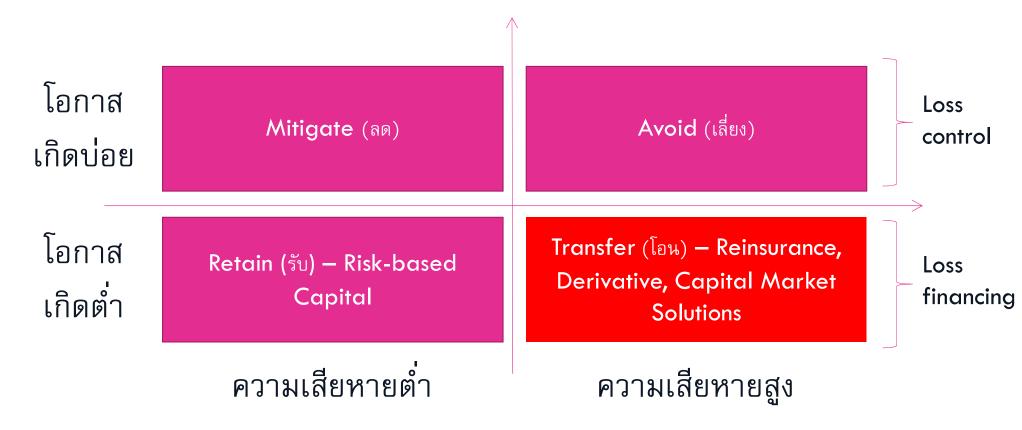
ถ้ามีผู้ถือหุ้นน้อยราย หรือเจ้าของบริษัทราย ใหญ่ไม่กี่คน บริษัทพวกนี้จะกลัวความเสี่ยง เพราะ<mark>ไม่สามารถกระจายความเสี่ยง</mark> (diversify) ได้ ดังนั้นการจัดการความเสี่ยงจึง สำคัญมาก

บริษัทที่มีผู้ถือหุ้นมาก ต่อคนถือไม่กี่ % ของบริษัท มีแนวโน้มที่จะไม่กลัวความเสี่ยง เพราะ ผู้ถือหุ้นแต่ ละคนสามารถถือได้หลาย ๆ บริษัท กระจายความ เสี่ยง (diversify) พอร์ตโฟลิโอของตัวเองได้ จึงอาจ ไม่มี demand สำหรับการจัดการความเสี่ยง

อย่างไรก็ตาม... การจัดการความเสี่ยงก็ยังช่วย<mark>ลดต้นทุนทางอ้อม</mark>สำหรับ บริษัทอยู่ดี สามารถสร้างประโยชน์แก่บริษัทได้แม้จะมีจำนวนผู้ถือหุ้นมากราย

- Risk Management ช่วยลดตันทุนที่เกิดจากการสมละลาย (Reduce Bankruptcy Cost)
- 2. Risk Management ช่วย<mark>ลดต้นทุนค่าเสียโอกาส</mark>จากการที่บริษัทไม่มีเงินทุน เพียงพอสำหรับการลงทุนในโปรเจคใหม่ ๆ (Reduce Underinvestment Cost)
- 3. (สำหรับบางธุรกิจ) <mark>กฎหมายบังคับ</mark>ให้ต้องจัดการความเสี่ยง เช่น ธุรกิจใน ตลาดหลักทรัพย์ ธุรกิจประกัน ธนาคาร ฯลฯ ถ้าไม่ทำจะมีต้นทุน (ถูกฟ้อง รัฐบาลควบคุมเข้มงวดมากขึ้น เกิด Negative Externality ต่อสังคมในวงกว้าง ฯลฯ)

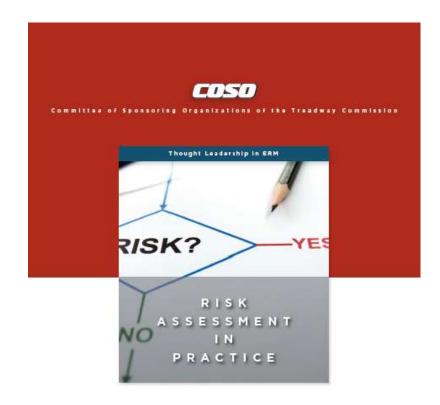
# กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง 4 วิธี: MART Framework





