

# Влияние технологий изменений на практику корпоративного управления и контроля

**Василий Кудрин**

партнер, CIA, CFE, CCSA, группа HLB International

Vasily Kudrin  
[www@kudrin.ru](mailto:www@kudrin.ru)  
+7(985)9705654

## Тезисы и структура рассмотрения

- Факторы влияния технологий изменений на GRC (Governance, Risk, Compliance/Control)
- Понимание «цепи» влияния (прогнозирование последовательности изменений)
- Примеры влияния прорывных технологий в идентификации рисков, выработке средств контроля
- Изменения в корпоративном управлении
- Подготовка к внедрению технологий в GRC-подразделении

# Прорывные (disruptive) технологии



- **Меняют бизнес-модель**  
(вытесняют существующие бизнес-модели)
- **Создают новые рынки**  
(при этом разрушают существующие рынки)
- **Другие наборы ценностей**  
(которые в конечном итоге и, как правило, неожиданно, опережают существующие рынки и модели)

# Факторы влияния



<b>Mc</b> Medical tricorders 41 DE	<b>Sf</b> Smart flooring & carpets 42 DE	<b>Dt</b> Diagnostic toilets 43 DE	<b>Se</b> Smart energy grids 44 SP
<b>Dl</b> Distributed ledgers 31 DE	<b>Pa</b> Precision agriculture 32 SP	<b>Av</b> Autonomous vehicles 33 EA	<b>Id</b> Intention decoding algorithms 34 MI
<b>Rc</b> Robotic care companions 21 MI	<b>Sc</b> Smart controls and appliances 22 DE	<b>Cm</b> Cultured meat 23 SP	<b>Ro</b> Delivery robots & passenger drones 24 EA
<b>Cr</b> Cryptocurrencies 11 DE	<b>So</b> Concentrated solar power 12 SP	<b>Pp</b> Predictive policing 13 DE	<b>Eh</b> Micro-scale ambient energy harvesting 14 SP
<b>Sn</b> Smart nappies 1 DE	<b>Dw</b> Deep ocean wind farms 2 SP	<b>Va</b> Vertical agriculture 3 SP	<b>We</b> Wireless energy transfer 4 SP

# Ближние периоды действия: распределенные регистры, криптовалюта, предсказательное предотвращение нарушений, алгоритмы распознавания намерений

**Example of organizations active in research**

De	Ps	Ht	Hc	Da	Sp	El	Vr	Co	Qt
11 DE	12 DE	13 DE	14 DE	15 DE	16 DE	17 DE	18 DE	19 DE	20 DE
21 DE	22 DE	23 DE	24 DE	25 DE	26 DE	27 DE	28 DE	29 DE	30 DE
31 DE	32 DE	33 DE	34 DE	35 DE	36 DE	37 DE	38 DE	39 DE	40 DE
41 DE	42 DE	43 DE	44 DE	45 DE	46 DE	47 DE	48 DE	49 DE	50 DE
51 DE	52 DE	53 DE	54 DE	55 DE	56 DE	57 DE	58 DE	59 DE	60 DE
61 DE	62 DE	63 DE	64 DE	65 DE	66 DE	67 DE	68 DE	69 DE	70 DE
71 DE	72 DE	73 DE	74 DE	75 DE	76 DE	77 DE	78 DE	79 DE	80 DE
81 DE	82 DE	83 DE	84 DE	85 DE	86 DE	87 DE	88 DE	89 DE	90 DE
91 DE	92 DE	93 DE	94 DE	95 DE	96 DE	97 DE	98 DE	99 DE	100 DE

**Legend**  
■ 2015-2020: Project start  
■ 2021-2025: Project end  
■ 2026-2030: Project end

**How to read matrix**  
 1. Row: Year  
 2. Column: Country  
 3. Cell: Project name

**Themes**  
 1. AI  
 2. Robotics  
 3. Space  
 4. Energy  
 5. Health  
 6. Environment  
 7. Education  
 8. Transportation  
 9. Agriculture  
 10. Manufacturing  
 11. Defense  
 12. Other

**The Small Print**  
 This matrix is based on data from the following sources:  
 - Project start and end dates are based on the most recent available information.  
 - The matrix is not exhaustive and does not represent all projects in the field.  
 - The matrix is not intended to be used for financial or investment purposes.  
 - The matrix is not intended to be used for legal or regulatory purposes.

