

Мінімізація операційного ризику та вимоги за Базельською угодою II

Майк Фінлі

©2006 RiskBusiness International Limited



Розуміння операційного ризику й управління ним

- Який сенс у знанні, якщо ніхто ним не користується?
- Розуміння ризику має спонукати до дій
 - Зниження ризику
 - Передачі ризику
 - Виключення ризику

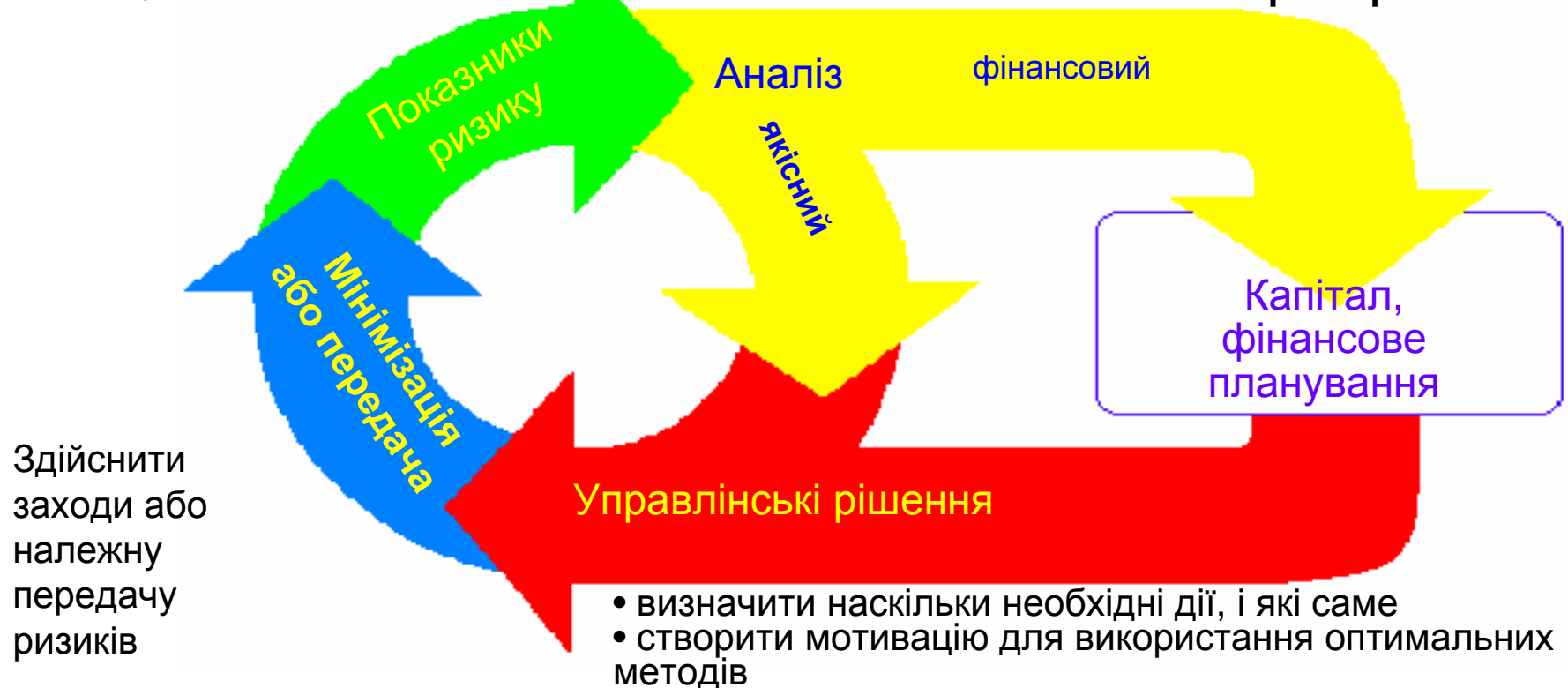


Процес управління операційним ризиком

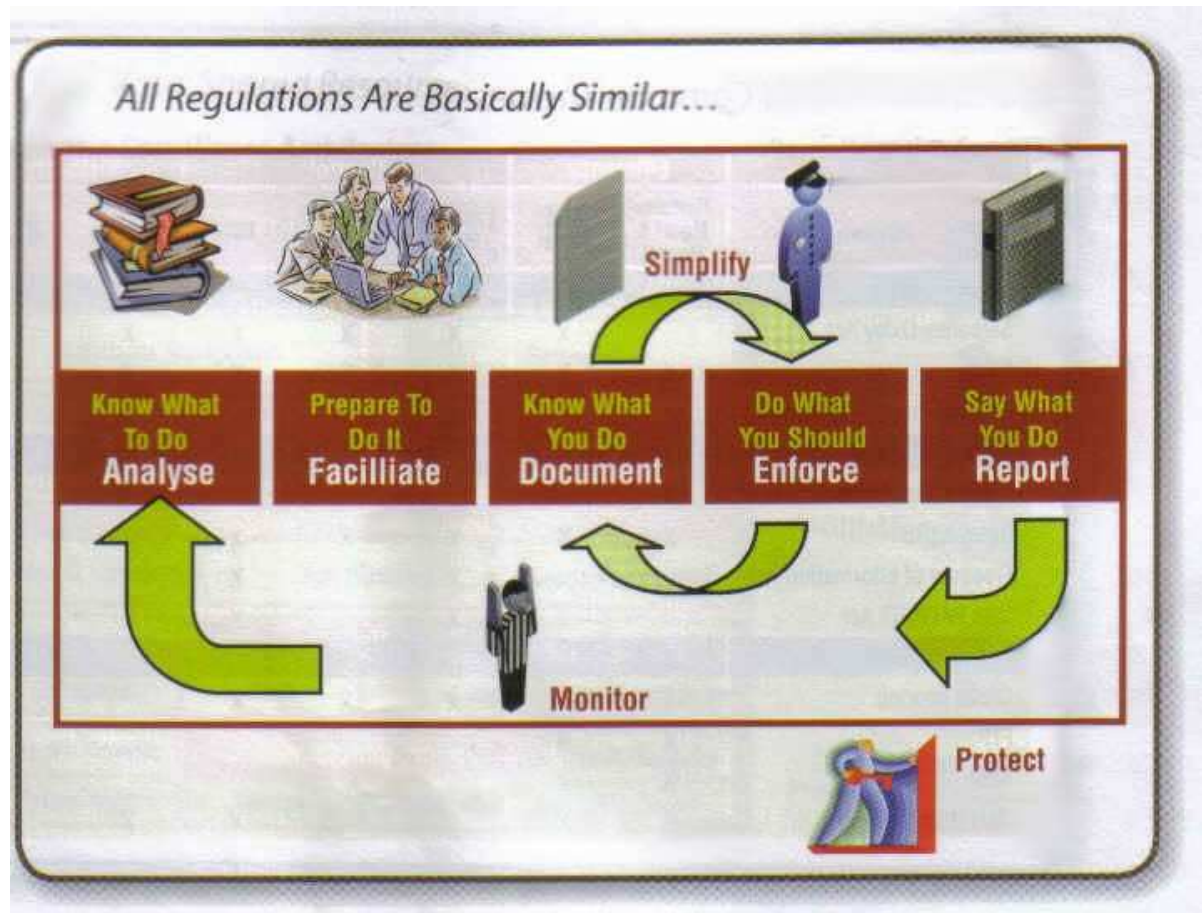
- Визначити комплекс показників ризику
- Регулярно контролювати показники ризику
- Використовувати як основу для управлінської діяльності