# MUST READ!!! COSO ERM by Deloitte

Also Watch This PwC Clip: https://www.youtube.com/w atch?v=OHonAcWZkdQ

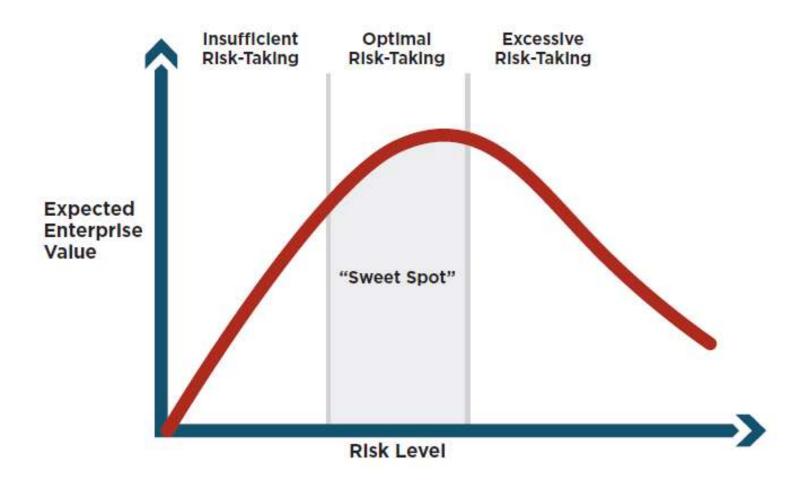


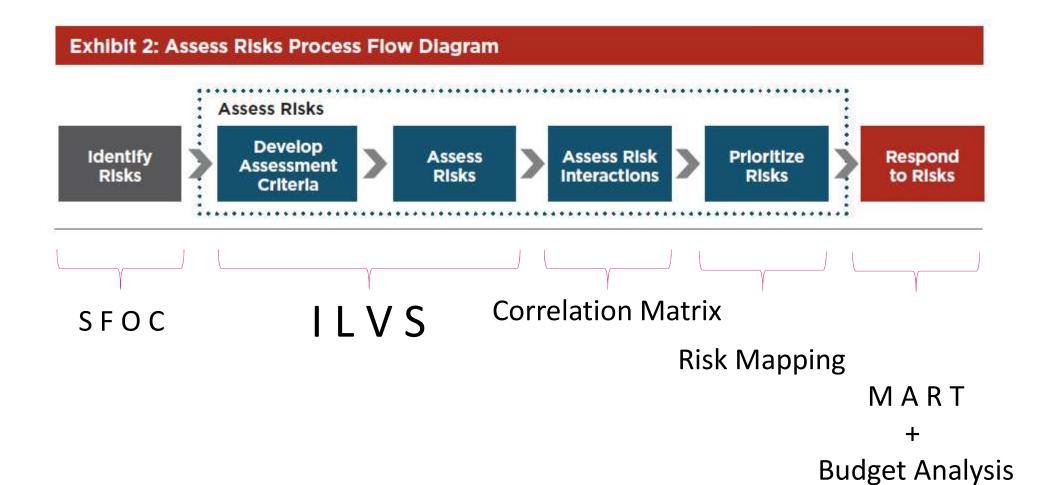
By
Deloitte & Touche LLP
Dr. Patchin Curtis | Mark Carey

The information contained bears is of a garantifection and beard on authorities that are subject to charge. Applicability of the information to specify situations should be determined from the input contained an wish your professional advise; and this paper should not the conseisant authorities. In the sentince of sock determines the might be used as a beat from any described extending which you organized state.



