
Introducere în managementul riscului

Victor Andrei * Direcția Operațiuni de Piață

Universitatea Babeș-Bolyai Cluj-Napoca * 28 martie 2017

*Opiniile exprimate nu angajează
instituția pe care o reprezintă*

Clasificarea riscurilor

- Dintre diversele clasificări ale riscului, mi s-a părut interesantă abordarea lui Robert T. Futrell ș.a. din cartea publicată în ianuarie 2002 (abordare preluată în februarie același an de Donald Rumsfeld, secretarul apărării SUA, în cadrul unei audieri)
- Se defineau trei categorii generale:
 - ✓ Known knowns
 - ✓ Unknown knowns
 - ✓ Unknown unknowns

Managementul riscurilor

- Una din definițiile mai relevante pentru managementul riscului este cea dată în 2009 de D. Hubbard:
 - *Managementul riscului constă în identificarea, evaluarea și prioritizarea riscurilor - urmată de aplicarea coordonată și economică a resurselor, pentru a minimiza, monitoriza și controla probabilitatea și/sau impactul unor evenimente nefericite sau pentru a maximiza realizarea de oportunități*

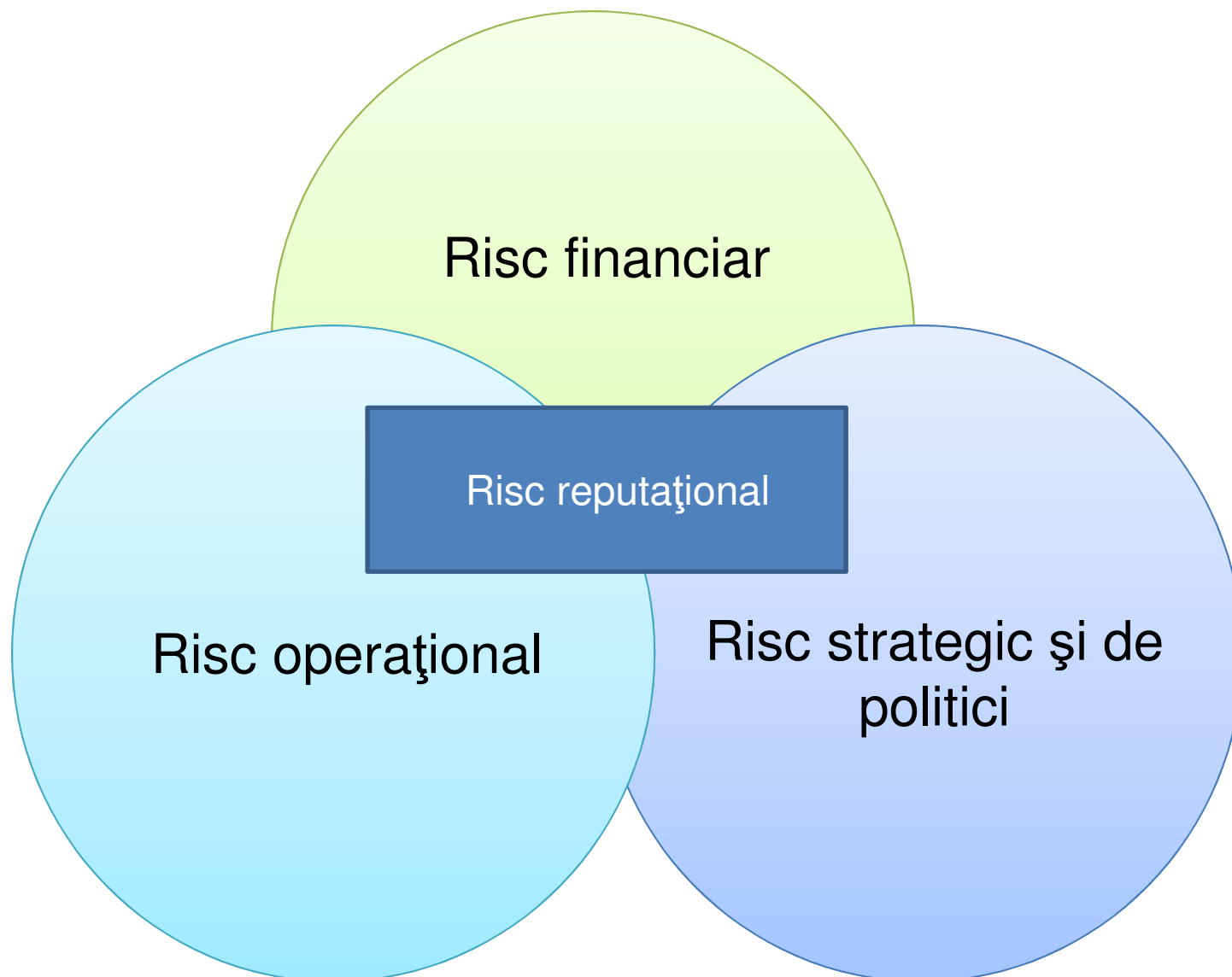
Managementul riscurilor - ISO

- ISO 31000 este o familie de standarde referitoare la managementul riscului codificată de către Organizația Internațională de Standardizare.
- Scopul ISO 31000:2009 este de a oferi principii și orientări generale privind gestionarea riscului.
- În prezent, familia 31000 ISO include:
 - ISO 31000: 2009 - Principii și orientări privind punerea în aplicare
 - ISO / IEC 31010: 2009 - Managementul riscului - Tehnici de evaluare a riscului
 - Ghidul ISO 73: 2009 - Managementul riscului – Vocabular/Definiții
- Nu e specific unei anumite industrii și poate fi aplicat la orice tip de risc și oricărei organizații. Există emis și un ghid de aplicare pentru IMM-uri, util în special firmelor mici și mijlocii ce nu au expertiză în domeniul managementului riscului

Managementul riscurilor – ISO- principii

- Principii de gestionare a riscurilor conform ISO
- Managementul riscului ar trebui:
 - să creeze valoare - resursele cheltuite pentru reducerea riscului ar trebui să fie mai mici decât impactul lipsei de acțiune
 - să fie parte integrantă a proceselor organizaționale
 - să fie parte a procesului de luare a deciziilor
 - să abordeze în mod explicit incertitudinea și ipotezele
 - să fie un proces sistematic și structurat
 - să se bazeze pe cele mai bune informații disponibile
 - să fie adaptabil
 - să țină seama de factorii umani
 - să fie transparent
 - să fie reevaluat în mod continuu sau periodic

Categorii de riscuri în bănci comerciale /bancă centrală



Exemple de riscuri

Operaționale:

- ✓ Juridic
- ✓ IT
- ✓ Siguranță și securitate
- ✓ De execuție în procesul de management al proiectelor și/sau fluxurilor
- ✓ Fraudă
- ✓ Punerea în pericol a activelor corporale

