

Desafíos de la Gestión Moderna de Riesgos en el Sistema Bancario Guatemalteco

XV Conferencias sobre Supervisión Financiera

José Miguel Cruz

16 de agosto 2012



SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

Trabajamos para promover la estabilidad y confianza en el sistema financiero supervisado

Agenda



- 1. Antecedentes previos
- 2. La gestión “moderna” de riesgos
- 3. Pertinencia para Guatemala
- 4. Desafíos y lecciones

1. ¿Qué hay de nuevo en la gestión de riesgos?



- ¿Qué cambió que hace necesario revisar la forma de hacer gestión de riesgos?
 - Cambios en volúmenes transaccionales
 - Liberalización e innovación financiera
 - Cambios tecnológicos (transmisión procesamiento y almacenamiento de información)
 - Cambio en el ámbito regulatorio
 - Una crisis fenomenal en el corazón del mundo financiero

Medio Ambiente Cambiante



- | | |
|--|---|
| 1. Tecnología comprime los costos | Más <i>trading</i>, nuevos riesgos |
| 2. Innovación continua en instrumentos | Mayor diversidad y complejidad |
| 3. Descentralización en la toma de riesgos | Más complicado administrar |
| 4. Desarrollo Mercado Financiero Local | Basilea; Apertura del mercado de capitales; Internacionalización de la Banca; Fusiones y Adquisiciones |

Negocio financiero globalizado y complejo



Tendencias de Globalización llevan a

- una importancia creciente de la gestión de riesgos en las instituciones financieras
- **Mercados más complejos**

Mercados Globales

Mayor sofisticación de los productos

**Nuevos negocios (e-banking,
microcrédito, banca especializada,...)**

Incremento de la intensidad de la competencia

Nuevos jugadores

Arbitraje de la regulación



**Incremento
de los Riesgos**



Las prácticas se ajustaron

- En el pasado . . .

Instituciones desagregaban sus riesgos y los trataban de forma separada.

- Sin embargo, este enfoque tiene limitaciones dado,

Mayor interacción entre mercados

Relevancia de medir el efecto portafolio. Por ejemplo emisor y riesgo contraparte, o bien acciones y spread crediticios.

Finanzas: de administrar ingresos a administrar valor



Cambio fundamental en la administración de activos financieros

Pasado:

- Mantener hasta vencimiento
- Ingresos: spread
- Contabilidad base devengada (“accrual”)

Administra Ingresos



Futuro:

- Opera alta frecuencia
- Ingresos: cambio en valor
- Contabilidad “Mark to market”

Administra valor de mercado

2004 Basilea II incorpora un nuevo marco conceptual



- Acuerdo anterior es de 1988, y ha sufrido una enmienda en 1996 para incorporar riesgo de mercado.
- Autoridades locales tienen un grado limitado de discrecionalidad en su aplicación
- Bancos deben mantener capital para hacer frente a pérdidas no esperadas...
- Refleja en mejor manera los riesgos de la banca por el lado de crédito, e incorpora requerimientos de capital por riesgos operacionales.
- Incentiva el uso de modelos internos más sofisticados

Basilea II y sus novedades



- Tres pilares

Requerimientos mínimos de capital más cercanos a las pérdidas potenciales de los bancos

Reconoce la necesidad de revisar por parte de los organismos contralores los procesos y juicios con los que los bancos definen el capital contingente

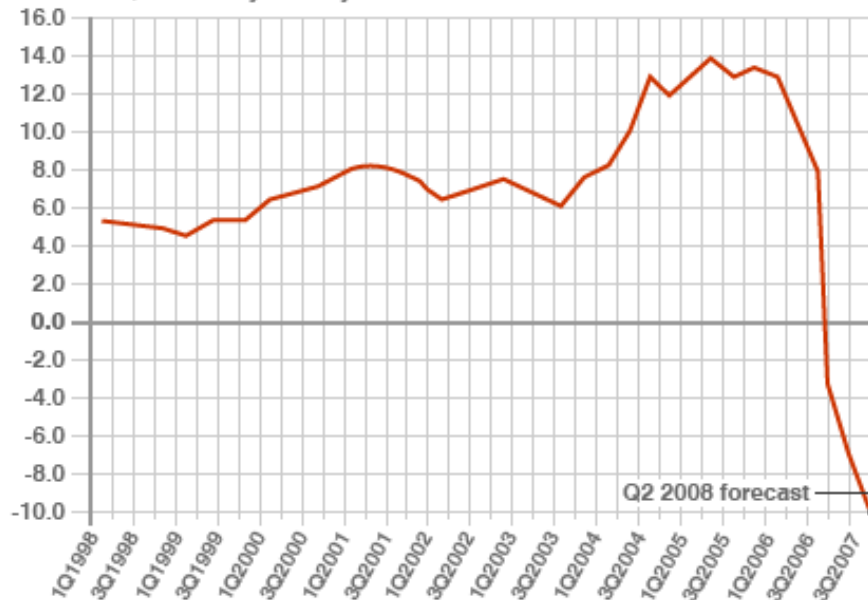
Levanta el concepto de disciplina de mercado, a través de mayor transparencia en la información de riesgos hacia el público

Pero...la crisis subprime se interpone

- Crisis de liquidez ... y eventualmente de solvencia

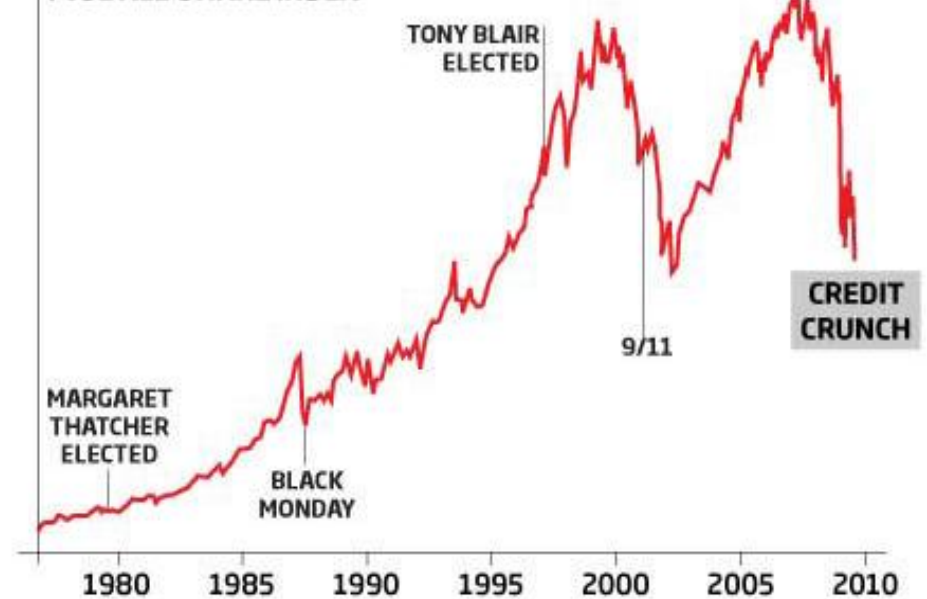
US HOUSE PRICE TRENDS

% increase/decrease year-on-year



SOURCE: Center for Responsible Lending/OFHEO/NAR

FTSE ALL-SHARE INDEX





Basilea III

- **Pilar I**
 - Definición más estricta del capital: Mejor capital. Protagonismo de las acciones ordinarias
 - Colchones de capital: Más capital. Sube las exigencias de capital.
 - Ratio Máximo de Apalancamiento
- **Liquidez**
 - Mejores Estándares de liquidez global. Coeficiente de Cobertura de Liquidez y Coeficiente de Financiación Estable. Herramientas de moni
- **Pilar II y III**
 - Gestión y supervisión del riesgo: Pruebas de Tensión
 - Disciplina de mercado

Foco en la gestión y supervisión de riesgos



Principios más relevantes:

Principios para Bancos

- Las pruebas de tensión deberán formar **parte integral de la cultura** general de buen gobierno y gestión de riesgos **del banco**.
- El banco deberá utilizar un programa de pruebas de tensión que promueva la **identificación y control del riesgo** y **mejore la gestión del capital y de la liquidez**.
- El banco deberá mantener y **actualizar periódicamente** su marco de pruebas de tensión.
- Las pruebas de tensión deberán **cubrir una serie de riesgos y áreas de negocio**, también para el conjunto de la entidad.
- Los programas de pruebas de tensión deberán cubrir **diversos escenarios**, incluidos los de tipo prospectivo, e intentar contemplar las **interacciones** en el conjunto del sistema y los efectos de **retroalimentación**.



Tareas para supervisores...

- Los supervisores deberán realizar exhaustivas **evaluaciones periódicas** del programa de pruebas de tensión de cada banco.
- Los supervisores deberán exigir a los directivos del banco la adopción de **medidas correctivas** si se identifican deficiencias importantes en el programa de pruebas de tensión.
- Los supervisores deberán **evaluar** y, en caso necesario, cuestionar el alcance y la **severidad de los escenarios** de tensión aplicados al conjunto de la entidad.
- Los supervisores deberán **incluir los resultados** de las pruebas de tensión del banco al examinar la **evaluación interna del capital del banco y su gestión del riesgo de liquidez**.
- Los supervisores deberán considerar la realización de pruebas de tensión basadas en **escenarios comunes**.
- Los supervisores deberán entablar un diálogo constructivo con otras autoridades públicas y con el sector bancario para identificar **vulnerabilidades sistémicas**.

