

The background is a vibrant blue with a pattern of white dots and lines, resembling a network or data flow. On the left side, there are three large, colorful circular icons made of overlapping segments. The top icon contains icons for a person with a headset, a hand holding a smartphone, a person with a microscope, a person with a shopping cart, a person with a suitcase and an airplane, and a person with a shopping cart. The middle icon contains icons for a cloud, a person with a gear, a person with a clipboard, a person with a shopping cart, a person with a forklift, and a location pin. The bottom icon contains icons for a person with a headset, a person with a gear, a person with a clipboard, a person with a shopping cart, a person with a forklift, and a location pin.

# Сессия 11: Введение в реестр рисков, процесс и работу с рисками с использованием аналитики данных

Региональный семинар по трансграничной цифровой торговле для стран ЦАРЭС

Деннис Капистрано Пантастикко  
12-14 ноября 2024 года  
Сеул, Южная Корея

# Ключевые стратегии управления рисками

Карта	Установлен контекст, и перечислены риски, связанные с контекстом.
Мера	Перечисленные риски анализируются, количественно оцениваются или отслеживаются там, где это возможно.
Управлять	Риски ранжируются по приоритетам и либо избегаются, либо смягчаются, либо распределяются, либо передаются, либо принимаются в зависимости от измеренной степени серьезности.
Направлять	Приняты соответствующие организационные меры, набор политик, процессов и рабочих процедур, а также определено распределение ролей и обязанностей.

ИСТОЧНИК: УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ДЛЯ БЕЗОПАСНОЙ И ЭФФЕКТИВНОЙ ТОРГОВЛИ – МТЦ и ЕЭК ООН, АВГУСТ 2022 Г.

# Стратегия ввозимых грузов

Применение	Применение формальных и стандартизированных методологий для управления рисками несоблюдения требований на границе
Усиление	Усиление роли процедур соблюдения импортных требований в системах надзора за рынком и обеспечения соблюдения требований, находящихся в ведении регулирующих органов, ответственных за соблюдение требований к продукции
Интеграция	Интеграция процессов соблюдения импортных требований, применяемых на границе соответствующих систем регулирования, для обеспечения того, чтобы эти процессы поддерживали все цели регулирования и соответствующие Цели устойчивого развития (ЦУР)
Обеспечение	Обеспечение эффективной интеграции процессов управления рисками всех регулирующих органов, участвующих в пограничном контроле; по необходимости
Консолидация	Объединение управления рисками в пограничном контроле с другими инструментами упрощения процедур торговли, такими как «единое окно»

ИСТОЧНИК: УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ДЛЯ БЕЗОПАСНОЙ И ЭФФЕКТИВНОЙ ТОРГОВЛИ – МТЦ И ЕЭК ООН, АВГУСТ 2022 Г.

# Что такое динамическое управление рисками?



Предоставляет обновления в режиме реального времени по следующим инцидентам:

- Стратегические товары, регулируемые товары
- Морские преступления, оружие массового поражения



Прогностическая информация позволяет планировать заранее с целью:

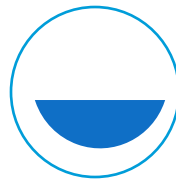
- Смягчить и избежать потенциальный риск
- Поддержки мероприятий по таргетированию и профилированию рисков



Помогает достичь результатов

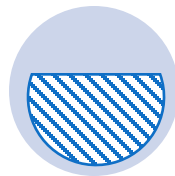
- Распознавание закономерностей
- Определение тенденций
- Выявление красных флажков

# Обеспечение надлежащего управления рисками



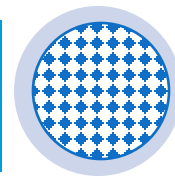
## Прогнозирование

Синхронизация базы данных инцидентов в режиме реального времени при выполнении действий по таргетированию и профилированию



## Эффективное смягчение последствий

Позволяет лицам, принимающим ключевые решения, видеть закономерности и устанавливать динамичные стратегии, а также снижать потенциальный риск



## Оптимальный результат

Ключевые лица, принимающие решения, могут минимизировать риск и достичь желаемого конечного результата

# Идеальная организационная структура



## Отдел стратегической оценки

- Отвечает за определение рисков, систему контроля, ее сильные и слабые стороны, вероятность возникновения риска, его категорию и матрицу рисков.
- Определяет потенциальное воздействие, чтобы иметь возможность правильно настроить оценку риска и расстановку приоритетов.



## Отдел исследований и анализа

- Отвечает за профилирование и таргетирование фактических грузов, а также за создание списков выборочности на основе конкретной категории риска с использованием системы оценок, сформированной на основе консолидированных данных и отчетов различных офисов.
- Система оценок включает в себя все выявленные индикаторы риска и другие угрозы.