аналіз динаміки показників

- з точки зору **фінансових**
- наслідків
- з точки зору **характеристик**



Процес дотримання вимог



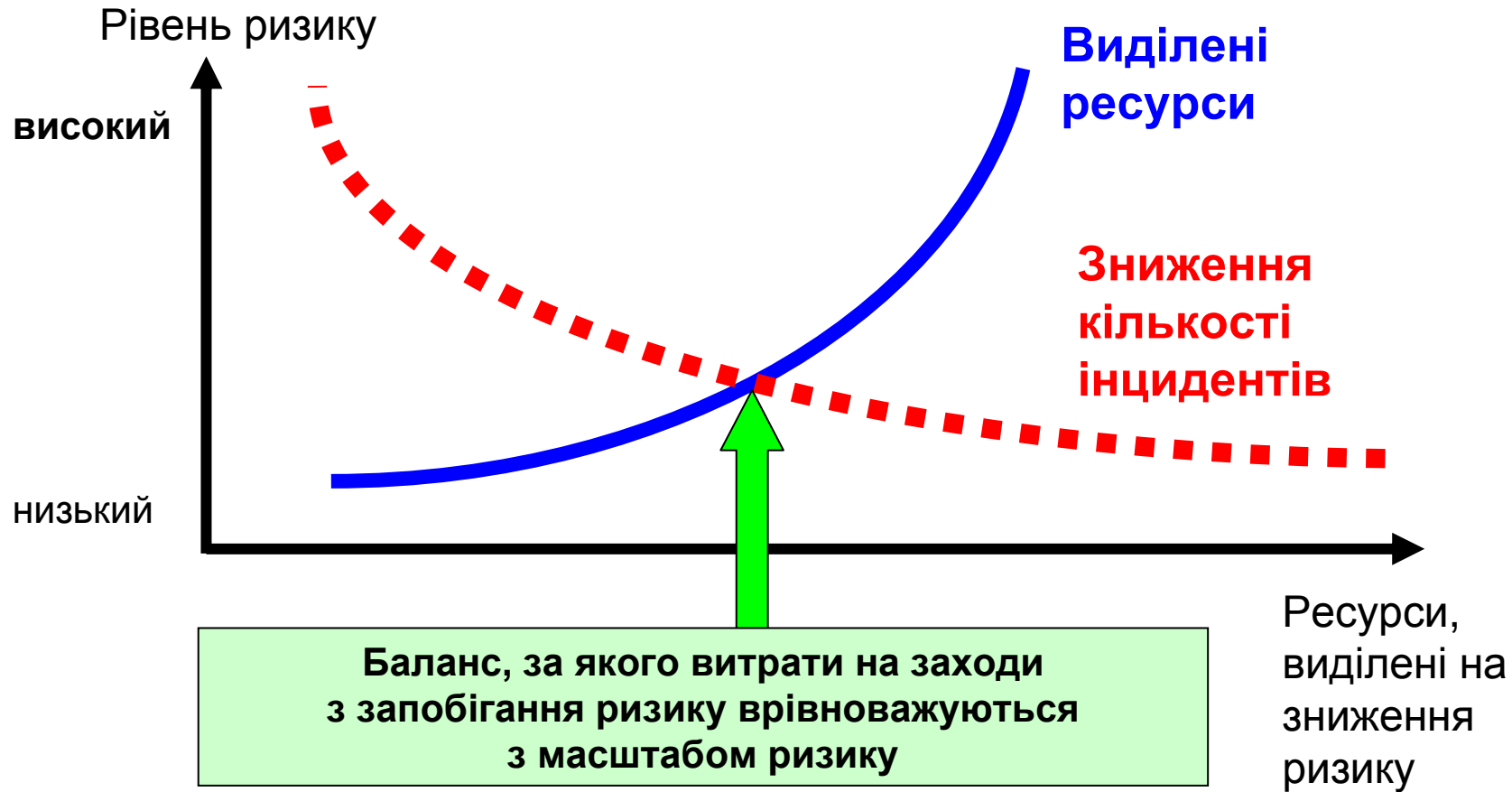
Джерело: The Asian Banker, Випуск 56

Зниження ризику

- Мета – врівноважити ризик з прийнятим «апетитом до ризику»
- Не всі ризики можна знизити до мінімального рівня
- Причини:
 - Нерозуміння
 - Незнання
 - Самовпевненість
 - Лінь
 - Недооцінка
 - Витрати на ліквідацію наслідків



Аналіз витрат і ефекту ліквідації наслідків



Джерело: US Air Combat Command, 2000 (зі скороченнями)