Mayor transparencia hacia el mercado



- La crisis reveló deficiencias de la información ofrecida por numerosos bancos sobre su exposición al riesgo y su base de capital.
- Reforzando el Tercer Pilar
- El Comité exige a los bancos divulgar todos los elementos de su **base de capital**, las deducciones aplicadas y una completa conciliación con los estados financieros.
- Propone a los bancos ofrecer información clara, completa y puntual sobre sus **prácticas remunerativas**, con el objetivo de promover una disciplina de mercado más eficaz.

2. ¿Qué es una gestión moderna de riesgos?



- Pasar de una mirada de cumplimiento a un conjunto de límites y procedimientos hacia incorporar el análisis de riesgos en los procesos de gestión.
- Incorporar a la gestión de riesgos como una actividad estratégica
- Incorporar las mejores prácticas en la identificación, medición, y evaluación de los riesgos.
- Reconocer riesgo y retorno son dos caras de la misma moneda y por lo tanto merecen ambas estar invitadas a la planificación estratégica del negocio.

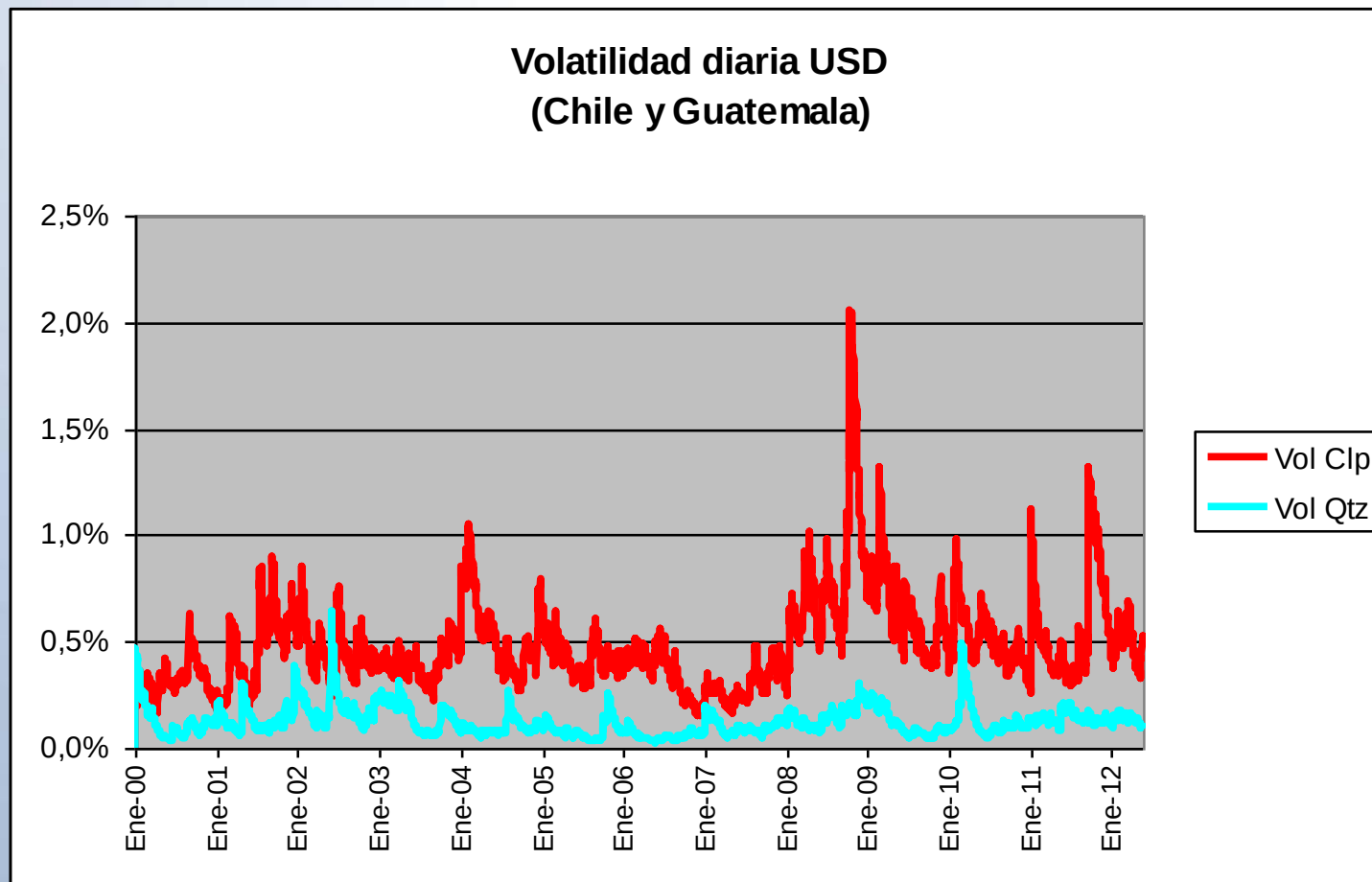
Es acercarse a las sugerencias de Basilea



- Es formalizar procesos que hoy existen pero no son fáciles de replicar
- Es identificar el aporte del análisis de riesgo en el negocio, e invertir en desarrollo y adecuación de infraestructura de apoyo para dicha función
- Es tener una mirada integrada de los riesgos al interior de la institución financiera
- Es aumentar la capacidad de medir las unidades de negocio en términos de los riesgos tomados y las rentabilidades obtenidas
- Es focalizar los objetivos y estrategias con el apetito de riesgo de la institución.

3. ¿Aplica en Guatemala?

- Características del Mercado del dólar



Productos Banca Comercial



- Mercado interbancario de tasa de interés de corto plazo, e intermediación de papeles financieros
- Financiamiento principalmente por depósitos monetarios, depósitos a plazo, y algo de bonos
- Créditos de consumo, hipotecarios, comerciales



Aspectos más específicos

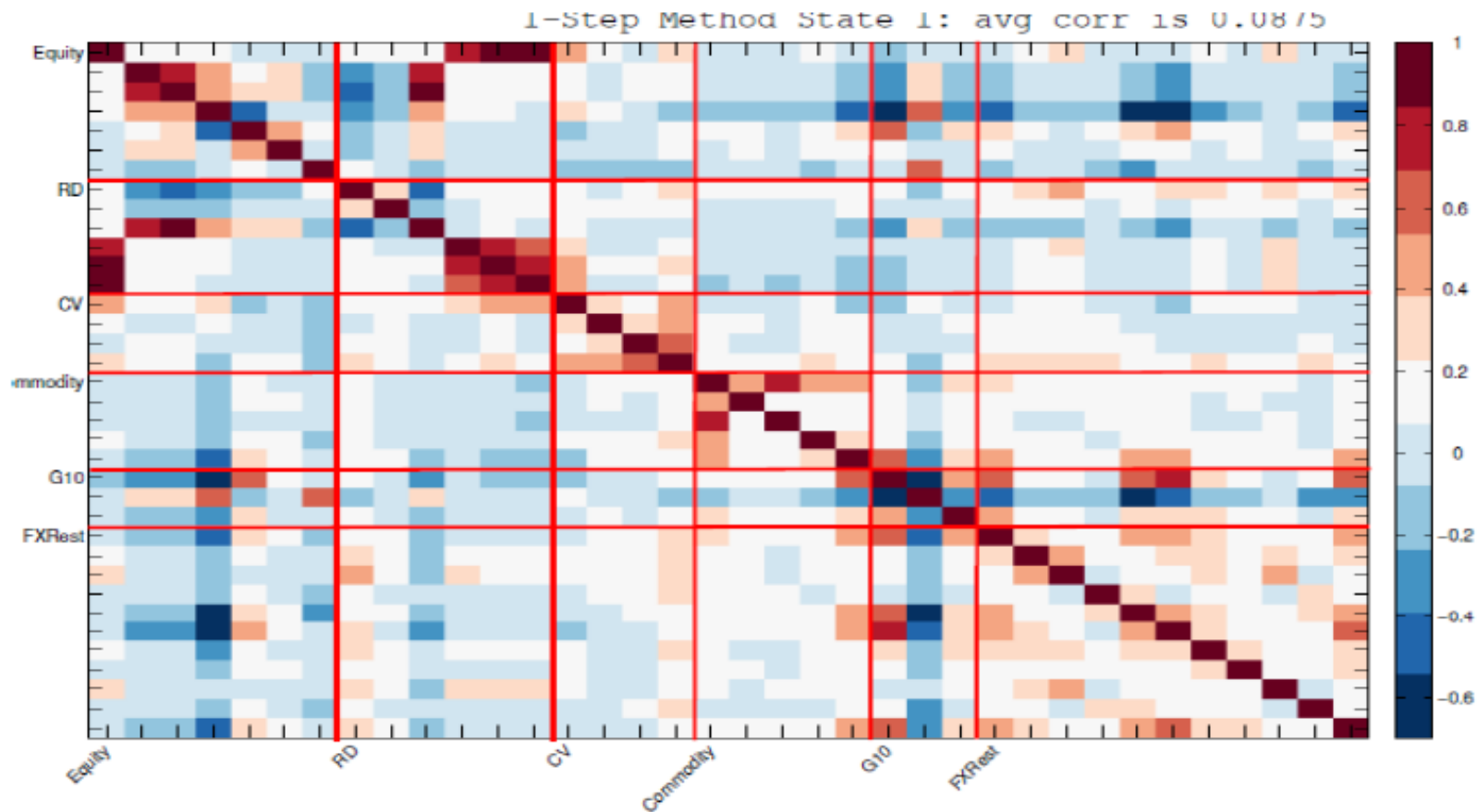
- Banca Off-shore
- Grupos financieros
- Encaje de los depósitos 14,6%
- Tipo de cambio con flotación “sucia”
- Buffer natural, flujo de remesas del exterior