## Отдел оценки операционных рисков

- Отвечает за создание, мониторинг и оценку установленных критериев и параметров, включая поведение систем, влияющее на выборочность.
- Отвечает за обновление профилей риска.
- Тесно координирует свою деятельность с отделом по обеспечению соблюдения требований.

# Шаблон реестра рисков

Элемент реестра	Описание
<b>ID (Идентификатор риска)</b>	Последовательный числовой идентификатор для ссылки на риск в базе данных рисков.
<b>Приоритет</b>	Индикатор критичности этой записи в базе данных, выраженный либо в последовательности «1» — наивысший, либо в отношении заданной шкалы (высокий, средний, низкий)
<b>Описание</b>	Краткое объяснение риска
<b>Категория</b>	Категоризация рисков полезна при выполнении процедуры агрегации.
<b>Вероятность</b>	Оценка вероятности, до любого реагирования на риск. Это может быть первой итерацией цикла риска
<b>Воздействие</b>	Анализ потенциальных выгод или последствий, которые могут возникнуть в результате этого сценария, если не будет обеспечено дополнительное реагирование
<b>Рейтинг подверженности риску</b>	Расчет вероятности подверженности риску на основе оценки вероятности и определенных выгод или последствий риска. Подверженность риску — это комбинация вероятности и воздействия. Обычно используется формула $\text{Подверженность} = (2(\text{Вероятность}) + \text{Воздействие}) / 3$
<b>Затраты на реагирование</b>	Оценочная стоимость применения мер реагирования на риски
<b>Описание реагирования на риск</b>	Краткое описание реагирования на риск. Например, разработать приложение для сбора неструктурированных данных от торговых партнеров, а затем обработать их в качестве входных данных для аналитики данных с использованием системы хранения данных.
<b>Область ответственности</b>	Сотрудник или должностное лицо, ответственное и подотчетное за обеспечение надлежащего управления рисками
<b>Статус</b>	Элемент данных для отслеживания текущего состояния риска и любых последующих мероприятий

# Процесс реестра рисков для операционного отдела AP

Обновить  
реестр рисков

- Совокупные риски от неблагоприятных угроз (таможенная декларация) и от ошибочных или мошеннических подтверждающих документов, которые приводят к неблагоприятным последствиям



Нормализовать

- Нормализовать информацию о рисках в таможенных подразделениях, чтобы предоставлять лицам, принимающим ключевые решения, информацию, необходимую для оценки вероятности и последствий рисков, которые могут повлиять на мандаты организации.



