

Retos y Responsabilidades del Administrador Bancario en el Manejo de Riesgos

VII Jornadas de Supervisión Financiera

Leonardo Buniak Pineda

buniak@cantv.net

lbuniak@cantv.net

Guatemala, 3 de Octubre 2002

Desastres Financieros - Casos Famosos

➡ En la década de los 90, presenciábamos desastres financieros en todo el mundo, muchos de ellos fueron producto de movimientos adversos en los precios del mercado

Año	Empresas	Causas	Pérdida
1993	Metal Gesellschaft	Derivados sobre petróleo	192.000
1994	Showa Shell	Divisas a Plazo	196.000
1994	Procter & Gamble	Swaps Vs. Bankers Trust	13.000
1994	Orange County	Derivados tipos	205.000
1994	Kashima Oil	Derivados Divisas	185.000
1995	Askin Securities	Titulización	75.000
1995	Barings	Derivados Bursátiles	155.000
1996	Australian de Zinc	Derivados Zinc	12.000
1996	Sumitomo	Derivados Cobre	230.000
1997	Natwest	Swaptions	21.600

- ➡ **Desregulación e innovación financiera**
- ➡ **Ausencia de modelos que midan efectivamente el riesgo de crédito, de mercado y operacional**
- ➡ **Falta de una cultura de manejo de riesgo**
- ➡ **Comités de gestión de riesgos que operan de forma independiente**
- ➡ **Baja inversión en recursos tecnológicos y humanos**
- ➡ **Desconocimiento de las transacciones que realizan los operadores**
- ➡ **Inversión extranjera a corto plazo (especulativa)**
- ➡ **Efecto contagio**
- ➡ **Volatilidad Macroeconómica**
- ➡ **Supervisión laxa (falta de una supervisión basada en riesgos)**
- ➡ **Fraudes y riesgo moral**
- ➡ **Uso de derivados para operaciones especulativas**

Antecedentes

En el negocio bancario, lo único que es constante es el cambio. Aquellos bancos que se se adapten mejor al nuevo entorno competitivo y gestionen adecuadamente sus riesgos serán los nuevos triunfadores

Los más Rentables a Escala Mundial

1983 - 85	1993 - 95	2003-05
• Credit - Lyonnais • Skandinaviska Enskilda Banken • Deutsche Bank • Security Pacific National Bank • Citicorp • Banque Nationale de Paris • Texas Commerce Bancshares • The Bank of New York • Barclays Bank • Algemene Bank	• Banco Popular Español • Bankamerica • Key Corp • Norwest • Bank One • First Union • Lloyds Bank • Conesstates Financial • First Fidelity Bancorp • PNC Banc	?

Fuente: The Banker

El Nuevo Entorno Competitivo

En banca ya nada es como era antes:

- **El negocio bancario no es único**
- **Cada vez se acentúa más el proceso de instruismo y de cambio**
- **Avanza el modelo de banca universal y en dirección opuesta, los bancos encabezan grandes conglomerados industriales**
- **Adquisiciones y fusiones bancarias reducen el número de actores a escala mundial y regional**

Aunado al proceso de:

- **Desintermediación Financiera**
- **Desregulación financiera**
- **Cambios tecnológicos**
- **Innovaciones financieras**
- **Caída en los niveles de Rentabilidad y de los márgenes de intermediación**
- **Indetenible proceso de Globalización**

El por qué de la transformación

Los Bancos de Hoy

Locales, redes nacionales

Enfocados a Operaciones y Transacciones

Desconocimiento de la rentabilidad de clientes

Redes de Distribución tradicionales (Ladrillos y Ventanas)