Vasily Kudrin  
[www@kudrin.ru](mailto:www@kudrin.ru)  
 +7(985)9705654



# Влияние технологий на задачи GRC

Объекты сравнения, области развития

\* GRC - Governance, Risk, Compliance/Control (корпоративное управление, риски, комплаенс/контроль)



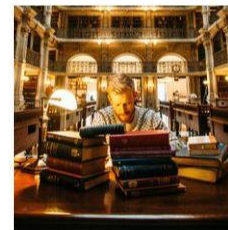
Персонал



Процессы



Техника



Знания

# Понимание “цепи” влияния (impact chain)

развития технологий на процессы корпоративного управления и контроля

## 1 | Исследование влияния на отрасль

(экспертный анализ, поиск информации, прогнозы, тренды, предметные конференции)

## 2 | Понимание будущего

(сценарии будущего, видение, технологии ближнего периода)

## 3 | Актуализация настоящего и ведущих практик

(сбор примеров, анализ применимости, поправка на время)

## 4 | Анализ текущего состояния

(as is, в разрезе “люди”, “процессы”, “техника”, “знание”)

## 5 | Построение хронологической причинно-следственной цепочки

(построение цепочки развития технологий в отрасли и профессии, “визуализация” цепочки влияния)

— 1-2 недели, методолог —

Vasily Kudrin  
www@kudrin.ru  
+7(985)9705654

# Стандарты

1 Отсутствие стандартов для GRC

2 Поиск информации и понимание применения - творческий подход

3 Изучение стандартов, описывающих технологию, общение с предметными экспертами



# Прорывные технологии и влияние на GRC



- **Информация**

  - Искусственный интеллект

  - Большие данные

  - Предсказательная аналитика, мониторинг настроения (намерений)

- **Роботизация**

  - Технологии поиска информации

  - Роботизация процессов, “замена человека”

  - Вопросы этики

  - Сортировка сигналов “горячих линий”

- **Распределенное взаимодействие**

  - Блокчейн как средство контроля

  - Распределенные регистры

  - Интернет вещей, туманные вычисления

Vasily Kudrin  
[www@kudrin.ru](http://www@kudrin.ru)  
+7(985)9705654

# Пример disruptive подхода к идентификации рисков

- 1 Подключение к системам и базам компании
- 2 Первичная выработка алгоритмов и контекста поиска
- 3 Поисковой бот
- 4 Сбор документации (файлов)
- 5 Первичный анализ, машинным или машинно-зависимым способом
- 6 Корректировка алгоритмов и контекста поиска
- 7 Глубинный поиск
- 8 Машинно-зависимая обработка, сортировка
- 9 Просмотр и первичная идентификация рисковых событий и факторов рисков
- 10 Классификация, экспертное обсуждение, финальная идентификация рисков

# Мониторинг настроения, пример предсказательного противодействия мошенничеству

- 1 **Определение критериев нетипичных реакций**
- 2 **Сбор информации об активности с узлов (рабочих мест) систем компании**
- 3 **Интерпретации по результатам анализа массивов данных**
- 4 **Выявление мест нетипичных реакций**
- 5 **Понимание факторов мошенничества**
- 6 **Выработка ответных действий**

# Использование разговорного ИИ при поиске и выработке средств контроля

(эффективно в области комплаенса)