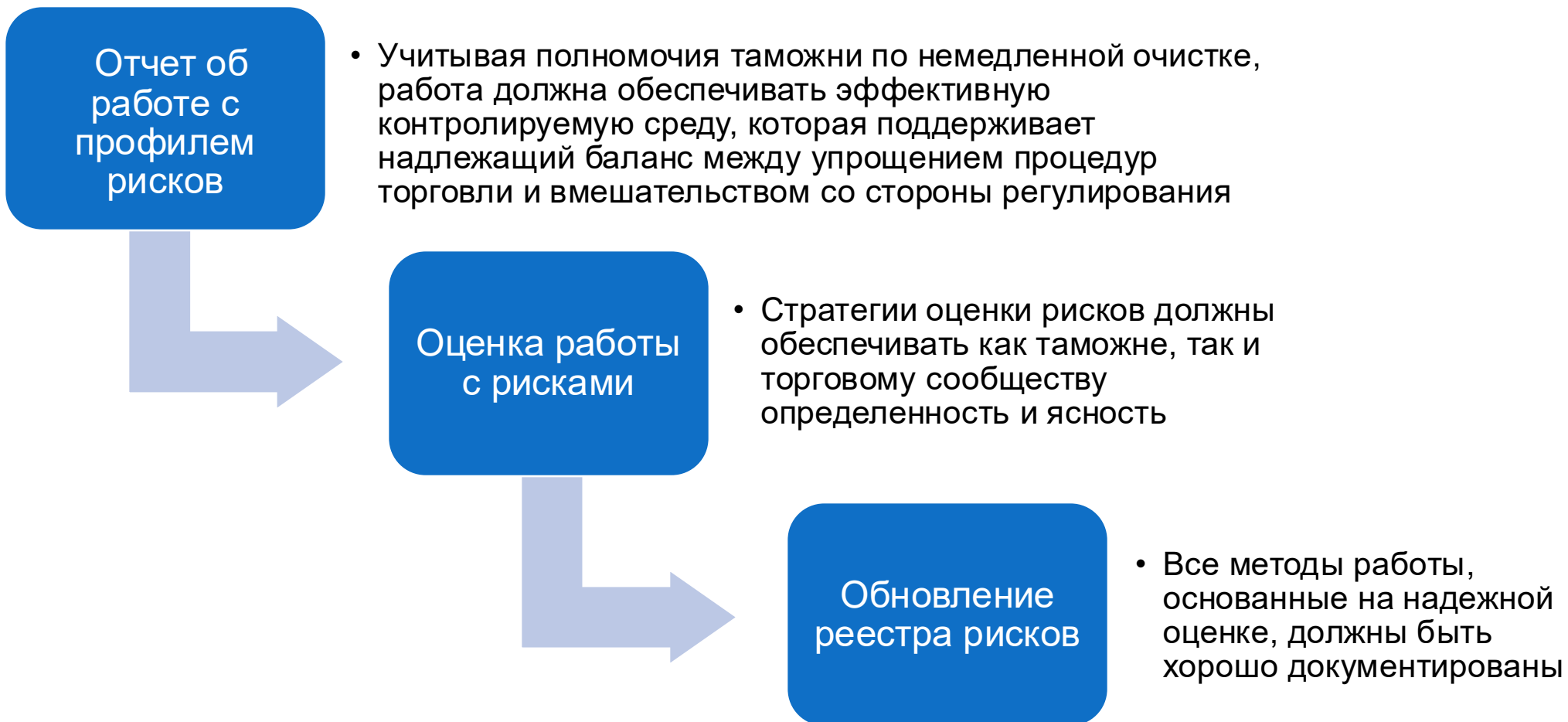
Определить  
приоритеты

- Определить приоритетность мероприятий по реагированию на операционные риски, объединив мандаты по информации о рисках и бюджетные руководящие принципы для реализации соответствующих мер реагирования