Fuerza de trabajo reactiva, centrada en operaciones

Nuevas legislaciones hacen caer barreras



Fusiones, adquisiciones y alianzas estratégicas

Caída de Márgenes de Intermediación



EDI, Internet Banca Electrónica



Nuevas fuerzas competidoras

Bancos del 2001

- Globalización, redes mundiales de bancos (madurez de mercados desarrollados)
- Enfocado en los clientes
- Entrega de valor de acuerdo a rentabilidad de clientes
- Desarrollo y Expansión de entrega de servicios (canales Alternativos)
- Rediseño del concepto de oficina bancaria (virtual)
- Mejora continua de procesos
- Realineación de la fuerza de trabajo

```
graph TD; BIS[Banco de pagos BIS BASILEA] --> NEST[2.- NUEVOS ESTANDARES DE SUPERVISION Y PRINCIPIOS DE ADMON DE RIESGO]; BIS --> AC[1.- ACUERDOS DE CAPITAL]; NEST --> AF[AUTORIDADES FINANCIERAS]; AF --> CR[CIRCULARES Y REGLAMENTOS]; AC --> NLB[Nueva Ley de bancos en Guatemala]; NLB --> PNN[Proyectos-Nuevas Normas en Admon. De riesgos]; NLB --> AC2[a.- Capital Mínimo 8% 1988-1993]; NLB --> AC3[b.- Riesgo de Mercado VAR 1996-1998]; NLB --> AC4[c.- Nuevo Acuerdo de Capital 2001-2004]; AC2 --> AC3; AC3 --> AC4; AC4 --> R1[1.- REQUERIMIENTOS DE CAPITAL]; AC4 --> R2[2.- PROCESO DE SUPERVISIÓN]; AC4 --> R3[3.- DISCIPLINA DE MERCADO]; R1 --> R4[1.- RIESGO DE CREDITO]; R1 --> R5[2.- RIESGO OPERACIONAL]; R1 --> R6[3.- RIESGO DE MERCADO]; R2 --> R4; R2 --> R5; R2 --> R6; R3 --> R4; R3 --> R5; R3 --> R6; IP[INDUSTRIA FINANCIERA] --> MP[Mejores prácticas]; MP --> AC4;
```

Diagrama de flujo sobre el desarrollo de la supervisión bancaria en Guatemala:

- Banco de pagos BIS BASILEA** influye en:
 - 2.- NUEVOS ESTANDARES DE SUPERVISION Y PRINCIPIOS DE ADMON DE RIESGO**, que a su vez influye en **AUTORIDADES FINANCIERAS**.
 - 1.- ACUERDOS DE CAPITAL**, que influye en la **Nueva Ley de bancos en Guatemala**.
- AUTORIDADES FINANCIERAS** emiten **CIRCULARES Y REGLAMENTOS**.
- La **Nueva Ley de bancos en Guatemala** genera **Proyectos-Nuevas Normas en Admon. De riesgos** y establece:
 - a.- Capital Mínimo 8% 1988-1993**
 - b.- Riesgo de Mercado VAR 1996-1998**
 - c.- Nuevo Acuerdo de Capital 2001-2004**
- El **Nuevo Acuerdo de Capital 2001-2004** se relaciona con:
 - 1.- REQUERIMIENTOS DE CAPITAL**
 - 2.- PROCESO DE SUPERVISIÓN**
 - 3.- DISCIPLINA DE MERCADO**
- Estos tres puntos se relacionan con:
 - 1.- RIESGO DE CREDITO**
 - 2.- RIESGO OPERACIONAL**
 - 3.- RIESGO DE MERCADO**
- La **INDUSTRIA FINANCIERA** contribuye a **Mejores prácticas**, que a su vez influyen en el **Nuevo Acuerdo de Capital 2001-2004**.

Un Nuevo Marco para la Adecuación de Capital

Comité de Basilea de Regulaciones Bancarias y
Prácticas de Supervisión

" El Riesgo Como Eje "

Un Nuevo Marco para la Adecuación de Capital

Comentarios Generales

Se entiende el criterio básico, que el capital exigido a los propietarios de un banco debe ser determinado en mayor medida, en función de los riesgos potenciales que asume la entidad en el desarrollo de su actividad

Sin embargo, resulta necesario hacer una distinción entre aquellos riesgos normales y predecibles que se originan en el desarrollo de los negocios de un banco, de aquellos que surgen en los procesos debido a una mala administración de los riesgos. Dicho de otro modo, los riesgos de la actividad bancaria se pueden dividir en:

- Riesgos de los negocios, que comprenden al qué hacen los bancos
- Riesgos de los procesos, que corresponde al cómo lo hacen

Un Nuevo Marco para la Adecuación de Capital

Comentarios Generales

- La primera categoría se refiere a aquellos riesgos inherentes a la actividad bancaria de que se trate y que son previsibles e inevitables. El nivel de exposición a este tipo de riesgo generalmente es definido por el directorio de los bancos (ejemplo: exposición por sector de actividad económica, por tipo de producto o por país). Se incluyen aquí los riesgos más conocidos y comúnmente tratados en la literatura: riesgo de crédito, de mercado, de liquidez, de tasas de interés y riesgo país.