Strategice și de politici:

- ✓ Legate de stabilitatea financiară – risc sistemic și hazard moral
- ✓ Legate de eficiența sistemelor de plăți

ATENȚIE: chiar și riscurile care nu sunt considerate riscuri financiare, au în cele mai multe cazuri un impact financiar

Categorii de riscuri financiare

- ✓ Risc de piață
- ✓ Risc de credit
- ✓ Risc de lichiditate
- ✓ Risc operațional

Modele de cuantificare a riscurilor de piață

- ✓ VaR – value at risk – măsoară pierderea potențială aferentă unui activ/portofoliu pe o perioada definită de timp cu un anumit grad de încredere.
- ✓ De exemplu, un VaR de 100 milioane lei pentru un orizont de timp de o săptămână cu un grad de încredere de 95% înseamnă că există 5% probabilitate ca valoarea activului considerat să scadă cu mai mult de 100 milioane lei într-o săptămână

Modele de cuantificare a riscurilor de piață- VaR

- ✓ Avantaje
 - ✓ Modalitate simplă de calcul
 - ✓ Permite agregarea ușoară la nivel de portofoliu
 - ✓ Atâta timp cât nu lăsați VaR să dea un sentiment fals de securitate, utilizarea sa poate fi foarte utilă

- ✓ Dezavantaje
 - ✓ Nu cuantifică suma ce se poate pierde în cele 5% situații din exemplul de mai sus. **Aceasta este cea mai importantă și cea mai frecvent ignorată limitare a valorii la risc**
 - ✓ Se bazează pe o distribuție teoretică normală – dar în practică există skewness și kurtosis diferite de cele ale unei distribuții normale
 - ✓ Valoarea la risc nu este întotdeauna aditivă
 - ✓ Valoarea la risc devine dificil de calculat pentru portofolii mari

Modele de cuantificare a riscurilor de piață

- ✓ *Expected shortfall* (ES) – Deficitul anticipat/așteptat
 - ✓ Întâlnit în literatura de specialitate și ca “*Average Value at Risk*” (AVaR) sau “*Conditional Value at Risk*” (CVaR) sau “*Expected Tail Loss*” (ETL)
 - ✓ Deficitul așteptat la nivelul de $x\%$ este pierderea anticipată a portofoliului în $x\%$ din cazuri
 - ✓ ES este o alternativă la VaR, mai sensibilă la forma curbei de distribuție

- ✓ Tendința mai recentă – descompunerea în “factori” ca urmare a tendinței introducerii pe scară mai largă a “*Factor investing*”
 - ✓ Asigură o transparență mai mare a riscurilor luate

Principalele riscuri în trezoreriile băncilor

- ✓ Riscul de lichiditate
- ✓ Riscul de dobândă
- ✓ Riscul de piață
- ✓ Riscul de credit
- ✓ Riscul valutar
- ✓ Riscul extra bilanțier
- ✓ Riscul operațional
- ✓ Cybersecurity

Managementul riscurilor în bănci centrale

Extrase din alocuțiunea lui Lorenzo Bini Smaghi, membru al conducerii executive a Băncii Centrale Europene, în 2011

“Central banks have preferences and constraints that differ from those of private banks. The objectives of central banks are defined in their statutes, which typically specify the maintenance of price stability as their primary mandate.”