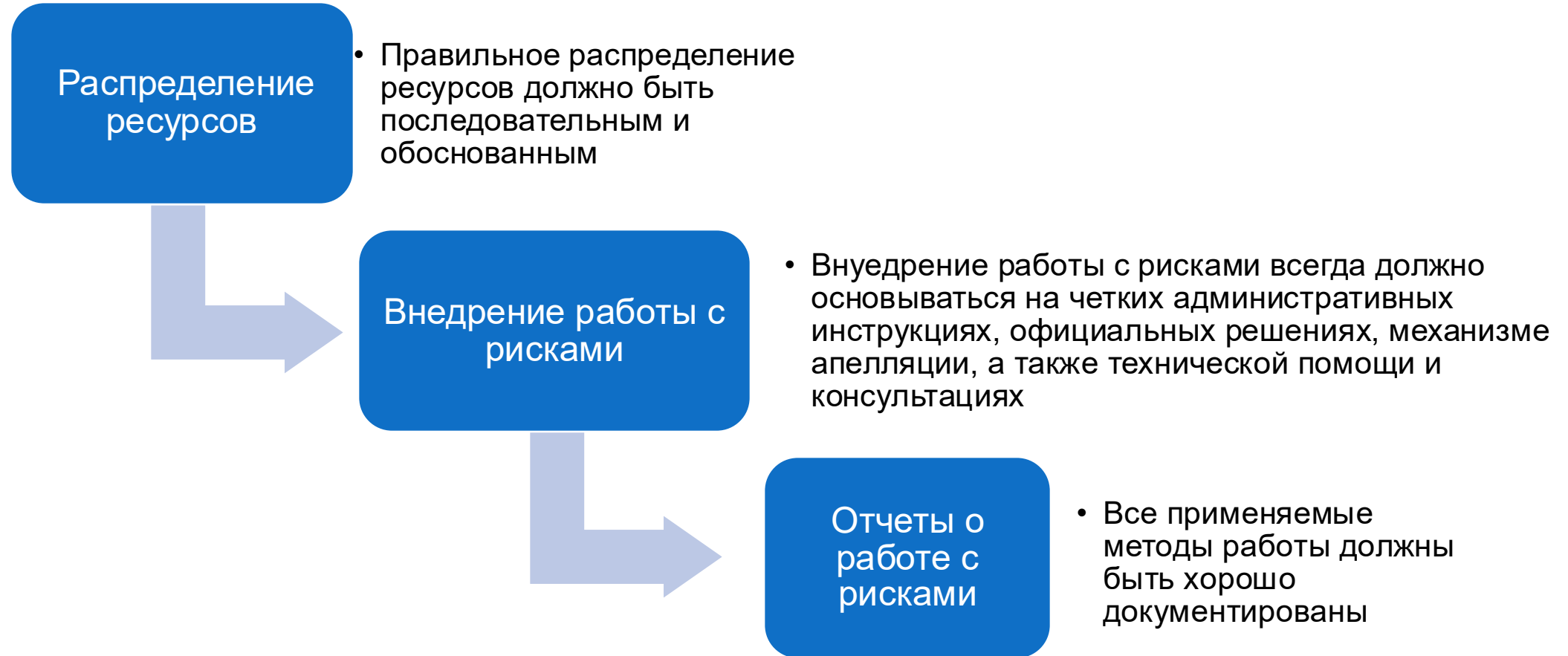




# Процесс реестра рисков для отдела исследований и анализа



# Процесс реестра рисков для отдела стратегической оценки



# Проактивный подход

Элемент реестра	Описание
Осознание культурного риска	Поощрять специалистов по рискам и операционных сотрудников выявлять проблемы с таможенной очисткой грузов до того, как они станут существенными
Обучение реагированию на риски	Обучать специалистов по рискам по вопросам аппетита к риску, аналитики данных, динамического таргетирования и профилирования, а также анализировать выбранные меры реагирования на риски
Эффективность управления рисками	Обсуждать влияние реализованных рисков на каждого операционного сотрудника таможни и назначенных должностных лиц ПРО, почему эффективное управление рисками имеет решающее значение для принятия обоснованных решений
Готовность к реагированию на риски	Проводить упражнения для получения практического и осмысленного опыта по распознаванию, повторному размещению и реагированию на сценарии риска при таможенной очистке грузов
Направляющие принципы управления рисками	Напомнить специалистам по рискам о необходимости соблюдения таможенных правил, политик и процедур, которые установлены для повышения осведомленности о рисках и реагирования на них
Прозрачность риска	Создать среду, в которой ключевые должностные лица, участвующие в управлении рисками, могут открыто и проактивно сообщать о потенциальных рисковых ситуациях без страха или репрессий



# Пример бизнес-кейса

Было замечено, что участник ВЭД закупает товары оптом у производителя в стране А. Он регулярно подает импортную декларацию ниже минимальной стоимости, чтобы воспользоваться беспошлинным импортом (категория 2).

- Определите описание риска, укажите область риска и профили риска, которые будут задействованы.
- Какое отношение является обоснованным?
- Как заполнить реестр рисков?

# Обоснованное отношение

Какое отношение является обоснованным?

- *Анализ исторических данных, аналогичных грузов для сравнения цен, анализ связей*
- *Обновление параметров выборочности*
- *Проанализировать и/или пересмотреть политику в отношении de minimis (наименьшей стоимости)*
- *Провести аудит*

# Реестр рисков бизнес-кейса

Элемент реестра	Описание
ID (Идентификатор риска)	2024-1007-001
Приоритет	Средний
Описание	Было замечено, что участник ВЭД закупает товары оптом у производителя в стране А. Он регулярно подает импортную декларацию ниже минимальной стоимости, чтобы воспользоваться беспошлинным импортом (категория 2).
Категория	Средняя
Вероятность	60%
Влияние	50%
Рейтинг подверженности	56,67%
Затраты на реагирование	Средние
Описание реагирования на риск/ влияние на профиль селективности	Было замечено, что участник ВЭД закупает товары оптом у производителя в стране А. Он регулярно подает импортную декларацию ниже минимальной стоимости, чтобы воспользоваться беспошлинным импортом (категория 2).
Создать новый профиль риска	Стоимость + Вес + Тип импортера/субъекта + Описание + Импортеры + Экспортер + Страна происхождения + Частота + Порты разгрузки + Маршрут *это также данные, необходимые для эффективного составления профиля
Область ответственности	Офис оценки, управления рисками, человеческих ресурсов, группа аналитической информации
Статус	Текущий / постоянно

# Аналитика данных – Определение данных

Аналитика данных (АД) — это **процесс изучения** наборов данных с целью сделать **выводы о содержащейся в них информации**, все чаще с помощью **специализированных систем и программного обеспечения**.

Управление данными поиска – 2018 г.

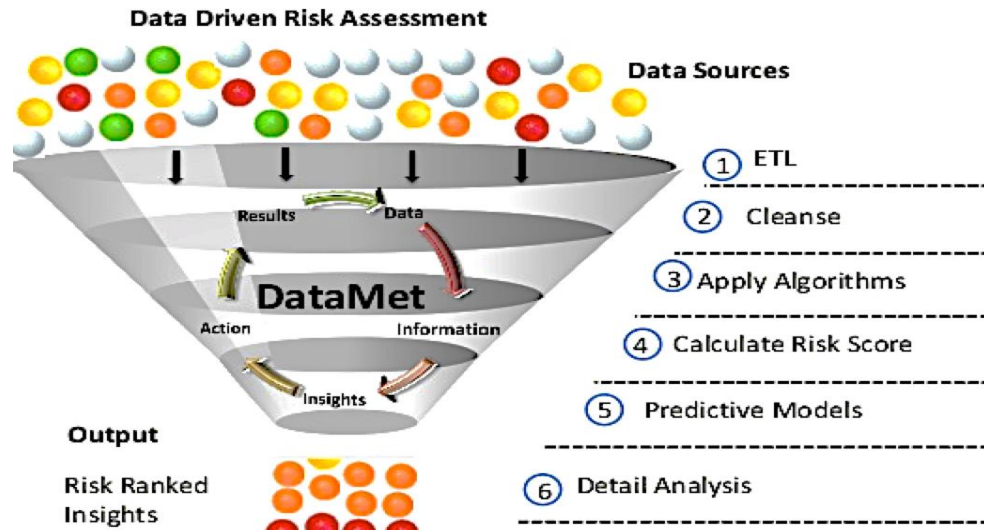
Аналитика данных подразумевает применение **алгоритмического или механического процесса для получения информации**. Например, просмотр наборов данных для поиска значимых корреляций между ними.