RiskBusiness

Очікувані збитки

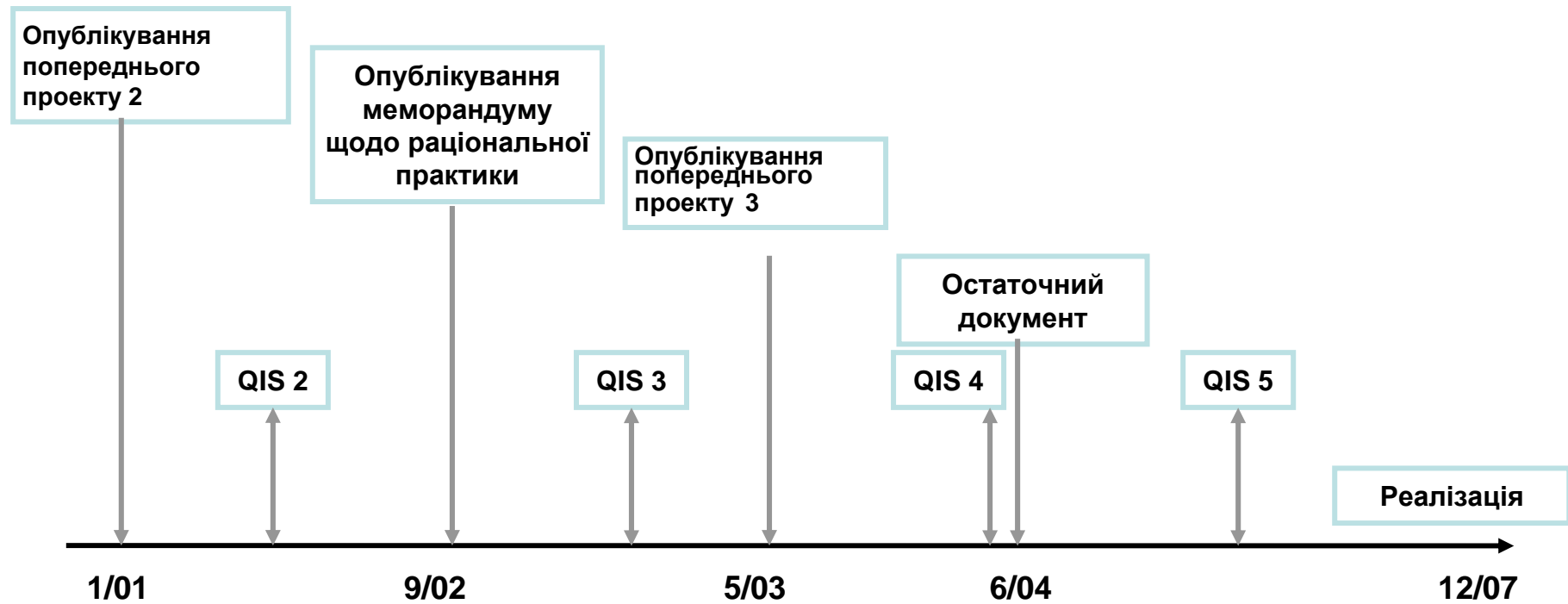
- Зберігається ряд високочастотних збитків з незначними наслідками
- Вказані збитки звичайно закладені в бюджеті або спеціальних резервах

Непередбачувані збитки

- Як правило з низькою частотністю, але зі значними наслідками
- Відображаються у розмірі капіталу, що вимагається
 - Нормативний капітал
 - Економічний капітал



Загальний графік реалізації Базельської угоди II



Структура операційного ризику за Базельською угодою II

Аналогічно ринковим й кредитним ризикам складається з трьох компонентів:

- Компонент I – Мінімальний розмір капіталу, що вимагається
- Компонент II – Процедури нагляду
- Компонент III – Ринкова дисципліна / розкриття інформації



Визначення операційного ризику за Базельською угодою II

Загальноприйняте визначення операційного ризику за Базельською угодою :

*" . . . ризик збитків, що виникає в результаті неадекватних чи помилкових внутрішніх процесів, дій співробітників і систем або в результаті зовнішніх подій. Поняття включає правовий ризик *, але виключає стратегічний ризик і ризик втрати ділової репутації".*

** Правовий ризик включає, але не обмежується, ризиком нарахування штрафів, пені або штрафних збитків у результаті здійснення нагляду, а також частих судових позовів.*



Компонент 1 – Мінімальні вимоги до достатності капіталу

При визначенні мінімальних вимог до достатності капіталу вирішувався ряд задач:

- Має бути правильним з точки зору направленості і встановлений на розумному рівні.
- Повинен мати розумну структуру.
- Має відповідати існуючим внутрішнім системам оцінки, поряд з достатньою гнучкістю, що дозволяє враховувати майбутні зміни в операційному ризику.
- По можливості має відповідати методам управління ринковим і кредитним ризиками.
- Має створювати правильну мотивацію
- Має бути прагматичним.