Un Nuevo Marco para la Adecuación de Capital

Comentarios Generales

- La segunda categoría se refiere a aquellos riesgos que se originan por una inadecuada administración de los riesgos anteriores. Por su naturaleza, estos riesgos son evitables. A modo de ejemplo, la falta de control del cumplimiento de las políticas y procedimientos diseñados para administrar el riesgo de crédito, constituye una fuente de riesgo evitable. De este modo, la ausencia de una gestión adecuada es la que genera este tipo de riesgo. Detascan entre otros, los riesgos por falta de control, riesgos operativos, legales, riesgo por debilidad de los sistemas de información.

Un Nuevo Marco para la Adecuación de Capital

Riesgos asociados a los negocios

- La cobertura de los riesgos asociados a los negocios de los bancos (*qué hacer*), se realizan mediante sistemas de aprovisionamiento diseñados para tales efectos, cuestión que es posible toda vez que dichos riesgos son cuantificables en valor. Un buen ejemplo, son los sistemas de calificación individual de la cartera en función de sus riesgos.
- Estos riesgos a su vez, al ser medibles son perfectamente asociables a exigencias de capital. En todo caso, cabe preguntarse cuál debe ser el grado de complementariedad o sustitución entre un adecuado sistema de aprovisionamiento y uno de cargos de capital para cubrir dichos riesgos.

Un Nuevo Marco para la Adecuación de Capital

Riesgos asociados a los procesos

- Por su parte, la cobertura de los riesgos vinculados a los procesos (*cómo hacer*) es en gran medida determinada por la calidad de la gestión, con especial énfasis en los sistemas de control interno de los bancos. Lo anterior, es debido a que estos riesgos son de difícil medición en términos de unidades monetarias (¿cómo medir el riesgo de una mala administración?).
- En línea con lo anterior, resulta poco claro aplicar “cargos de capital por riesgo” a los definidos como *riesgos de los procesos*. Además de las dificultades prácticas de establecer mecanismos simples y estandarizados de identificación de este tipo de riesgos (en definitiva riesgos de gestión), ellos no son medibles en unidades de capital.

Un Nuevo Marco para la Adecuación de Capital

Objeto de la Revisión

Mejorar la medición del riesgo a través de tres pilares

Tres Pilares:

- **Requerimientos mínimos de capital**
 - (Idoneidad del capital: Nivel Mínimo de Gestión)
 - Calificadoras externas Vs rating internos.
- **Revisión de la adecuación del capital por parte de los supervisores**
- **La disciplina del mercado.**

Observaciones y críticas al acuerdo propuesto.

PILAR 1: Requerimientos Mínimos de Capital

Redefinición de las Exigencias de Capital

Pilar 1: Requisitos de capital Mínimo

- Las propuestas del Comité para los requisitos de capital mínimo se basan en elementos fundamentales del acuerdo de 1988: una definición común del capital regulador que permanece igual y coeficientes mínimos de capital a activos ponderados por riesgo.

COMPUTO DE ADECUACION PATRIMONIAL

PATRIMONIO TECNICO

----- > 8 %

CARGOS POR (RIESGO CREDITO + RIESGO MERCADO + RIESGO OPERACIONAL)

PILAR 1: Requerimientos Mínimos de Capital

**COMPUTO DE ADECUACION
PATRIMONIAL**

1988

Patrimonio Técnico

> 8%

APNR

PILAR 1: Requerimientos Mínimos de Capital

COMPUTO DE ADECUACION PATRIMONIAL

2004

Patrimonio Técnico

> 8%

$$\text{APNR} + \left\{ \frac{100}{8} \right\} \times (\text{VeR}_{\text{RM}} + \text{VeR}_{\text{RO}})$$

PILAR 1: Requerimientos Mínimos de Capital

Redefinición de las Exigencias de Capital

Pilar 1: Requisitos de capital Mínimo

- En virtud del Nuevo Acuerdo, el denominador del coeficiente de capital total mínimo tiene tres partes: la suma de todos los activos ponderados por riesgo crediticio, más 12,5 veces la suma de las exigencias de capital por riesgo de mercado y riesgo operativo. Al multiplicar por 12,5, el banco crea un vínculo numérico entre el cálculo del requisito de capital por riesgo crediticio, donde la exigencia de capital se basa en los activos ponderados por riesgo, y los requisitos de capital por riesgo operativo y de mercado, donde la misma exigencia de capital se calcula directamente

PILAR 1: Requerimientos Mínimos de Capital

Pilar 1: Requisitos de capital Mínimo

- El pilar 1 abarca los requisitos de capital por riesgo de mercado, riesgo de crédito y riesgo operativo. Para mejorar la sensibilidad al riesgo, el Comité propone una serie de opciones para tratar tanto el riesgo de crédito como el riesgo operativo. El comité ha decidido tratar el riesgo de tipo de interés en la cartera de inversión en el pilar 2.
- *Un ejemplo para Colombia:*