Просто изучи – 2018 г.



# Процесс анализа рисков

## Risk Analytics Process



Благодаря *технологическому прогрессу и общей прозрачности* собранные данные теперь важнее для управления рисками, чем когда-либо.

Аналитика рисков предлагает способ *преобразования этих данных в полезную информацию*, которую можно использовать для существенного повышения производительности.

Протект Африка – 2015 г.

Аналитика рисков предоставляет *руководству* аналитическую информацию на основе данных и информации для принятия решений в отношении неопределенностей, с которыми сталкивается организация.

Протект Африка – 2015 г.





# Аналитика данных – стратегические шаги

## Шаг I – Исходное состояние

- Что вас беспокоит?
- Насколько хорошо вы знаете своих участников ВЭД и экономических операторов?
- Какие данные доступны в настоящее время?
- Каково их качество и актуальность?
- Вы пробовали разместить их на одном экране?
- Как в настоящее время принимаются решения?



## Шаг II – Базовая линия

- Какие ключевые данные следует собирать?
- Как будут собираться данные?
- Каковы источники данных?
- Какова доступность данных?
- Какая система будет использоваться для сбора и хранения данных?
- Каково качество данных?



Step 1:  
Define the  
questions to  
investigate



Step 3:  
Clean, prepare  
& combine  
the data



Step 5:  
Understand  
& consider  
the insights



Step 2:  
Injest & store  
the available data

Step 4:  
Perform  
analyses &  
build models

Step 6:  
Take  
actions &  
decisions



## Шаг IV – Бросьте себе вызов

- Можете ли вы увидеть что-то, чего не видят другие?
- Что дальше?

## Шаг III – Данные - в информацию

- Как вы превратите данные в информацию?
- Как можно получить доступ к информации?



# Упражнение по профилированию рисков

## Шаг I – Исходное состояние

- Что вас беспокоит?

### Импорт с СП

- Насколько хорошо вы знаете своих заинтересованные стороны?

### Единственная заинтересованная сторона

- Какие данные доступны в настоящее время?

### Импортная декларация, эл-СП, предварительная экспортная декларация

Каково ее качество и актуальность?

### Очистка данных

- Вы пробовали разместить их на одном экране?

### Панель индикаторов

- Как в настоящее время принимаются решения?

### Поддержка электронных данных



## Шаг II – Создание базовой линии

- Какие ключевые данные следует собирать?

### Использование эл. СП

- Как будут собираться данные?

### В реальном времени

- Каковы источники данных?

### Хранилище данных и база данных НЕО

- Какова доступность данных?

### Ежедневно

- Какая система будет использоваться для сбора и хранения данных?

### База данных НЕО

- Каково качество данных?

### Очистка данных



## Шаг IV – Бросьте себе вызов

- Можете ли вы увидеть то, чего не видят другие?  
Корреляция данных, тенденции, аномалии и т. д.

- Что дальше?

### План действий



## Шаг III – Данные – в информацию

- Как вы превратите данные в информацию?

### Инструменты ETL, Data Mart, Панель индикаторов, Аналитический инструмент

- Как можно получить доступ к информации?