Підхід базового індикатору

- Для оцінки ризику використовується підхід, заснований на показниках прибутку. Відповідно, ризик оцінюється на рівні організації/компанії в цілому.
- Використовує коефіцієнт, визначений в цілому по галузі (альфа-фактор) для кожного банку
 - Вимоги до капіталу для покриття операційного ризику дорівнюють середній величині позитивного валового прибутку за рік, помноженого на альфа-фактор (відсоткова величина) за останні три роки.
 - Альфа-фактор нині складає 15%.
 - Встановлення такого значення має призвести до встановлення ризиків на рівні 12% від мінімального регулятивного капіталу **по галузі**.



Стандартизований підхід

- Для оцінки ризиків використовуються дані щодо прибутку, ризик оцінюється на рівні виду діяльності.
- Для кожного виду діяльності використовуються бета-фактори, розраховані на основі показників по галузі у цілому.
- Вимоги до капіталу – сума (за три роки) позитивного річного валового прибутку за конкретний рік по кожному виду діяльності за рік, помножена на бета-фактор виду діяльності .

Типовий підхід з використанням бета-факторів	
Напрямок бізнесу	Бета-фактор
Корпоративне фінансування	18%
Операції на фінансових ринках	18%
Роздрібний бізнес	12%
Обслуговування юридичних осіб	15%
Платежі і розрахунки	18%
Агентські послуги	15%
Управління активами	12%
Роздрібні брокерські послуги	12%



Класифікація напрямків діяльності

Схема направлений деятельности

Рівень 1	Рівень 2
Корпоративне фінансування	Корпоративне фінансування Муніцип./державне фінансування Торгівельні банківські послуги Консультаційні послуги
Торгівельні операції	Купівля-продаж Здійснення котирувань на ринку Угоди з майном Касові операції
Роздрібні банківські послуги	Роздрібні банківські послуги Приватні банківські послуги Обслуговування карт
Комерційні банківські послуги	Комерційні банківські послуги
Платежі і розрахунки	Зовнішні клієнти
Агентські послуги	Відповідальне зберігання Корпоративні дії Довірчий фонд компанії
Управління активами	Дискреційне управління засобами Недискреційне управління засобами
Роздрібні брокерські послуги	Роздрібні банківські послуги

Примітка: Збитки по платежах і розрахунках, пов'язані з власною діяльністю банку, будуть включатися до сумарного збитку з відповідного напрямку діяльності.



Підхід базового індикатору й стандартизований підхід: деякі недоліки

- Дохід – непридатний показник для ризику.
- Відсутність диференціації за капіталом для установ з більш високим рівнем управління (розмір збитків у зв'язку з операційним ризиком нижче для підприємств даного масштабу).
- Відсутність зв'язку з будь-якими внутрішніми процедурами управління операційним ризиком, тільки через кваліфікаційні критерії для розробки таких процедур .
- Мало стимулів для скорочення капіталу на покриття операційного ризику, поза кваліфікацією за “просунутим” підходом (включає використання механізму розподілу й враховує ефект диверсифікації).
- Зовнішня передача ризику – наприклад, страховій компанії – не визнається.
- Не відповідає підходам до управління ринковим й кредитним ризиками.



Недоліки підходу базового індикатору й стандартизованого підходу – продовження

- Спочатку ставки встановлювалися у розмірі 20%, що було негативно сприйнято галуззю; потім скорочені до 15% і 12%, відповідно.
- Враховували «універсальні» методи.

Розроблені для створення мотивації через Компоненти 2 і 3, а також основного стимулу для переходу до “просунутого” підходу .



Підхід базового індикатору

- Кваліфікаційні критерії для підходу базового індикатору:
 - Немає
 - Валовий дохід як основа для розміру капіталу, що вимагається
 - Альфа-фактор = 15%

- $$K_{BIA} = \alpha \cdot GI$$



Стандартизований підхід

- Кваліфікаційні критерії для стандартизованого підходу:
 - Участь Ради директорів
 - Цілісність структури/системи операційного ризику
 - Ресурси на покриття операційного ризику
 - Процес «знизу наверх»
 - Визначення «фатальних» і звичайних ризиків
 - Динамічний процес
 - Визначення розміру «апетиту» до ризику
 - Стимули, бонуси, задачі тощо
 - Систематичне відслідковування збитків