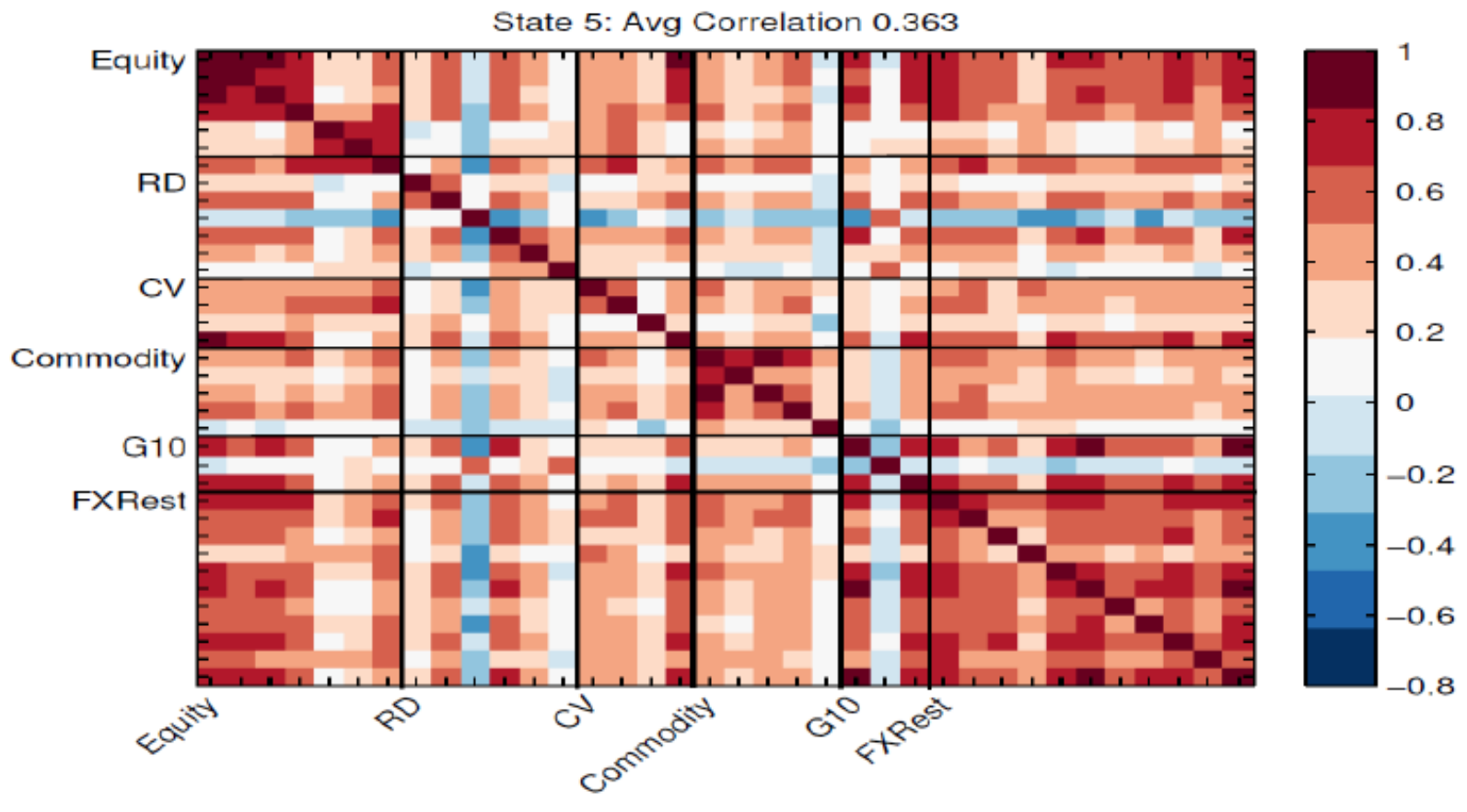
Sí, acorde a las lecciones de la crisis

- Aplica en la medida que el foco es la gestión
- Análisis de la crisis mostró que uno de los problemas de fondo estuvo en la comunicación de los riesgos
 - Evitar síndrome “si es complejo y no lo entiendo debe estar bueno” o la tiranía de los quants
- Normativa debe focalizarse más en los aspectos de cómo se usan las herramientas para la toma de decisiones.
- Por ejemplo hoy informes Turner y Larosiere llaman a “DesVarizar” las normativas
- Foco en el análisis de stress, importante para economías pequeñas y abiertas.

Las correlaciones en el mundo antes...

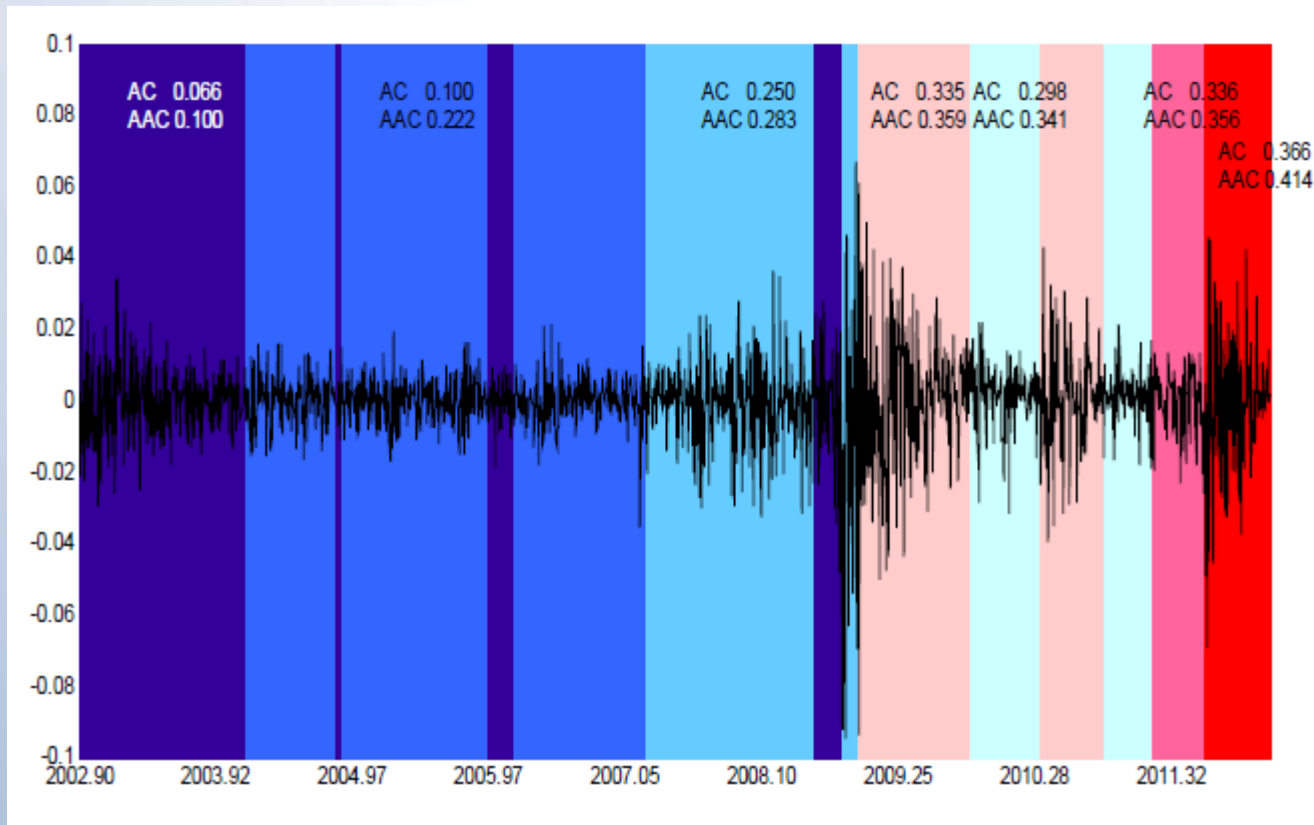


Las correlaciones en el mundo hoy...