## **Exhibit 1: Optimal Risk-Taking**





# (ทบทวน) ความเสี่ยงของธุรกิจ 4 ประเภท: S-F-O-C Framework



## Strategic ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์

ข้อมูลไม่ดี ข้อมูลไม่พอ เลือกกลยุทธ์พลาด ปรับตัว ได้ช้า demand ไม่พอ แข่งขันสูง ราคาผันผวน เศรษฐกิจแย่ เทคโนโลยีเปลี่ยนเร็ว ถูกซื้อกิจการ เสื่อมเสียชื่อเสียง/brand ปัญหาการเมือง



## Operation ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

People: คนไม่พอ คนไม่เก่ง คนออกเยอะ คนโกง

Process: ระบบไม่ทำงาน ระบบไม่มีประสิทธิภาพ

Disruption: ไฟไหม้ พายุเช้า น้ำท่วม โดนโจรกรรม

ข้อมูล



### Financial ความเสี่ยงด้านการเงิน

เข้าถึงแหล่งทุนไม่ได้ เงินไม่พอ เงินแพง ผลตอบแทน จากการลงทุนต่ำ/ผันผวน รายจ่ายเพิ่ม/ผันผวน จ่าย ภาษีแพง หมุนเงินไม่ทัน/สภาพคล่องต่ำ



## Compliance ความเสี่ยงด้านกฎหมาย

กฎหมายหรือระเบียบเปลี่ยน ถูกฟ้อง ถูกปรับ เข้าคุก ปิดบริษัท

# (ทบทวน) ความเสี่ยงเหล่านี้ควรเป็นความเสี่ยงประเภทไหน?

ความเสี่ยง	Strategic	Financial	Operational	Compliance
เสื่อมเสียชื่อเสียง / brand หมดมูลค่า	X			
เศรษฐกิจตกต่ำ	X			
การแข่งขันสูงขึ้น	X			
ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้		X		
ไม่สามารถดึงคนเก่งเข้ามาอยู่กับบริษัทได้นาน ๆ			X	
น้ำท่วมบริษัทที่เราสั่งซื้อสินค้าประจำ				
สินค้าที่ขายทำให้ลูกค้าป่วยต้องเข้าโรงพยาบาลหลายคน				X

## Assessment Criteria: I & L

Rating	Annual Freq	uency	Probability				
	Descriptor	Definition	Descriptor :	Definition			
5	Frequent	Up to once in 2 years or more	Almost certain	90% or greater chance of occurrence over life of asset or project			
4	Likely	Once in 2 years up to once in 25 years	Likely	65% up to 90% chance of occurrence over life of asset or project			
3	Possible	Once in 25 years up to once in 50 years	Possible	35% up to 65% chance of occurrence over life of asset or project			
2	Unlikely	Once in 50 years up to once in 100 years	Unlikely	10% up to 35% chance of occurrence over life of asset or project			
1	Rare	Once in 100 years or less	Rare	<10% chance of occurrence over life of asset or project			

Rating	Descriptor	Definition
5	Extreme	Financial loss of \$X million or more <sup>3</sup> International long-term negative media coverage; game-changing loss of market share Significant prosecution and fines, litigation including class actions, incarceration of leadership Significant injuries or fatalities to employees or third parties, such as customers or vendors Multiple senior leaders leave
4	Major	Financial loss of \$X million up to \$X million  National long-term negative media coverage; significant loss of market share Report to regulator requiring major project for corrective action  Limited in-patient care required for employees or third parties, such as customers or vendors  Some senior managers leave, high turnover of experienced staff, not perceived as employer of choice
3	Moderate	Financial loss of \$X million up to \$X million  National short-term negative media coverage  Report of breach to regulator with immediate correction to be implemented  Out-patient medical treatment required for employees or third parties, such as customers or vendors  Widespread staff morale problems and high turnover
2	Minor	Financial loss of \$X million up to \$X million Local reputational damage Reportable incident to regulator, no follow up No or minor injuries to employees or third parties, such as customers or vendors General staff morale problems and increase in turnover
1	Incidental	Financial loss up to \$X million Local media attention quickly remedled Not reportable to regulator No injuries to employees or third parties, such as customers or vendors Isolated staff dissatisfaction