Стандартизований підхід - продовження

- Ставка встановлюється на основі валового доходу за напрямом діяльності
- Індивідуальні бета-фактори за напрямками діяльності
- $K_{StA} = \Sigma(GI_{1-8} \cdot \beta_{1-8})$

i	Напрямок діяльності	β-фактор
1	Корпоративне фінансування	18%
2	Операції на фінансових ринках	18%
3	Роздрібний бізнес	12%
4	Обслуговування юр. осіб	15%
5	Платежі і розрахунки	18%
6	Агентські послуги	15%
7	Управління активами	12%
8	Роздрібні брокерські послуги	12%

Удосконалений («просунутий») підхід

Удосконалений («просунутий») підхід забезпечує значну гнучкість при використанні критерію виміру внутрішнього ризику у якості основи для нормативного капіталу. Він має ґрунтуватися на :

- Даних щодо внутрішніх збитків

Коригування з врахуванням:

- Суттєвих змін у контрольному середовищі або структурі бізнесу
- Мінімального припустимого сукупного рівня збитків, що є різним для різних банків, але в цілому має відповідати аналогічним банкам.
- Страхового покриття з застереженням на випадок часткового використання



Удосконалений («просунутий») підхід– продовження

Оскільки вимагається високий ступінь надійності (99,9%, 1 рік), може виникнути необхідність доповнити показник виходячи з:

- статистичних втрат по галузі
- аналізу сценаріїв



Кваліфікаційні критерії вдосконаленого «просунутого» підходу

- Вимагається наявність у системі управління незалежної функції управління операційним ризиком.
- Активна участь Ради директорів у здійсненні контролю.
- Система вимірювання операційного ризику інтегрована до поточного процесу управління ризиками, включаючи належну мотивацію.
- Перевірка і контроль структури.



Кваліфікаційні критерії вдосконаленого «просунутого» підходу - продовження

- Стандарти надійності «просунутого» підходу:
 - Очікувані збитки і непередбачувані збитки
 - Достатньо детальна система вимірювання ризику
 - Кореляція
 - Якість даних щодо внутрішніх збитків
 - Ділове середовище або фактори ризику
 - Використання зовнішніх даних і аналізу сценаріїв за потребою
 - Фактори, що відображають ділове середовище і системи внутрішнього контролю
 - Включення інструментів передачі ризику (наприклад страхування)



Класифікація для цілей регулювання

- Для класифікації збитків для цілей регулювання Базельською угодою встановлено 7 категорій подій
- Для цілей управління ризиками вони іменуються Категоріями ризиків

Категорії подій (Рівень 1)	Категорії (Рівень 2)
Крадіжки і шахрайство з боку співробітників	Несанкціонована діяльність Крадіжки і шахрайство
Крадіжки і шахрайство з боку третіх осіб	Крадіжки і шахрайство Безпека систем
Виробничі стосунки Безпека на робочому місці	Стосунки з співробітниками Безпечні умови Диверсифікація і дискримінація
Клієнти, продукти і ділова практика	Відповідність, розкриття і фідучіар. обов'язок Неправомірна ділова чи ринкова практика Дефекти в продуктах Відбір, фінансування і підлеглисть ризикам Консультаційна діяльність
Шкода матеріальним об'єктам	Катастрофи та інші події
Порушення ділової активності і відмови систем	Системи
Виконання і управління ресурсами	Укладення, виконання і обслуговування угоди Моніторинг і звітність Залучення засобів клієнтів і документації Управління рахунками клієнтів Торгівельні контр-агенти Постачальники



Компонент 2 – Процес банківського нагляду

- Меморандум щодо належної практики BIS :
- Містить звіт 10 засад, що лежать в основі ефективного управління операційним ризиком і нагляду
- Розробка відповідного середовища управління ризиком
- Управління ризиком: ідентифікація, оцінка, моніторинг і мінімізація/контроль
- Роль наглядових органів
- Роль розкриття інформації



Компонент 3 – Ринкова дисципліна / розкриття інформації

Стимулювання ринкової дисципліни через розкриття інформації:

Банки повинні у достатньому обсязі розкривати інформацію широкому колу осіб, «щоб учасники ринку могли оцінити ключові відомості відносно сфери застосування, капіталу, підлеглості ризику, процедур оцінки ризиків і, відповідно, достатності капіталу «установи».