### Исполнительная информационная система, центр управления



# Упражнение по профилированию рисков

**Базовая структура для применения аналитики данных для оценки риска:**

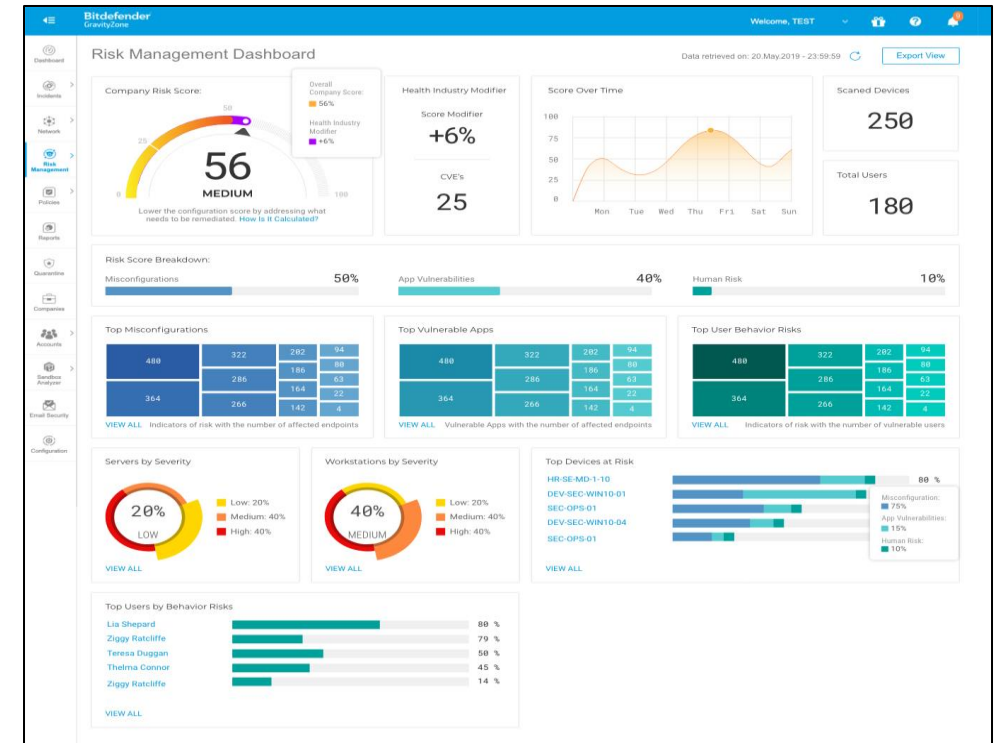
- Составить профиль потенциальных рисков
- Протестировать данные на возможные индикаторы риска
- Улучшить процесс за счет осуществления непрерывного анализа
- Проанализировать результаты
- Расширить охват и повторить
- Составить отчет

АКЛ - 2018

**Тип проводимых анализов:**

- Анализ полноты
- Анализ уникальности
- Анализ распределения значений
- Анализ диапазона
- Анализ закономерностей

Консалтинг по источникам данных - 2018



# Ключевые выводы

- Не существует **конкретного способа** создания профилей риска.
- Профиль риска должен быть **гибким** для достижения согласованной цели
- Страны могут иметь **разные национальные цели** с разными уровнями детализации
- Профиль риска **постоянно пересматривается** и должен отражать **вновь выявленные риски**

Глобальное партнерство по упрощению перевозок и торговли (GFP) – 2003 г.  
МАФФ, Япония

- **Определить ключевые вопросы риска, на которые необходимо ответить**
- **Установить требования к источнику данных**
- **Оцифровать данные в едином хранилище данных**
- **Очищать данные для поддержания точности данных**
- **Разработать аналитический инструмент и панель индикаторов**
- **Центр управления с панелью управления позволит вам мгновенно принимать решения, используя аналитические инструменты**

Протект Африка – 2015 г,



# Этапы протокола соответствия требованиям участника ВЭД



Уровень	Индикаторы	Примечания
1	Управление рисками не применяется	Требуется инициировать
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Осведомленность</li> <li>Внутренняя консолидация параметров риска</li> </ul>	Мероприятия по подготовке к внедрению, такие как сравнительный анализ, обсуждение в фокус группах и построение формулы управления рисками
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Особый подход, основанный на профиле риска участника ВЭД</li> <li>Готовность делиться данными о профиле риска</li> </ul>	Правовая база некоторых ДГО доступна для регулирования и управления внедрения управления рисками
4	Соответствие требованиям ISO 3100	Таможня полностью внедрила принципы управления рисками ВТамО