COMPUTO DE ADECUACION PATRIMONIAL

PATRIMONIO TECNICO

----- > 8 %

$$\text{APNR} + \left[\left\{ \frac{100}{9} \right\} \times \text{VeR}_{\text{RM}} \right]$$

PILAR 1: Requerimientos Mínimos de Capital

Redefinición de las Exigencias de Capital

La nueva propuesta para medir el riesgo

- **Propone:**
 - **Calificadoras de Riesgo (externas)**
 - **Calificaciones internas**
 - Sistemas de evaluación interna, que utilizarían los bancos más avanzados en el control de riesgo (modelo “básico” y “avanzado”).

PILAR 1: Requerimientos Mínimos de Capital

Comité de Basilea de Supervisión Bancaria

Reclamos contra Países y sus Bancos Centrales

Propuestas :

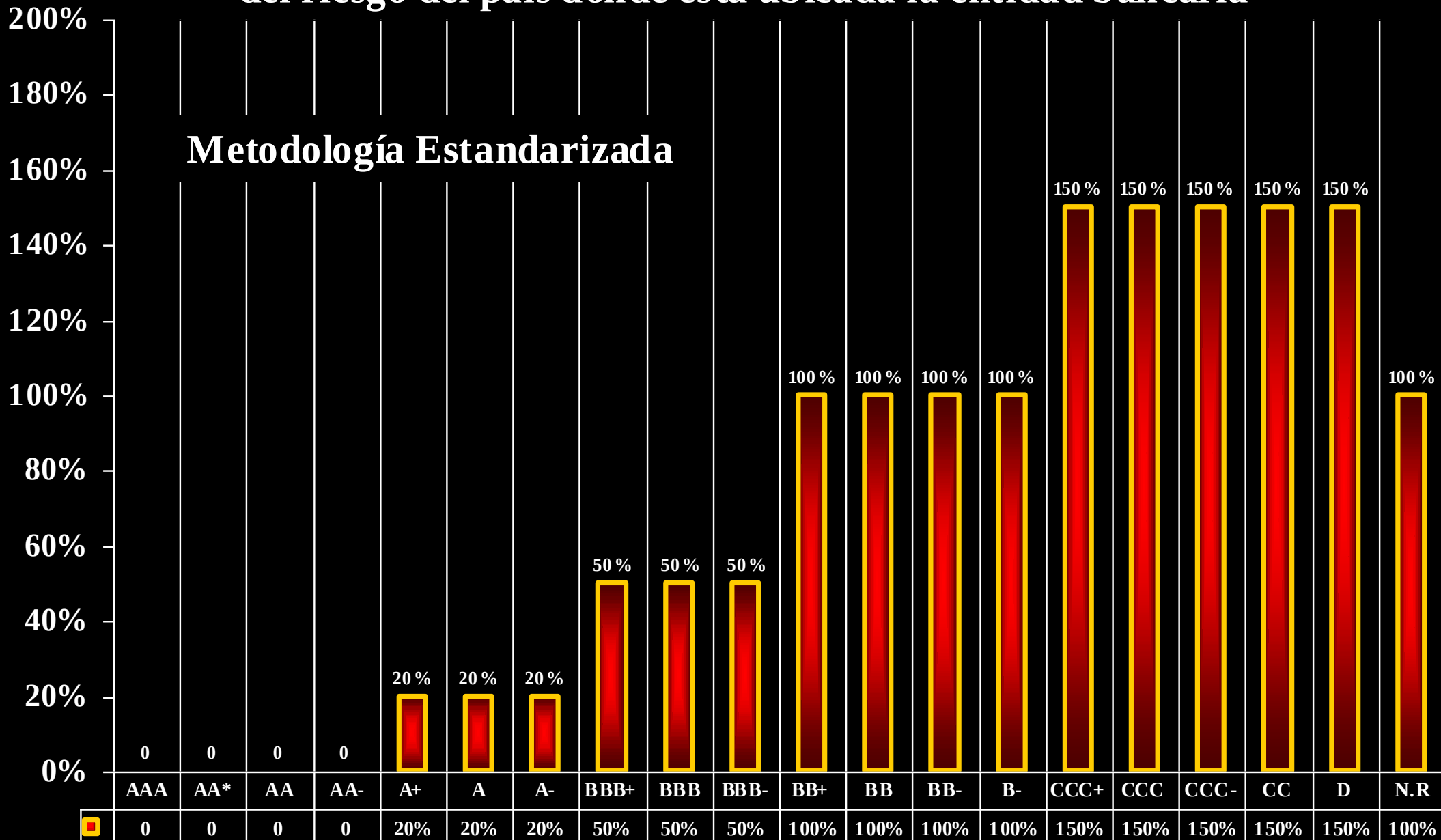
- **Una metodología, como la que a continuación se menciona:**