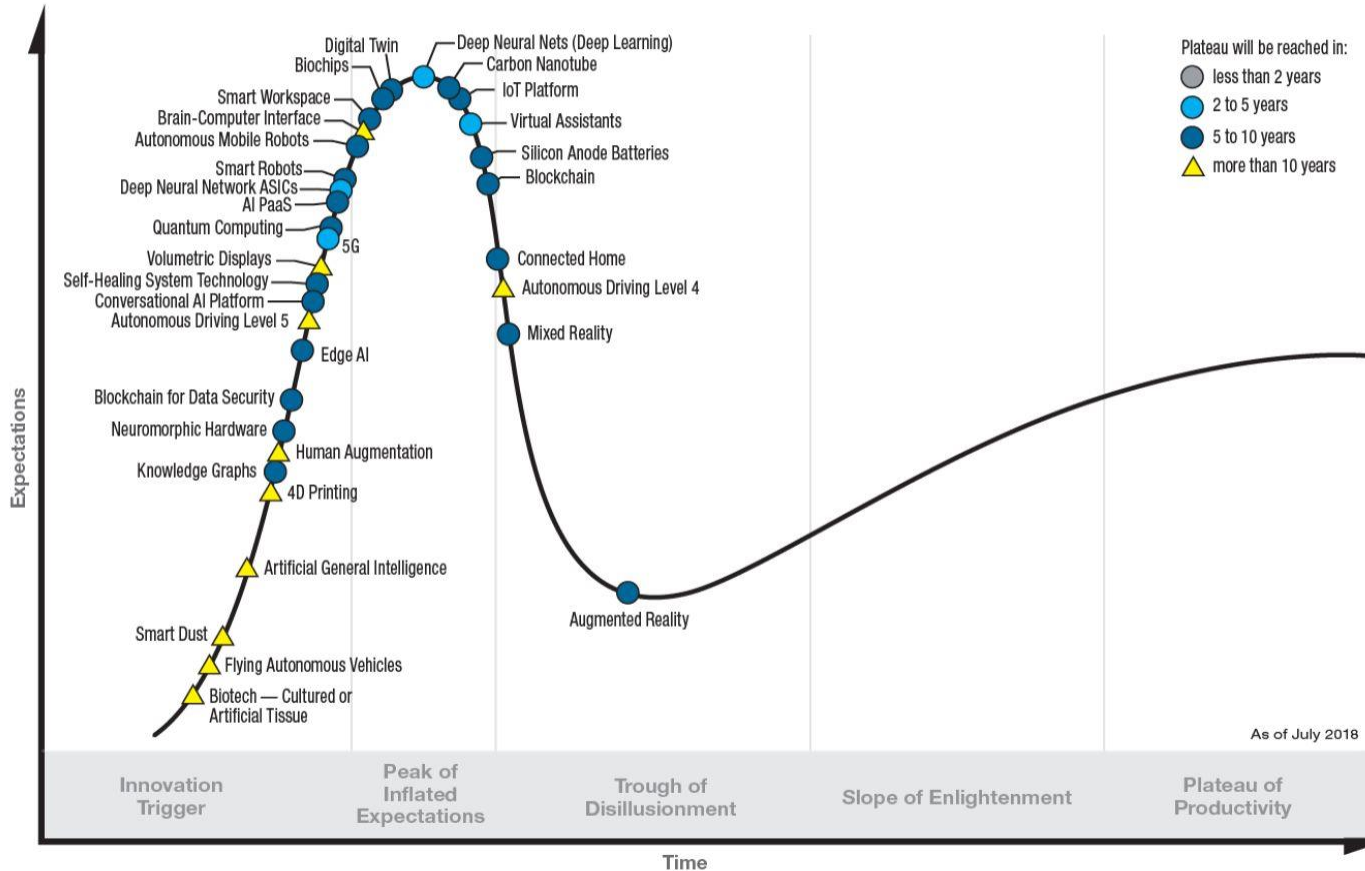
- 1 Подключение интеллектуальной машины к базе данных, постоянное пополнение базы новыми материалами
- 2 Выработка вопросов, проработка ключевых слов
- 3 Постановка вопросов на основе результатов оценки рисков
- 4 Обработка ответов
- 5 Машинное обучение

# Корпоративное управление, области влияния современных прорывных технологий

- Внедрение традиционных методов корпоративного управления в компаниях прорывных технологий
- Экспертиза в работе советов директоров
- Финансовые рынки
- Использование блокчейна в корпоративных действиях
- Повышение прозрачности корпоративного управления и финансовой отчетности
- Вопросы этики, репутации компании
- Крупные угрозы, связанные с прорывными технологиями и открытиями



# Hype Cycle for Emerging Technologies, 2018



Vasily Kudrin  
[www@kudrin.ru](http://www@kudrin.ru)  
 +7(985)9705654



# Роль инсайта (проницательной экспертизы)



- Восприятие прорывных технологий в их истинном предназначении
- Предоставление организации подсказок (понимания), как конструктивно использовать их “разрушительную” силу
- Защита стоимости компании предоставлением основанных на рисках объективных гарантий, рекомендаций, проницательной экспертизы

# Контактная информация

---



**Василий Кудрин**

**Партнер**

Руководитель департамента GRC-услуг:

- Корпоративное управление
- Управление рисками и внутренний контроль
- Внутренний аудит
- Противодействие мошенничеству, комплаенс
- Расследования

e-mail: [www@kudrin.ru](mailto:www@kudrin.ru)  
[vasily.kudrin@gmail.com](mailto:vasily.kudrin@gmail.com)

тел: +7(985)9705654

Vasily Kudrin  
[www@kudrin.ru](mailto:www@kudrin.ru)  
+7(985)9705654