# Матрица соответствия требованиям участника ВЭД

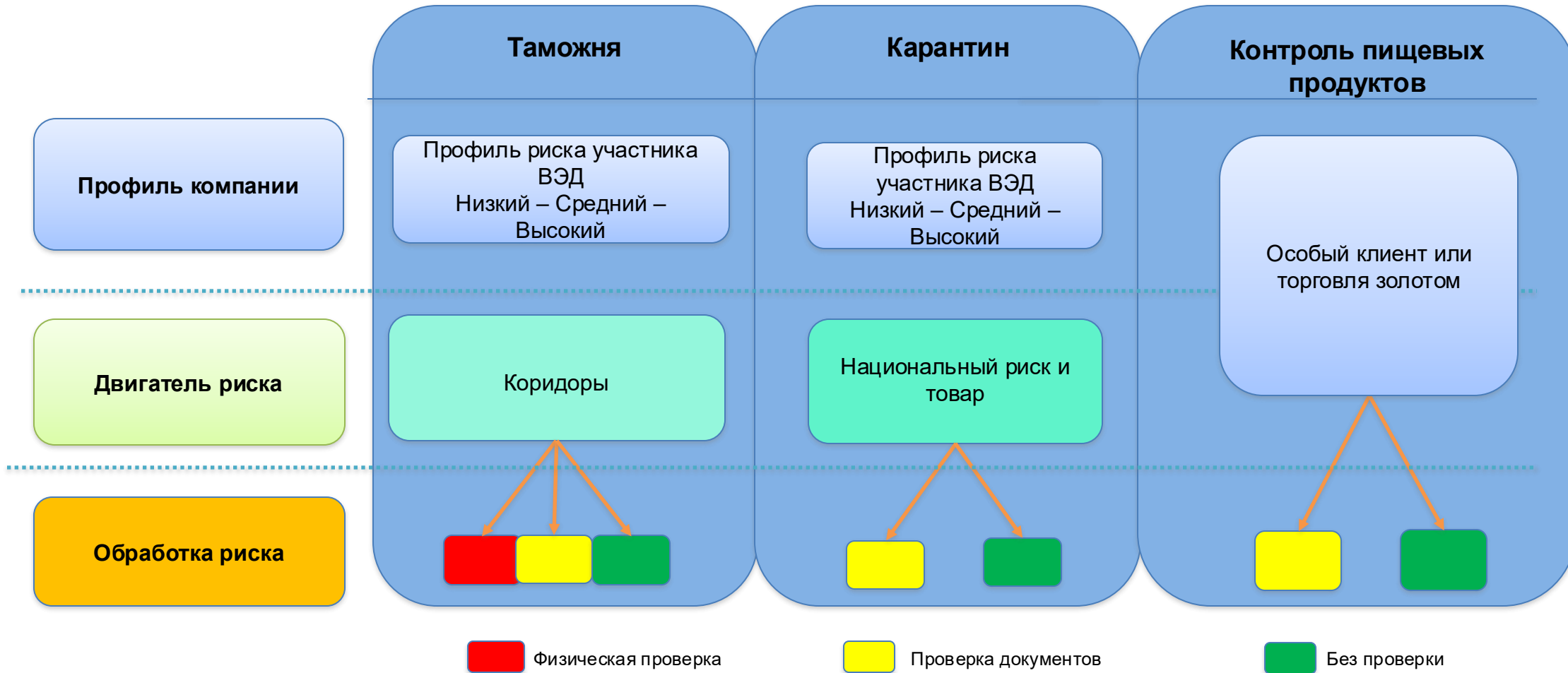
Источник: База данных таможи

- Профиль ответственных подразделений
- Список санкций ВТамО
- Список групп пост-таможенного аудита
- Статус налогоплательщика
- и т. д .

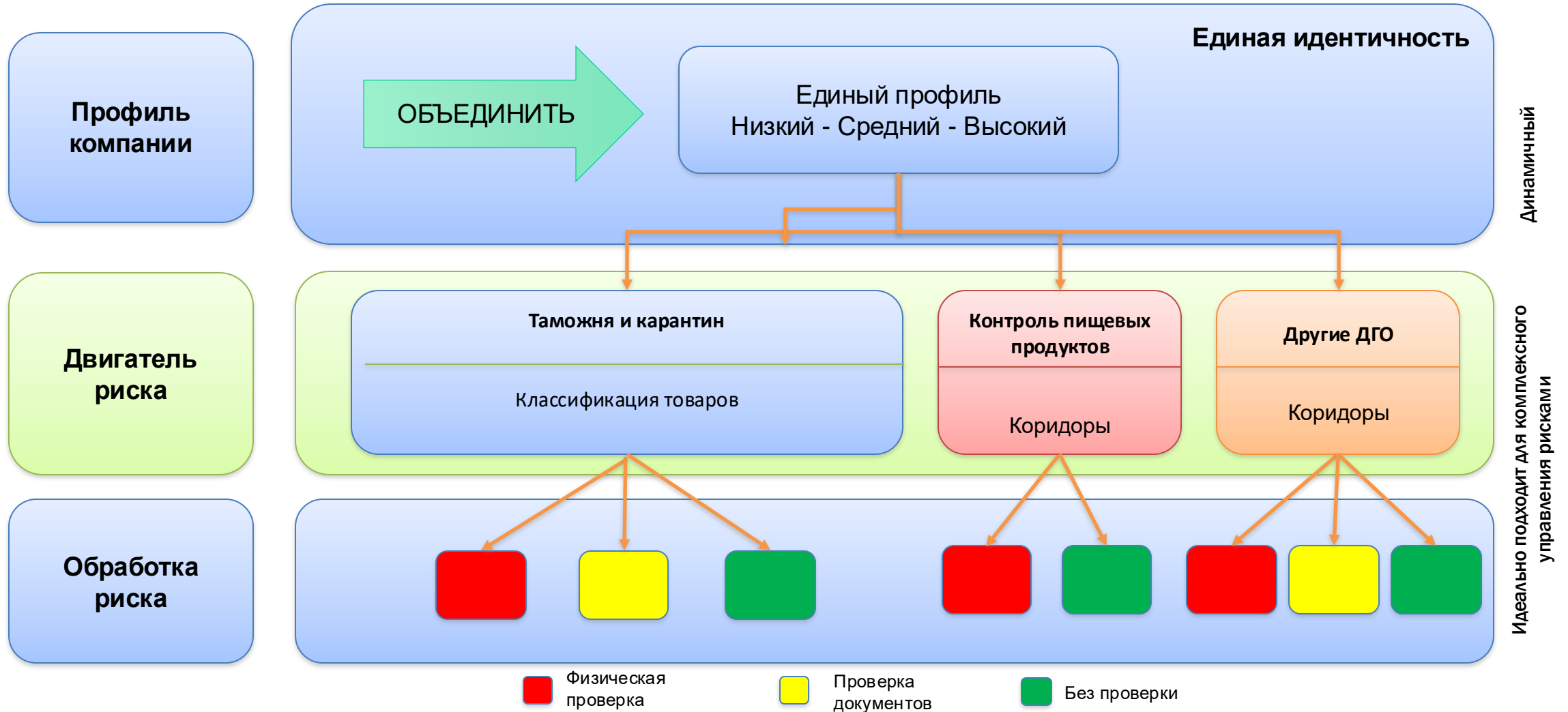
**Белые списки** – это импортеры с одинаковым профилем риска, полученным в результате управления рисками каждого государственного органа.