•AAA a AA-	0%
•A+ a A-	20%
•BBB+ a BBB-	50%
•BB+ a B-	100%
•por debajo de B-	150%

Calificadoras Internacionales

Ponderadores de riesgo basada en la ponderación
del riesgo del país donde está ubicada la entidad bancaria

Metodología Estandarizada



PILAR 2: Revisión de los Procesos de Supervisión

Supervisión de la Adecuación de Capital

- **Propone:**
 - **El supervisor puede exigir capital adicional**
 - **Evaluación propia de la adecuación de capital**

PILAR 2: Revisión de los Procesos de Supervisión

Cuatro principios claves del examen supervisor

- *Principio 1: los bancos deben tener un proceso de evaluación de la suficiencia de capital total en relación a su perfil de riesgo y una estrategia para mantener sus niveles de capital.*
- *Principio 2: los supervisores deben examinar y evaluar las estrategias y valoraciones internas de la suficiencia de capital de los bancos, así como su habilidad para vigilar y asegurar la aplicación de los coeficientes de capital mínimo de carácter regulatorio. Los supervisores deben intervenir si no están satisfecho con este proceso*
- *Principio 3: Los supervisores deben esperar que los bancos operen por encima de los coeficientes mínimos de capital regulador y tener la habilidad de exigir a los bancos que mantengan capital en exceso del mínimo*
- *Principio 4: Los supervisores deben procurar intervenir temprano para evitar que el capital descienda por debajo de los niveles mínimos necesarios para cubrir las características de riesgo de un banco particular y exigir una acción correctiva inmediata cuando no está en el nivel requerido o no es restaurado a ese nivel*

PILAR 3: Uso de la Disciplina de Mercado

Disciplina de Mercado

- **Propone:**
 - **Estructura de Capital**
 - **Exposición al Riesgo**
 - **Adecuación de Capital**

Capital Regulatorio y Capital Económico

Aspectos Generales

- Muchas son las críticas que han generado las propuestas del Comité de Basilea. Para algunos, significan un paso demasiado grande respecto a la situación actual que introduce una complejidad excesiva, mientras que para otros son un paso insuficiente. En lo que existe gran unanimidad es en que es un paso en la dirección correcta, *.....al tratar de acercar el capital regulatorio al capital económico, al hacer los requerimientos de capital más sensible al nivel de riesgo de las entidades.*
- El objetivo es analizar la citada relación entre ambos tipos de capital y examinar en que medida el capital económico es una buena referencia para establecer el capital regulatorio.

Capital Regulatorio y Capital Económico

Capital Económico o Capital en Riesgo

El desarrollo de las técnicas de medición de riesgos tienen como propósito estimar el denominado capital económico o “capital en riesgo”, para lo cual es clave, estimar la distribución de probabilidad de las pérdidas futuras de la cartera de una entidad. Para ello es necesario definir tanto el concepto de pérdida que el modelo intenta capturar como el periodo sobre el cual se va a medir esta pérdida (horizonte temporal). Una vez estimada dicha distribución, las pérdidas que se pueden derivar de una cartera se pueden clasificar en tres categorías:

- **Pérdida esperada:** es la media de la distribución de pérdidas y representa las pérdidas previstas, es decir, las que por término medio se espera que se produzcan en la cartera