Компонент 3 – Ринкова дисципліна / розкриття інформації – продовження

- Кількісний критерій – достатність капіталу :
 - Як указано в Компоненті I, залежить від підходу
- Якісний критерій – загальні і у застосуванні до «просунутого» підходу:
 - Стратегія і процедури
 - Структура і організація
 - Обсяг і характер звітності/вимірювання
 - Політика в сфері хеджування та/або мінімізації ризику
 - Відповідні внутрішні і зовнішні фактори, використання страхування, часткове використання «просунутого» підходу

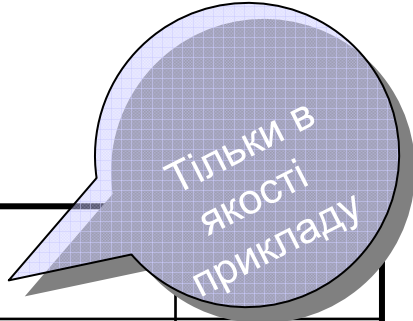


Виключено за Базельською угодою II: репутаційний ризик

- Нераціональна поведінка
 - Складно передбачити
 - Неможливо визначити масштаб
- Репутація будується на брендi
 - Створюється роками
 - Руйнується за хвилину
- Удару по репутації можна очікувати від будь-кого завгодно
- Стратегія має вирішальний (але не є єдиним фактором) вплив



Наслідки збитків



Щонеділі		Розрахунки за угодою			
Щомісяця	Виход з ладу ІС				
Щоквартально	Досвід співробітників.				
Щорічно			Нормативн.		
Раз у десять років				Ліквідація наслідків аварій	
	до	\$ 10,000	\$ 100,000	\$ 1,000,000	\$ 10,000,000 > \$ 10,000,000

Припустиме фінансове відхилення

Тільки в якості прикладу

Щонеділі		Розрахунки за угодою			
Щомісяця	Вихід з ладу ІС				
	Досвід співробітник				
Щоквартально	ІВ				
Щорічно			Нормативн.		
Раз у десять років				Ліквідація наслідків надзвичайних ситуацій	
	до	\$ 10,000	\$ 100,000	\$ 1,000,000	\$ 10,000,000 > \$ 10,000,000

Припустиме відхилення відносно репутації

Тільки в якості прикладу

Щонеділі	Розрахунки за угодою			
Щомісяця	Вихід з ладу ІС →			
	Досвід співробітників			
Щоквартально	ІВ			
			Нормативн.	
Щорічно				
		←		Ліквідація наслідків надзвичайних ситуацій
Раз у десять років				
	Немає/неприємний	Повідомлення у пресі	Широке обговорення у суспільстві	Банк під серйозним тиском
				Реалізація задач під питанням

Управління брендом і репутацією

- Бренд будується з позиції сили
- Управління репутацією звичайно має «оборонний» характер
- Типові фактори, які згубні для репутації:
 - Відмова від коментарів
 - Невизначеність інформації
 - Заперечення
- Ефективне управління репутацією може стати ключем до виживання



Два авіалайнери



- TW 800 розбився 18 липня 1996 року над Лонг-Айлендом
- Рейс Нью-Йорк – Париж
- Вибух на борту
- 230 пасажирів й екіпаж загинули



- SR 111 розбився 2 вересня 1998 року поблизу Галіфаксу, Нова Шотландія
- Рейс Нью-Йорк – Женева
- Пожежа на борту
- 229 пасажирів й екіпаж загинули

Контактна інформація

Хансруді Шуттер Виконавчий директор, Азія і Близький Схід

Телефон +852 – 2715 5633
Моб. тел. +852 – 9837 3644
E-mail hansruedi.schuetter@riskbusiness.com
URL www.riskbusiness.com
Бібліотека КПР www.KRleX.org

RiskBusiness - це спеціалізована фірма, що надає консультаційні послуги в основному з питань операційного ризику в контексті управління ризиками підприємства в цілому. У фірмі працюють провідні спеціалісти, що мають практичний досвід роботи у банківській галузі. Їх основна задача – поділитися своїм досвідом з клієнтами. Задача компанії – забезпечити стратегічний рівень управління ризиками.