№	Импортер	Таможня	Сельскохозяйств. карантин	Контроль пищевых продуктов	Карантин для рыб	Министерство торговли
1.	Участник ВЭД А	Н	Н	Н	-	-
2.	Участник ВЭД В	Н	Н	С	-	-
3.	Участник ВЭД С	С	С	-	-	-
....	....	....	....	....	....	....
...	Участник ВЭД Х	В	....	....	-	-

# Существующие обстоятельства «как есть»



# Интегрированное управление рисками с ДГО





# Выводы

- ❑ Ключом к динамической системе управления рисками является доступ к данным, позволяющим применять принципы риска. Некоторая информация, необходимая ПГО для профилирования рисков, недоступна из таможенной декларации.
- ❑ В некоторых случаях, однако, информация может быть уже доступна в ПГО, но эта база данных остается в изоляции. Таким образом, ее системное использование и применение остаются дискреционными, а не частью систематического процесса.
- ❑ Меньшее количество хорошо изученных и четко определенных критериев, дающих результаты, предпочтительнее, чем большой набор критериев, которые генерируют проверки, но которые не дают результатов.

# Выводы

- ❑ Фокус внимания должен быть не только на автоматизации. Это может привести к тому, что таможенные официальные лица будут полагаться только на аспекты информационно-коммуникационных технологий в своей работе и уделять меньше внимания необходимым операционным и организационным изменениям – упрощению и рационализации процедур
- ❑ Так же, как автоматизация неэффективных процедур контрпродуктивна, также непродуктивно и внедрение выборочности к проверке грузов без развития необходимого аналитического потенциала на операционной стороне таможенных процедур
- ❑ Анализ профиля должен проводиться посредством измерения результатов вмешательств по сравнению с фактическими результатами, чтобы увидеть, насколько эффективна система. Это непрерывный процесс оптимизации вмешательств с имеющимися ресурсами

# На пути к динамичному управлению рисками

- ❑ Разработка и внедрение системы управления таможенными рисками будет непростой задачей, но при постепенном и устойчивом внедрении она будет весьма ценной как для правительства, так и для участников ВЭД.
- ❑ ПГО, которые выдают или обрабатывают экспортные или импортные лицензии, разрешения, сертификаты, декларации и т. д., должны в полной мере участвовать в межведомственном обмене данными, связанными с рисками, для поддержки Офиса по управлению таможенными рисками.
- ❑ Полномочия таможи (упрощение процедур торговли, получение доходов и обеспечение соблюдения законодательства), других государственных органов (защита прав потребителей, охрана окружающей среды, здоровье растений и животных и т. д.), перевозчиков (скорость и гарантия доставки) и участников ВЭД (доставка точно в срок) должны решаться на основе согласованного управления рабочими процессами и ответственности за данные.

# Использование современных технологий

- ❑ Информационные технологии будут продолжать развиваться и предоставлять организациям все больше и больше возможностей для идентификации, сбора, организации, анализа и управления данными. То же самое относится и к данным о рисках.
- ❑ Со временем и при наличии инвестиций технологии управления рисками продолжают способствовать дальнейшему инвестированию и интеграции процессов контроля в организациях, что позволит лицам, принимающим решения, также использовать функциональные возможности анализа рисков.
- ❑ По мере усложнения функций приложений ПГО для клиентов необходимо будет корректировать профили персонала ИКТ для удовлетворения потребностей в навыках, необходимых для более сложной вычислительной среды. Следует рассмотреть поддержку для развития персонала в рамках всей организации.



Спасибо

**Regional Workshop on Cross-border Digital Trade for CAREC Countries**  
12-14 November 2024, Seoul, Korea