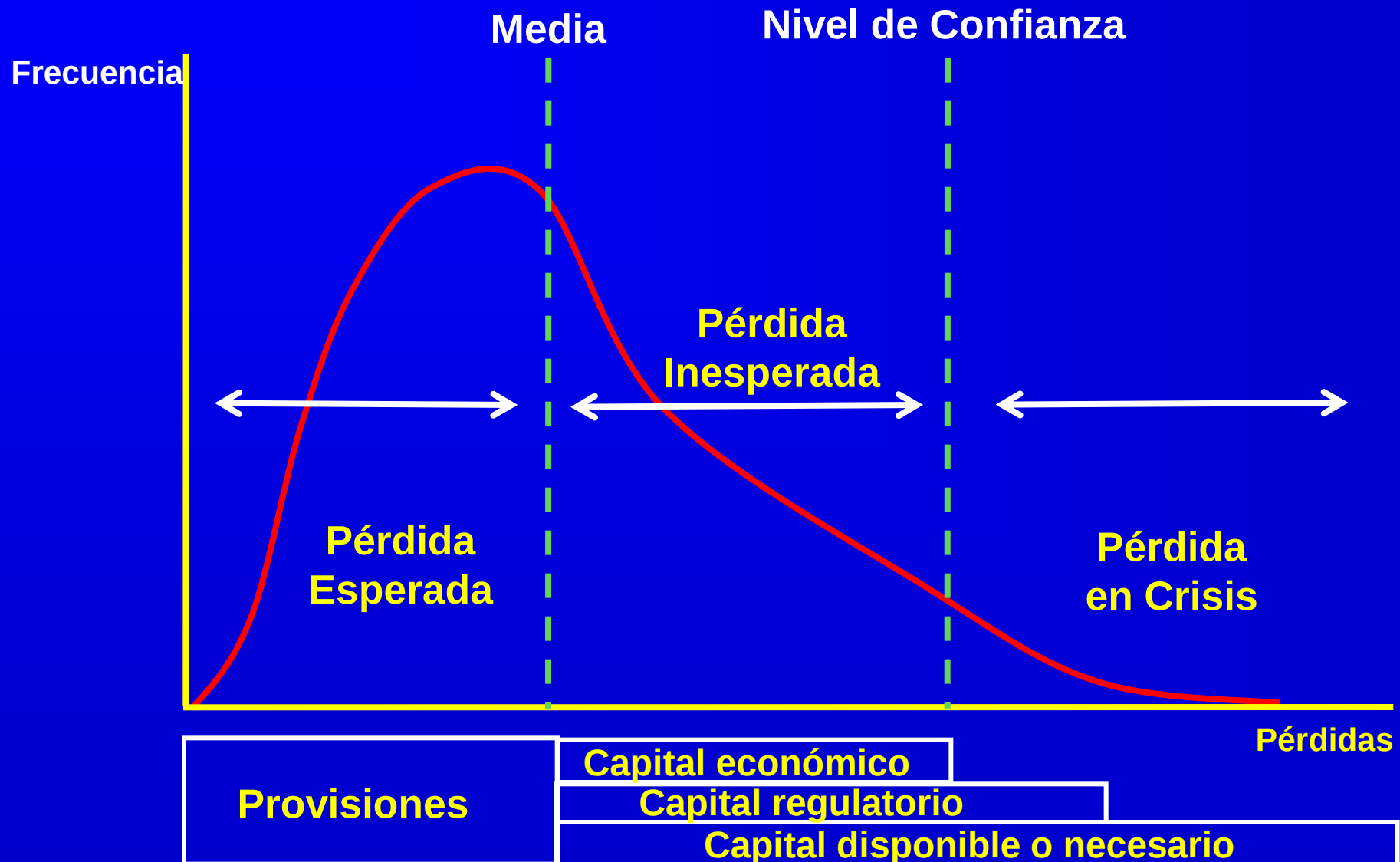
Capital Regulatorio y Capital Económico

Capital Económico o Capital en Riesgo

- **Pérdida inesperada:** es una medida de la variabilidad de las pérdidas de la cartera y representa las pérdidas potenciales imprevistas. Se calcula como la pérdida asociada a un nivel de confianza suficientemente elevado de la distribución de pérdida, menos la pérdida esperada.
- **Pérdida en situaciones de crisis:** es toda aquella pérdida por encima del nivel de confianza elegido para calcular las pérdidas inesperadas. Pueden ser consecuencia de sucesos extremos contemplados en la distribución de pérdidas, pero no en el nivel de confianza de la pérdida inesperada (peor caso), o bien motivado por situaciones de crisis no contempladas en la estimación de la distribución de pérdidas

Medidas de Capital y Tipo de Pérdidas

Pérdidas asociadas a la función de probabilidad



Capital Regulatorio y Capital Económico

Capital Económico o Capital en Riesgo

- Desde un punto de vista conceptual, la pérdida esperada, dado su carácter de predecible, debe considerarse un gasto (gasto por incobrabilidad y desvalorización de activos financieros) y debe estar incorporada en el precio y cubierta con provisiones