## Assessment Criteria: V & S

Illustrative Speed of Onset Scale						
Rating	Descriptor	Definition				
5	Very High	Very rapid onset, little or no warning, instantaneous				
4	High	Onset occurs in a matter of days to a few weeks				
3	Medium	Onset occurs in a matter of a few months				
2	Low	Onset occurs in a matter of several months				
1	Very Low	Very slow onset, occurs over a year or more				

Rating	Descriptor	Definition
5	Very High	No scenario planning performed Lack of enterprise level/process level capabilities to address risks Responses not implemented No contingency or crisis management plans in place
4	High	Scenario planning for key strategic risks performed Low enterprise level/process level capabilities to address risks Responses partially implemented or not achieving control objectives Some contingency or crisis management plans in place
3	Medium	Stress testing and sensitivity analysis of scenarios performed Medium enterprise level/process level capabilities to address risks Responses implemented and achieving objectives most of the time Most contingency and crisis management plans in place, limited rehearsals
2	Low	Strategic options defined Medium to high enterprise level/process level capabilities to address risks Responses implemented and achieving objectives except under extreme conditions Contingency and crisis management plans in place, some rehearsals
1	Very Low	Real options deployed to maximize strategic flexibility High enterprise level/process level capabilities to address risks Redundant response mechanisms in place and regularly tested for critical risk Contingency and crisis management plans in place and rehearsed regularly



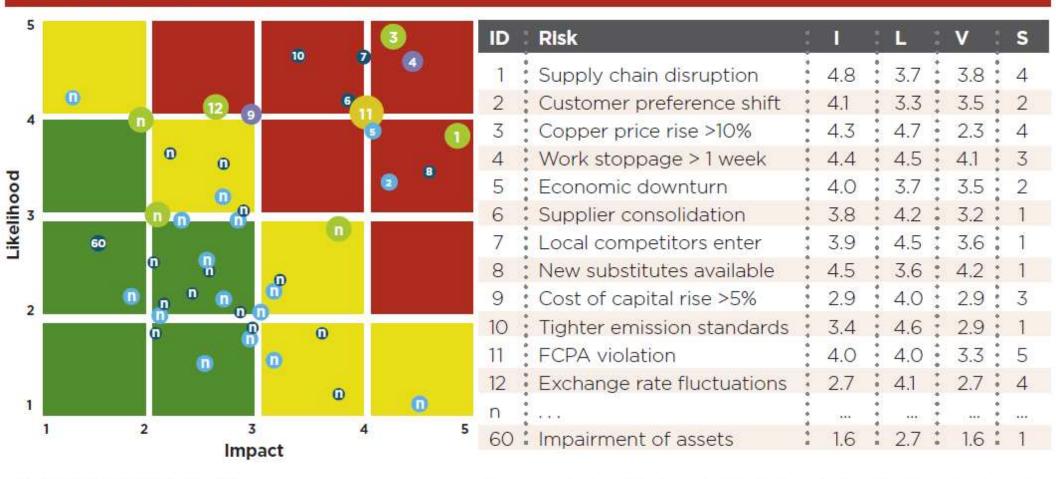
ให้นิสิตจับกลุ่ม (2-4 คน)

จากแผนธุรกิจบริษัทโกงข้อสอบที่ได้ทำมา ให้นิสิตลอง <mark>List รายการความเสี่ยงโดยใช้กรอบ S F O C มากลุ่มละ 5-7 ข้อ</mark> (10 นาที)

แล้วให้ลอง<mark>สร้าง Assessment Criteria ตามกรอบ I L V S และประเมินตัวเลข</mark>ด้วย (5 นาที) เสร็จแล้วผมจะสุ่ม 2 กลุ่มมา Present หน้าห้อง