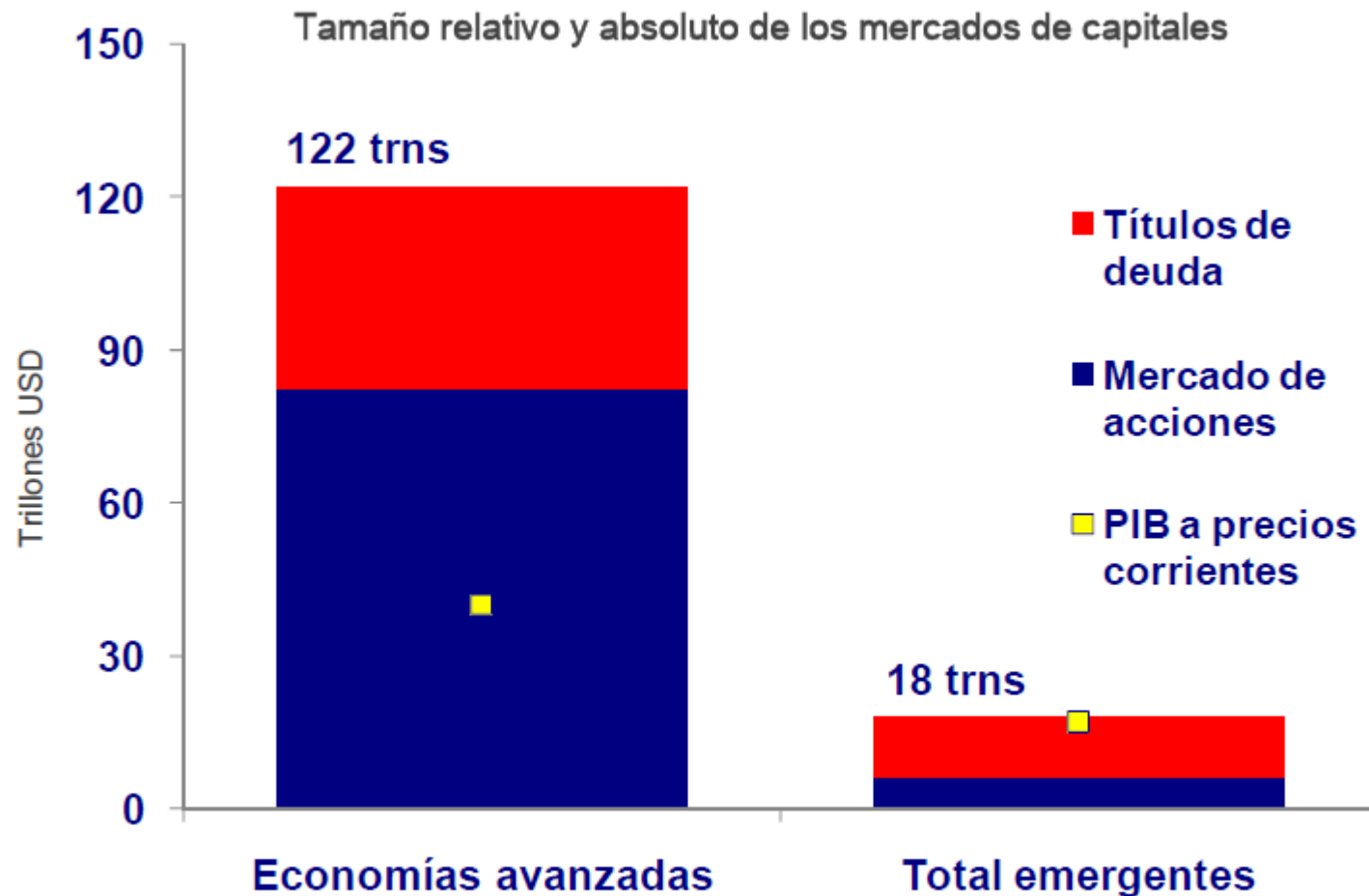


Hoy: un mundo volátil y sin refugios

- Menor capacidad de diversificación



Problema que las turbulencias vienen de las grandes economías...



Nota: datos del 2009.

Fuente: Fondo Monetario Internacional y DB Global Markets Research.

Pero además el mundo se ha vuelto más conectado y exigente



- Mayores posibles riesgos reputacionales



Mayor exigencia por transparencia

- Público
- Accionistas Minoritarios
- Agencias Clasificadoras
- Clientes
- Proveedores
- Reguladores





Riesgos Clásicos relevantes

- Riesgo de Liquidez
- Riesgo de Mercado
- Riesgo de Crédito
- Riesgo Operacional



4. Desafíos

- Foco primero en el modelo de gestión
- Involucrar temprano a la alta dirección y al consejo de administración
- Alinear intereses con la SIB
- Desarrollo de infraestructura
- Administración del cambio
- Formalización y documentación de procesos
- Los datos....siempre los datos

Modelo de Administración de Riesgos

Función Estratégica

- Misión
- Objetivos
- Estrategias

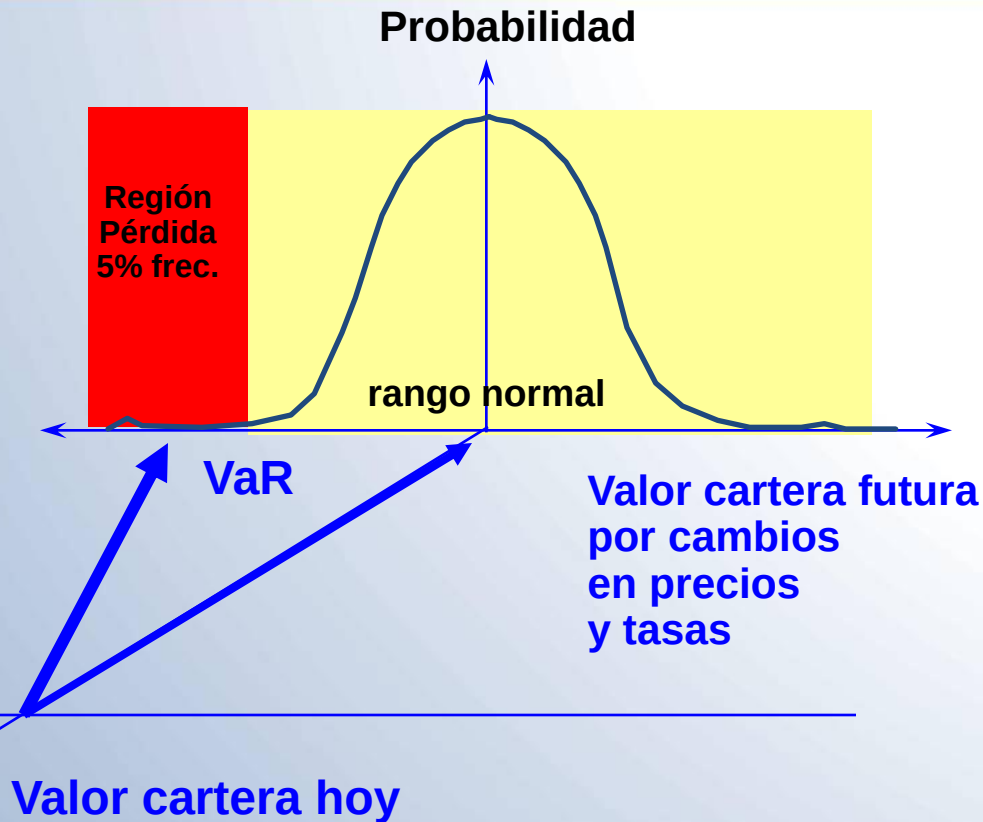
Ciclo de Admin. de Riesgos



Infraestructura

Políticas Organiz. Metodologías Sistemas Informes

Value at Risk



Value at Risk, VAR:

- Pérdida máxima que se puede incurrir con un determinado grado de confianza, en un determinado intervalo de tiempo
- Ejemplo: Con un 95% de confianza podemos afirmar que no se perderá más de un 3% de la cartera (1,5 MM US\$) en un día.

Medición de riesgos de mercado



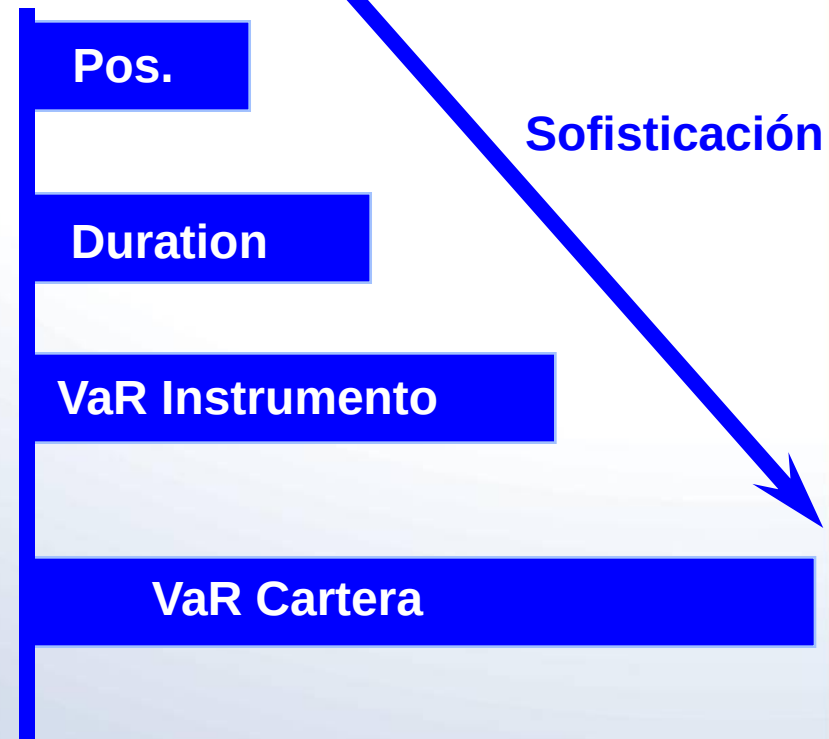
Técnicas de medición de riesgos de mercado han incrementado su nivel de sofisticación