PRICING DE LA OPERACIÓN

FTP

+

**Pérdidas
Esperadas**

+

**Costos de
transformación**

+

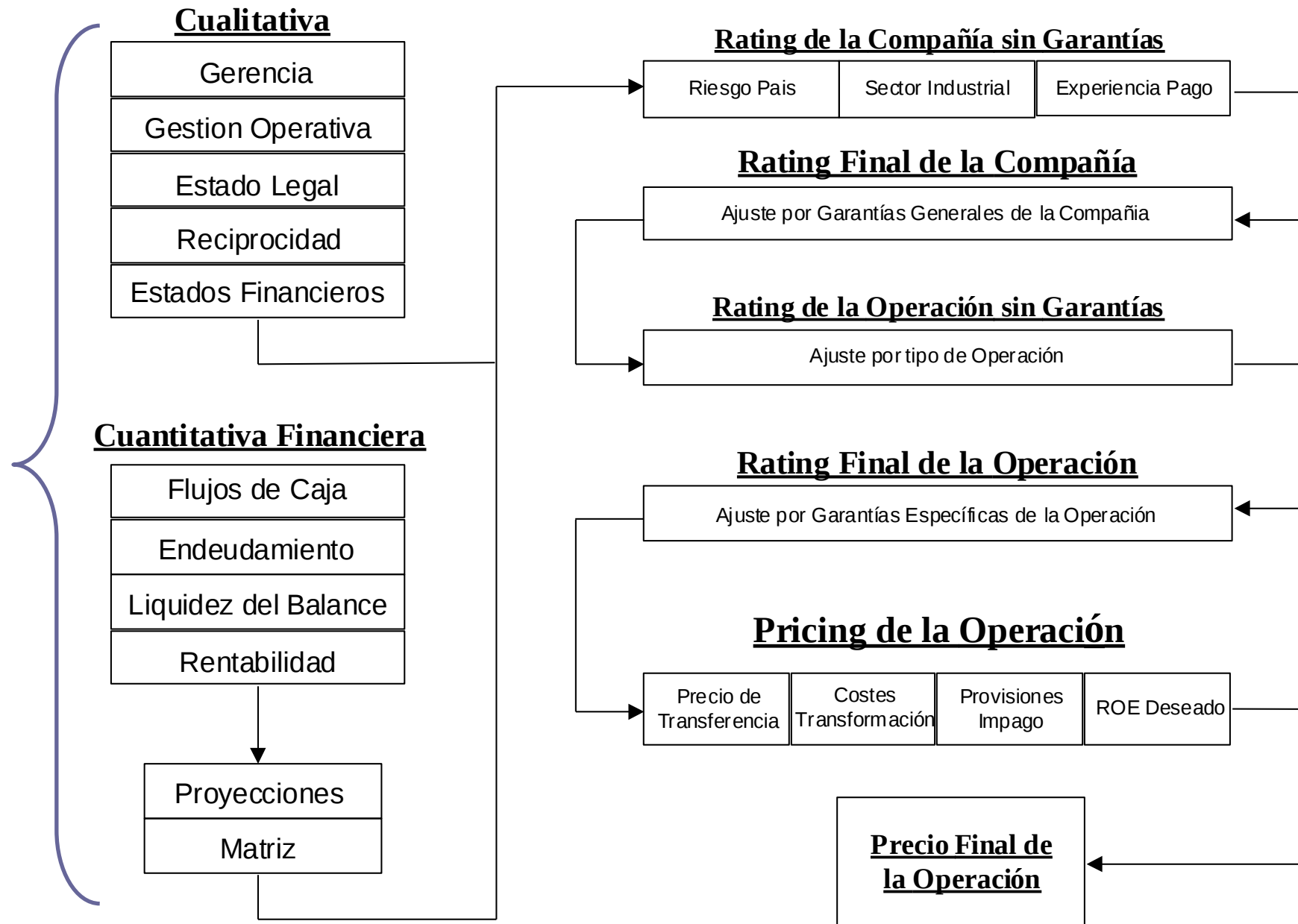
**Margen Adicional
para llegar al ROE**

=

**Precio de la
Operación**

Metodología de Calificación Crediticia (Rating)

Proceso de Cálculo del Rating de Crédito



Rentabilidad Ajustada a Riesgo

➡ **Una entidad bancaria debe estar habilitada para fabricar resultados operacionales de naturaleza recurrente que le permita:**

- ◆ **financiar las políticas de saneamiento de pérdidas esperadas y no esperadas (gastos por incobrabilidad y desvalorización de activos financieros);**
- ◆ **financiar los procesos de amortización de bienes adjudicados en pagos (activos eventuales y demás bienes realizables) y cargos diferidos (entre los que puedan estar plusvalías mercantiles y pérdidas diferidas acordadas en planes de regularización financiera con el organismo de supervisión);**
- ◆ **financiar la expansión de la base patrimonial, es decir, soportar los niveles de crecimiento del apalancamiento financiero y el endeudamiento bancario;**
- ◆ **repartir dividendos atractivos a los accionistas que compensen su costo de capital (costo de oportunidad del capital), sin sacrificar los objetivos financieros y estratégicos de un sano proceso de capitalización de utilidades.**