“Risks taken in central banking activities need to be analysed in a holistic manner, considering the interaction of different portfolios and operations. For that purpose, a state-of-the-art comprehensive risk monitoring and reporting framework is required, capable of providing decision-making bodies with appropriate risk management input. As a key element of the risk management function at a central bank, the highest governance standards need to be observed, both in terms of the reporting lines and organisation of the risk management function. “

Managementul riscurilor în bănci centrale (2)

Extrase din alocuțiunea lui Lorenzo Bini Smaghi, membru al conducerii executive a Băncii Centrale Europene, în 2011

“The risk profile of a central bank displays characteristics that are significantly different from those of private banks. From a dynamic perspective, central banks tend to take more risks in crisis situations, whereas private firms reduce their exposures. From a static perspective, central banks tend to take far less equity risk, duration risk and credit risk than private firms, while taking a much higher currency risk exposure. In addition, strategic decisions in central banks typically are shaped to reduce operational, legal and reputational risks to a minimum, not only to avoid the possible financial impact of those risks, but more importantly, to maintain credibility.”

Managementul riscurilor în bănci centrale (3)

Extrase din alocuțiunea lui Lorenzo Bini Smaghi, membru al conducerii executive a Băncii Centrale Europene, în 2011

“The extent to which central banks hold FX risk in their balance sheets differs substantially from the typically much lower FX exposures of private firms. FX risk is, in normal times, the core determinant of the risk profile of a central bank such as the ECB. Hence, from a risk management perspective, the size of the foreign reserves held, the currency distribution and the degree to which such positions may be hedged are some of the more important choices a central bank has to make. But in fact, these choices are not risk management choices. In the case of the ECB, foreign reserves are mainly held for intervention purposes, and therefore the corresponding FX risk is not hedged. The reason for taking on that apparent risk is simple: a central bank may need to intervene in the markets by selling foreign currency if a sudden appreciation of those currencies impairs price stability or financial stability directly or indirectly. In a sense, the need to intervene represents a contingent policy liability, and by taking such an FX risk we are effectively hedging or matching such contingent liability.”

Managementul riscurilor în bănci centrale (4)

Extrase din alocuțiunea lui Lorenzo Bini Smaghi, membru al conducerii executive a Băncii Centrale Europene, în 2011

“Another striking difference of central bank exposures compared with those of private institutions is to be found in their investment portfolios. Those of central banks are typically managed with a very high degree of prudence. Risks are kept to levels that ensure the financial buffers of the institution remain free to meet policy needs, while at the same time attempting to achieve sufficient income to cover operating expenses and to ensure long-term profitability. The regular fixed-income portfolios of the ECB, as an example, are managed against internally derived benchmark portfolios which serve as a yardstick for performance and risk measurement. Our benchmarks reflect our quite conservative stance with regard to the interest rate, credit and liquidity risks, and are derived on the basis of the specific objectives for each portfolio. The management of the actual portfolios against those benchmarks is constrained by a number of typical risk control measures, such as relative value-at-risk limits and caps imposed on credit and liquidity risk exposures. All in all, we could describe the investment framework of our regular fixed-income portfolios as conservative. This of course does not come as a surprise.”

Tendențe – Managementul riscului în bănci

Cele șase tendințe enumerate în materialul elaborat de
Mc Kinsey & Company în iulie 2016

1. Reglementările vor continua să se diversifice și să se aprofundeze
2. Așteptările clienților sunt în creștere, în conformitate cu schimbările de tehnologie
3. Tehnologia și analiza avansată evoluează: Big data, dispozitivele care învață, crowdsourcing
4. Riscuri noi apărute
 - Riscul de model
 - Riscul Cybersecurity
 - Riscul de contagiune
5. Funcția de risc poate ajuta băncile să elimine distorsiunile
6. Presiunea de reducere a costurilor va continua

Tendențe - Riscuri în bănci

- ✓ Focus din ce în ce mai pregnant pe riscurile de conformitate și juridice
- ✓ Lichiditatea extrem de importantă dintotdeauna – lipsa ei poate cauza intrarea în insolvență
- ✓ Se încearcă dezvoltarea de modele care să fie cât mai simplu de aplicat dar care totodată să cuantifice chiar și aproximativ cazurile extreme, neacoperite de VaR-ul clasic
- ✓ Accent pus pe etică și pe personal cât mai bine calificat
- ✓ Încurajarea raportării cât mai rapide a erorilor
- ✓ E important să existe sisteme de autoevaluare
- ✓ În ultima instanță... ca în orice domeniu...

“it’s all about people”