Posiciones

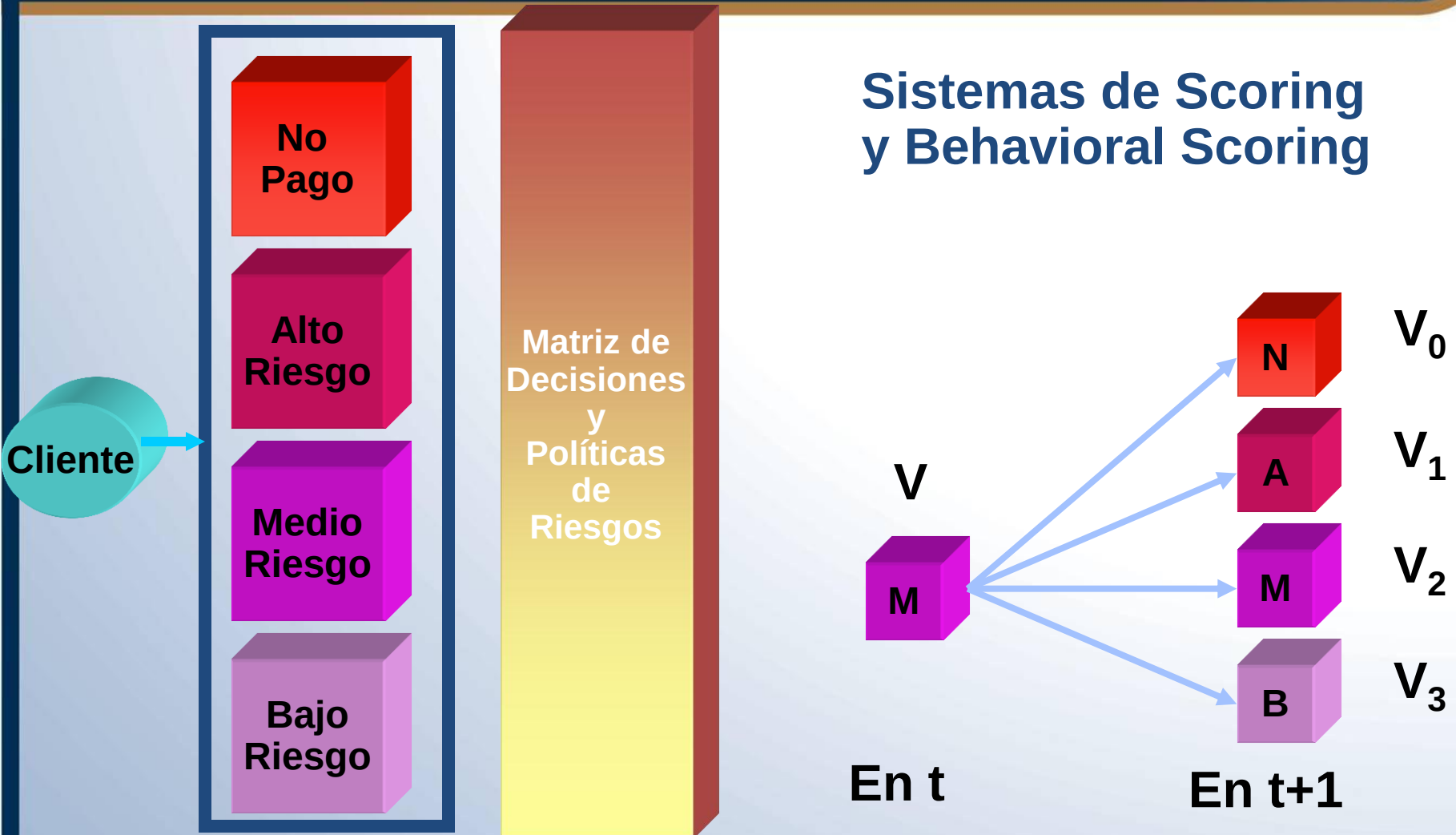
Duraciones

VaR a nivel de instrumento

VaR a nivel de Cartera



Riesgo de Crédito



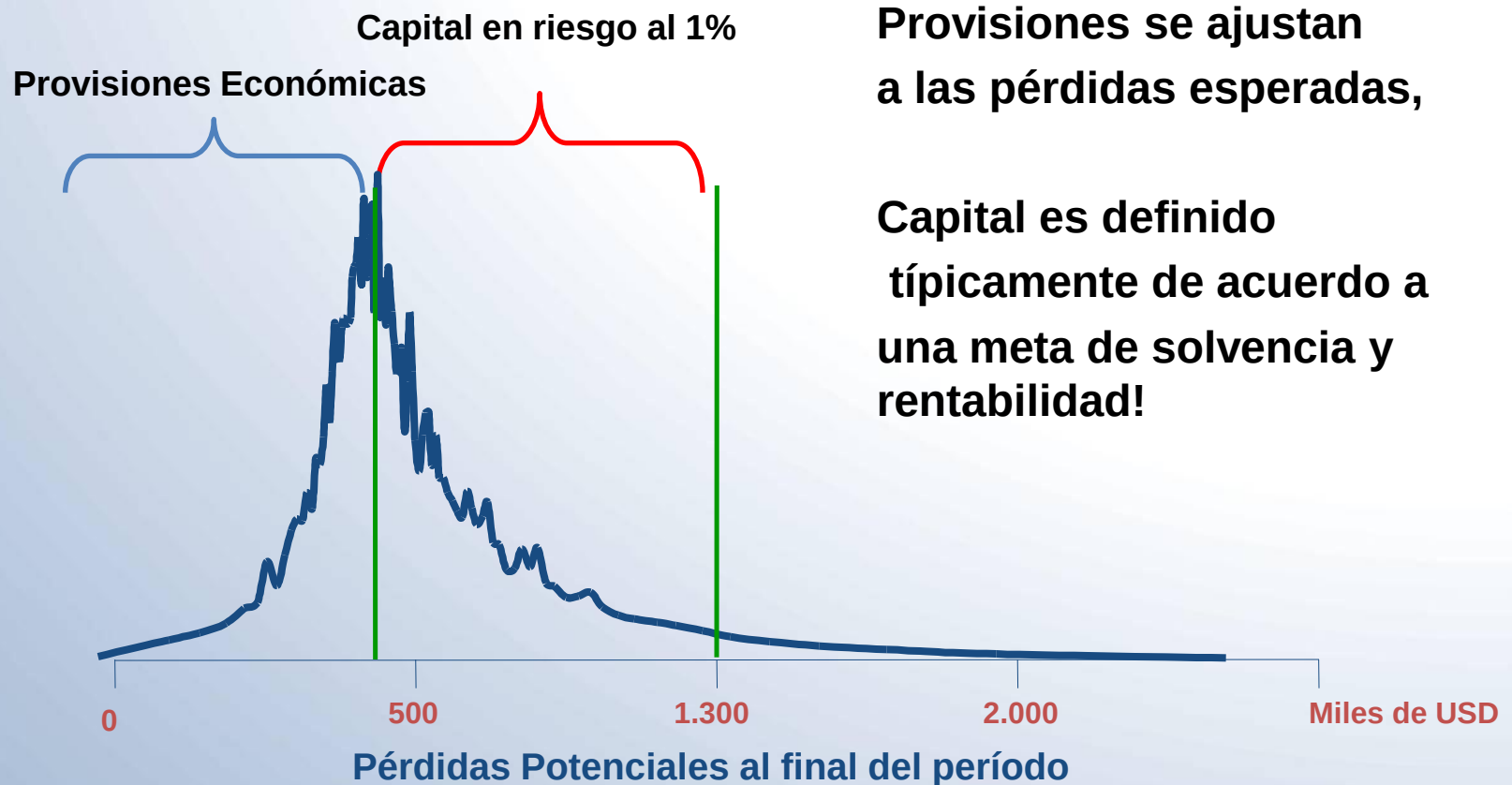
Medición del Riesgo Crédito Agregado: Pérdida Esperada y Pérdida No Esperada



Simulaciones de posibles pérdidas en el futuro de acuerdo estadísticas acumuladas forman la base para estimación del riesgo



Provisiones y Capital económico



Riesgo de crédito, combinación de tres procesos



Exposición

Defaults

Recuperación

Riesgo operacional





Modelos de Riesgo de liquidez

- Comportamiento de depósitos
- Prepago de Créditos
- Comportamiento de líneas Contingentes
- Comportamiento del riesgo de crédito (mora)
- Modelos de Stress de Riesgo de Liquidez