		#		9			litor	se	-	ion		a a
Risk	Supply Chain Disruption	Customer Preference Shift	Copper Price Increase >25%	Work Stoppage >1 Week	Economic Downturn	Supplier Consolidation	Local Competitor Enters Market	New Substitutes Available	Cost of Capital	Tighter Emission Standards	FCPA	Exchange Rate Fluctuations
Supply Chain Disruption			×	×	×	×	×					
Customer Preference Shift	i				×		×	×		×		×
Copper Price Increase >25%	×				×	×						×
Work Stoppage >1 Week	×				×	×					×	
Economic Downturn	×	×	×	×		×	×	×	×		×	×
Supplier Consolidation	×		×	×	×				×			
Local Competitor Enters Market	×	×			×							×
New Substitutes Available		×			×					×		
Cost of Capital Increase >5%					×	×						×
Tighter Emission Standards	-	×		# # # #				×				
FCPA Violation				×	×							
Exchange Rate Fluctuations	5	×	×		×		×		×			

## **Exhibit 7: Illustrative Heat Map**



Dots represent risk #1 - #n

Dot size reflects speed of onset:

Very Low Low Medium High Very High

I = Impact L = Likelihood V = Vulnerability S = Speed of onset

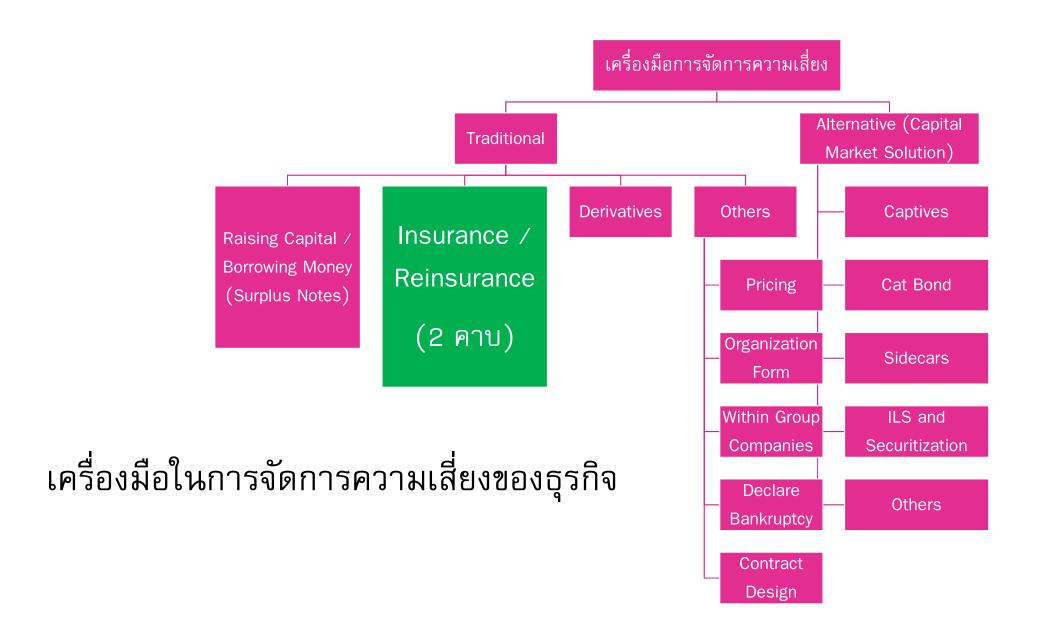
#### **Exhibit 8: Illustrative MARCI Chart**



Dots represent risk #1 - #n Dot size reflects speed of onset:

■ Very Low
■ Low
■ Medium
● High
● Very High





# Key Takeaways วันนี้

- •Business Model Canvas 9 ข้อ
- Risk Management & Business
  - •ทำไมธุรกิจต้องการจัดการความเสี่ยง
  - •การจัดการแผนการจัดการความเสี่ยง: SFOC, ILVS, Correlation Matrix, Risk Mapping, MART & Budget Analysis
  - เครื่องมือในการจัดการความเสี่ยง

## Extra Credit

- •สรุป <mark>Business Canvas</mark> แบบง่าย ๆ ให้เพื่อนอ่าน
- •สรุป <mark>COSO ERM</mark> แบบง่าย ๆ ให้เพื่อนอ่าน
- •เสร็จแล้วโพสลง Facebook Group

# คราวหน้า