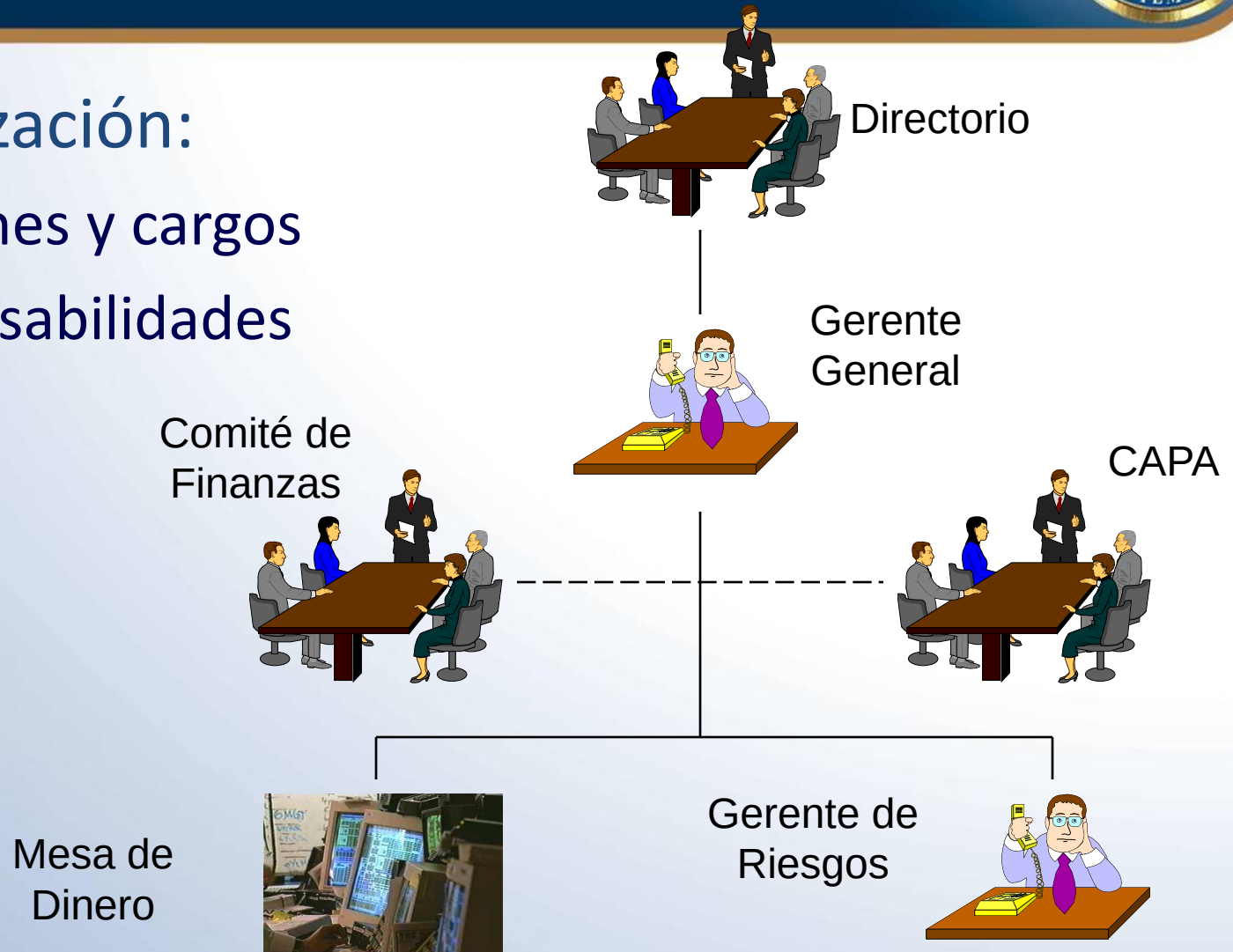
Desafíos de la medición de riesgos



- Transparencia de la métrica usada
- Utilizarlos en la toma de decisiones
- Conocer las limitaciones de las métricas
- Comunicar adecuadamente dichos riesgos
- Documentarlos
- Complementarlos con análisis prospectivo y sentido común
- Miradas integradoras, eventualmente para asignar capital y rentabilidad ajustada por riesgo

Infraestructura

- Organización:
Funciones y cargos
Responsabilidades



Infraestructura

- Área de Riesgos

Características

Función asesora

Independiente

Acceso al directorio/gerencia general

Responsabilidades

Identificar riesgos

Proponer estrategia de administración de riesgos

Proponer metodologías

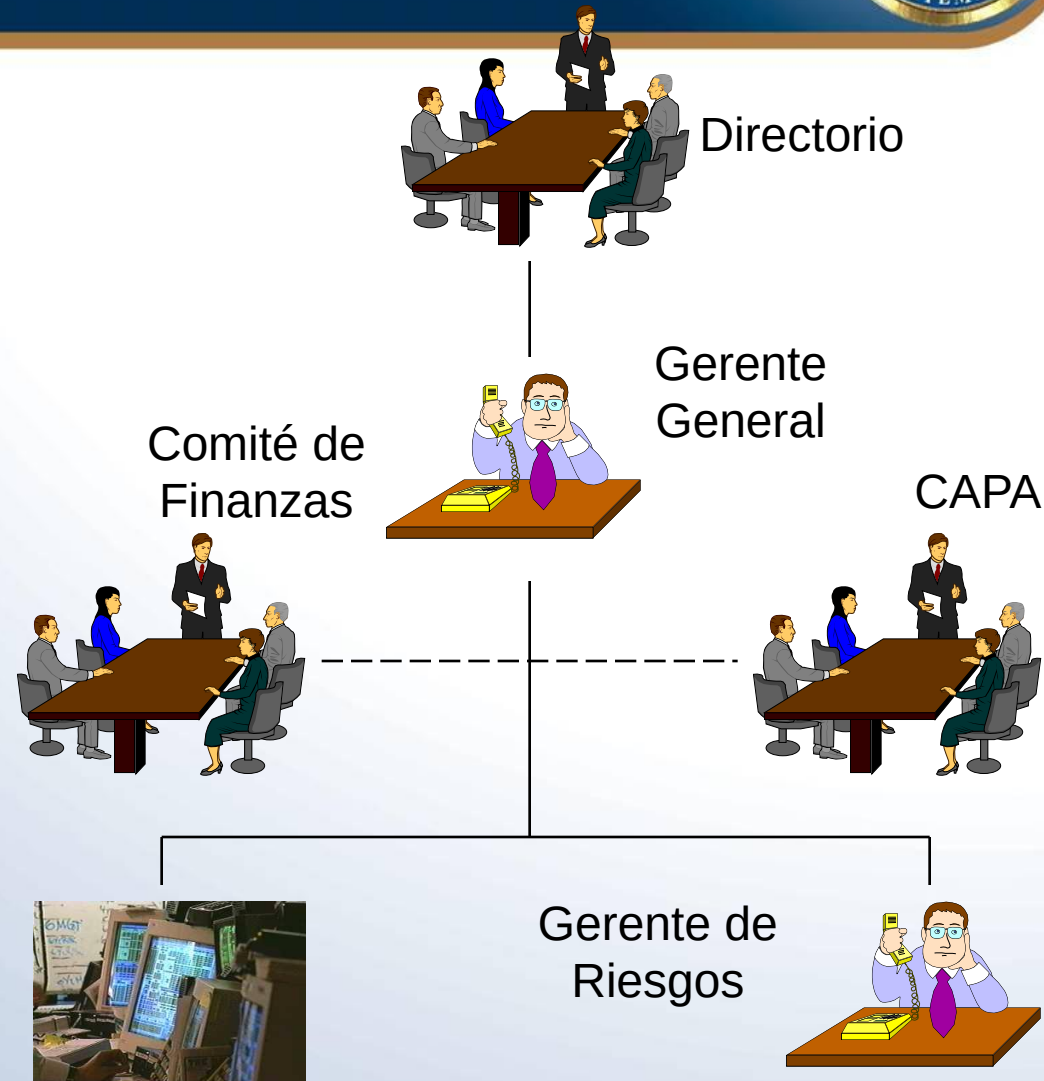
Coordinar implementación de administración de riesgos

Difusión

Monitoreo y control

Mesa de

Dinero



Infraestructura

Capacitación

- **Conceptos financieros**
- **Conceptos estadísticos**
- **Metodologías de medición de riesgos**



Infraestructura

- **Diseño de Metodologías**

Selección de metodologías sobre la

Estructura de negocios y riesgos

Disponibilidad de información

Capacidad técnica

Principales metodologías:

Factores de riesgo

Obtención y procesamiento de los precios

Cálculo de volatilidades y correlaciones

Determinación del VaR

Backtesting



Infraestructura



Factores
de Riesgo

Instrumentos

Precios
Mercado

Backtesting

Procesos

Procedimientos
operativos

Sistemas
computacionales

Información gerencial

Precios
Corregidos

Curvas
Cero Cupón

Volatilidades
Correlaciones

M t Mkt
M t Model

Profit
& Loss

Backtesting

Balance
Banco

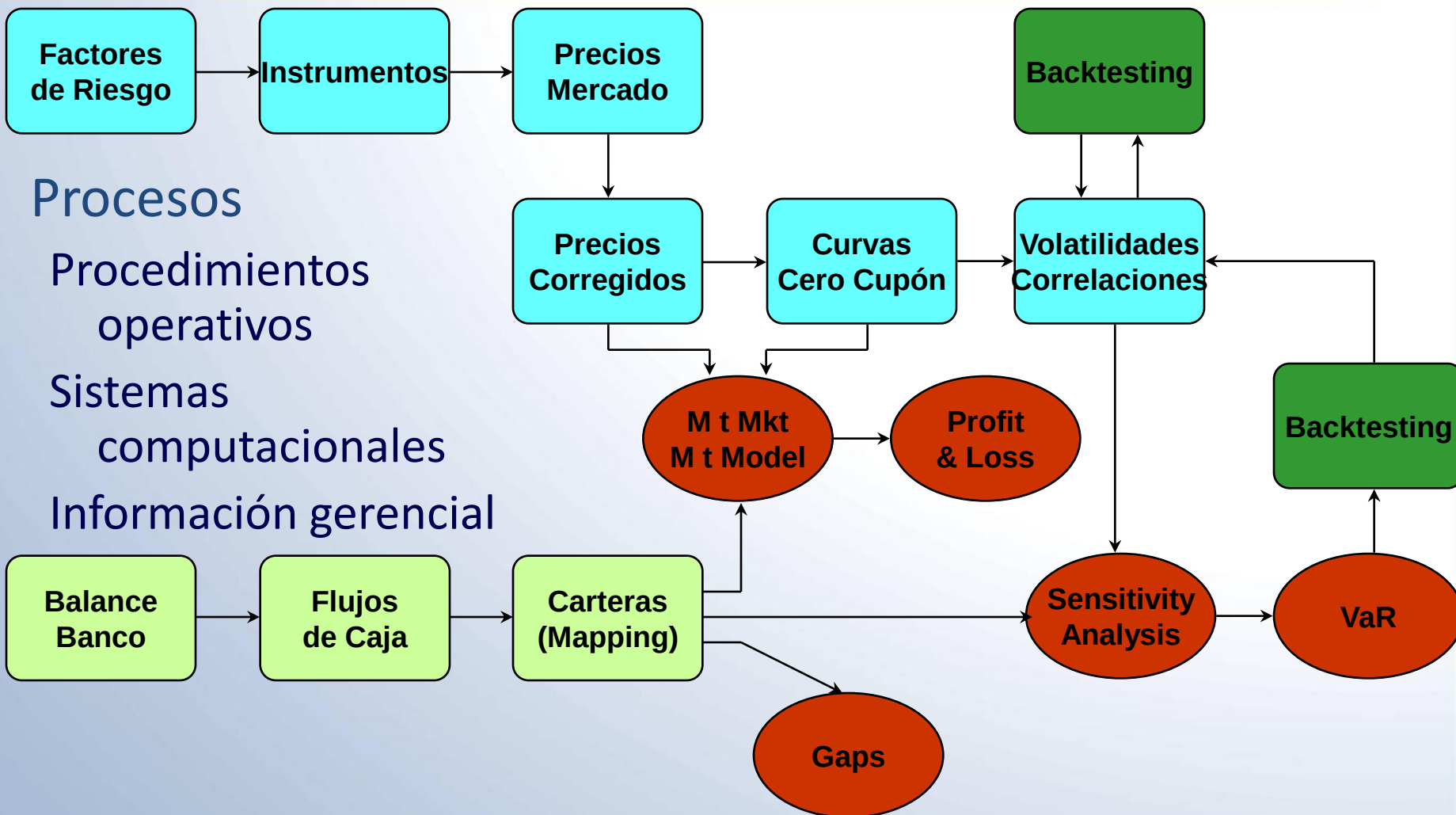
Flujos
de Caja

Carteras
(Mapping)

Sensitivity
Analysis

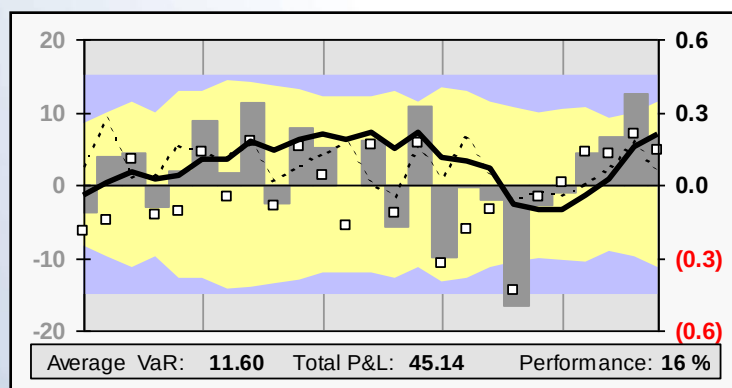
VaR

Gaps



Infraestructura

- Informes



Bonos

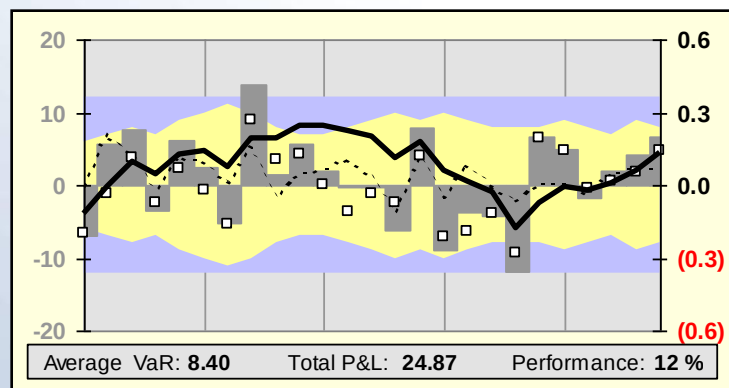
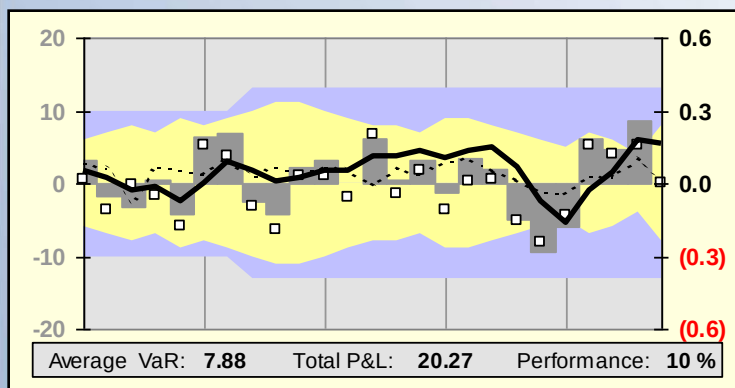
VaR Limit: 15
Ave VaR: 11.6
P&L: 45.1
Perform.: 16%

Stgo

VaR Limit: 12
Ave VaR: 7.9
P&L: 20.3
Perform.: 10%

Bs.As

VaR Limit: 12
Ave VaR: 8.4
P&L: 24.9
Perform.: 12%

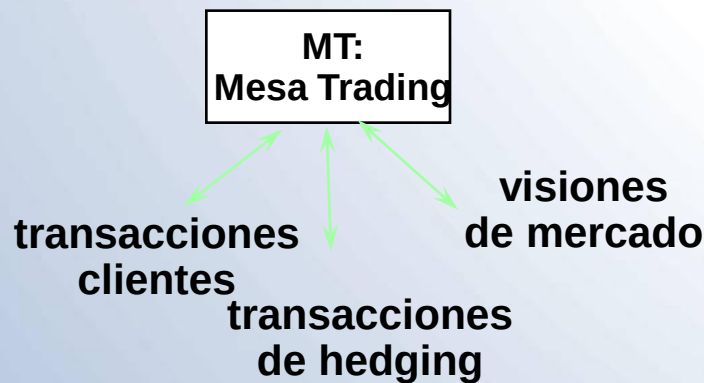


Modelo de Riesgo que se incorpora en el proceso



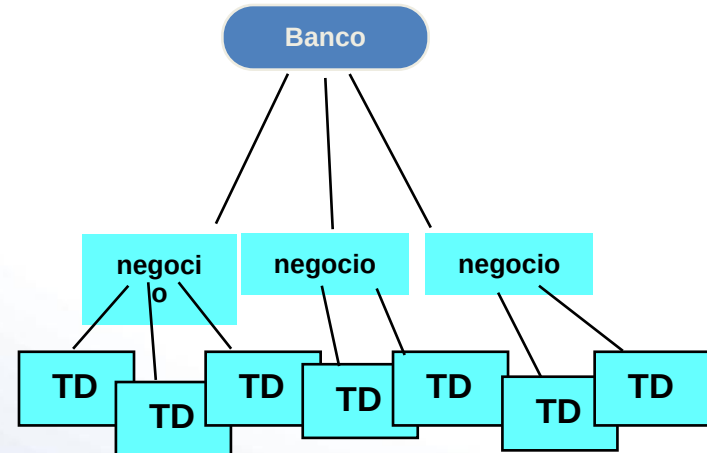
- Informes

Riesgo en la Mesa de Trading



- Evaluar eficiencia del hedging
- Limitar tamaño de apuestas de mercado

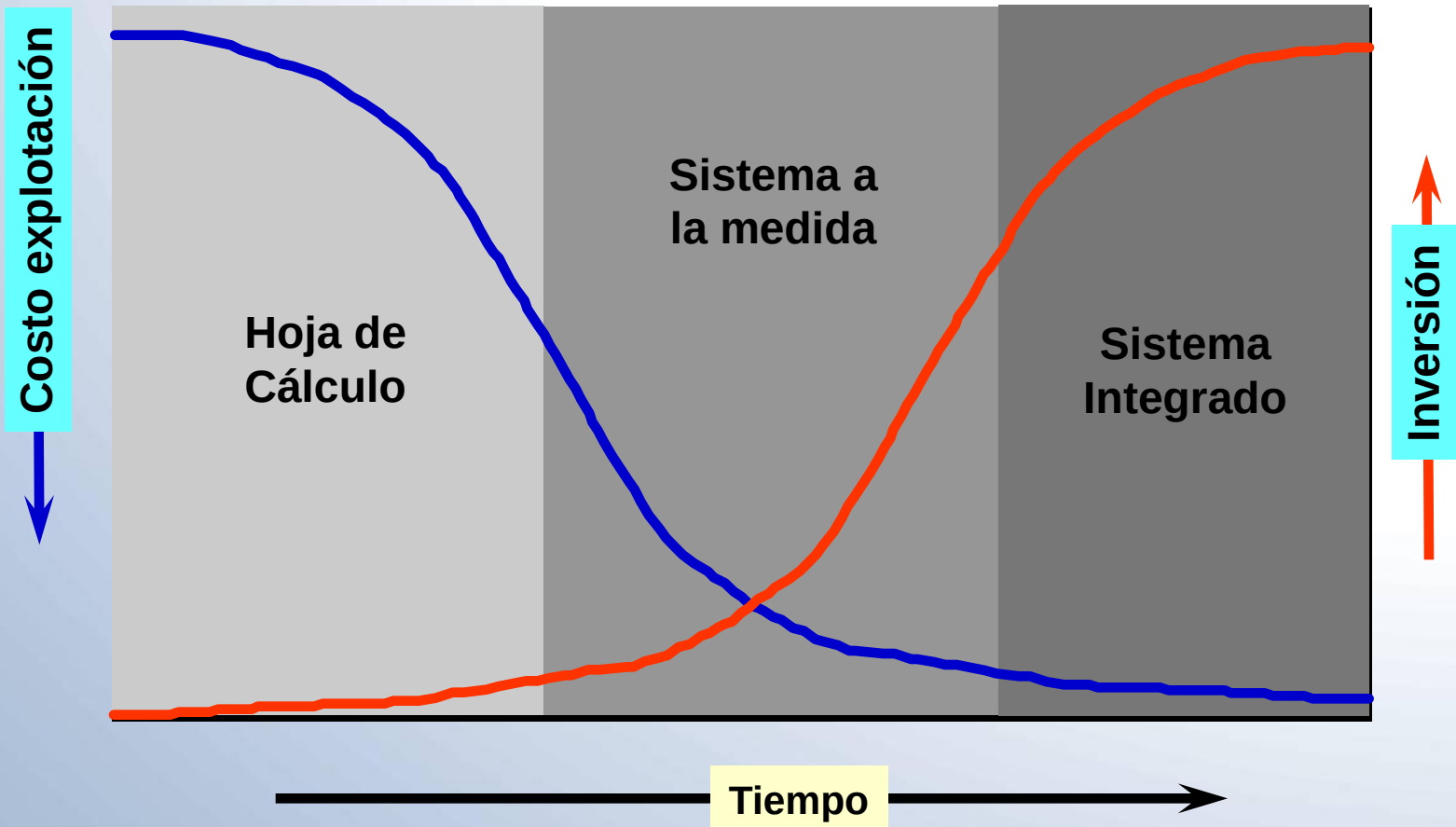
Riesgos Globales



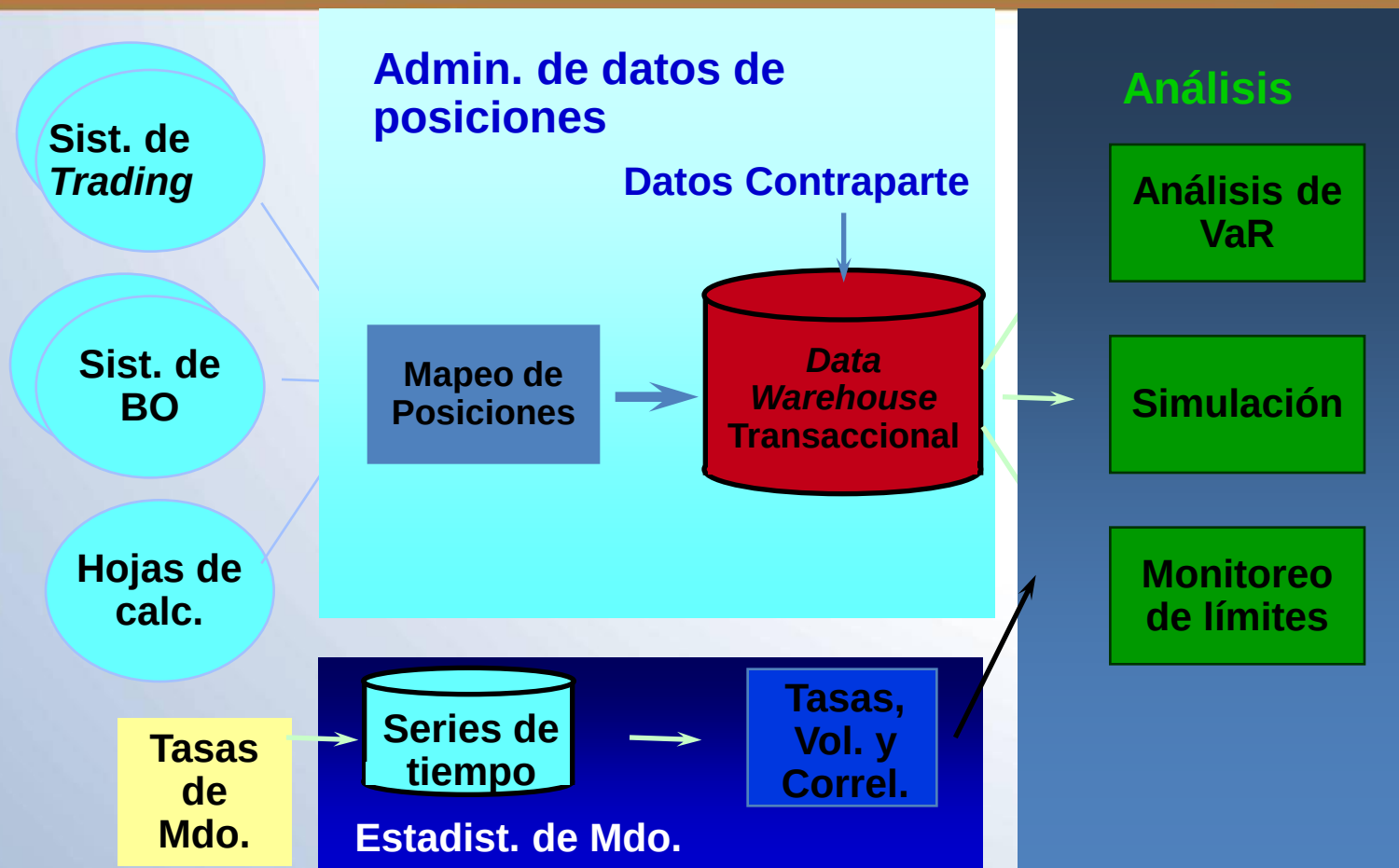
- Juzgar posiciones y riesgos agregados
- Evaluar negocios base riesgo/retorno

Infraestructura

- Sistemas



Infraestructura



- Sistemas: focalizarse primero en los datos, luego en el análisis

Algunas lecciones: alinear intereses



- Riesgo de Crédito; que el modelo de gestión de este riesgo esté integrado con los aspectos regulatorios.
 - Apoyo a las decisiones de originación, tarificación, cobranza.
 - Conocer el estado de resultados de una colocación permite gestionar riesgo y rentabilidad juntos.
- Riesgo Operacional,
 - un adecuado levantamiento de procesos y eventos, mejora entendimiento y futuros cuellos de botella. Apoya las decisiones de infraestructura.
 - Incide en la eficiencia
 - Negociación y contratación de seguros
 - Inversiones en sistemas de contingencia



Riesgo de liquidez

- Requerimientos normativos permiten acercarse a optimizar el manejo de la liquidez
- Análisis de estabilidad de los depósitos así como su concentración apunta a lo mismo
- En particular ayuda a construir escenarios de stress útiles en una reflexión estratégica

El desafío del análisis de stress



- Formalizarlo
- Proceso de reflexión conjunta
- No mecanizable
- Permanente
- Estratégico
- Mirada de las amenazas y de las debilidades

Gracias por su atención



SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

Trabajamos para promover la estabilidad y confianza en el sistema financiero supervisado