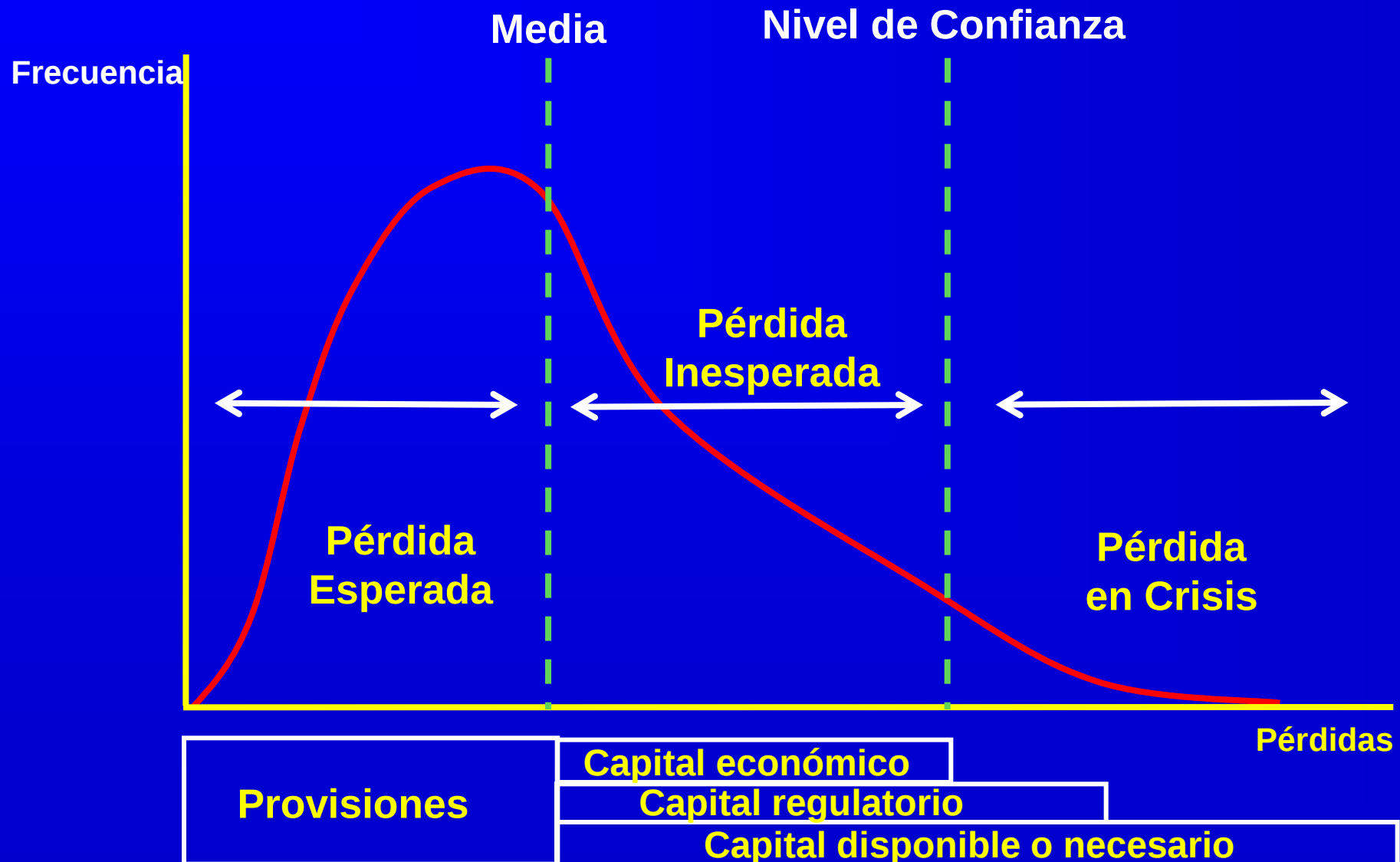
Capital Regulatorio y Capital Económico

Capital Económico o Capital en Riesgo

- En resumen, pueden distinguirse tres tipos de capital:
 - Capital económico: el capital necesario para cubrir las pérdidas inesperadas
 - Capital regulatorio: es el mínimo necesario para cumplir los requerimientos del regulador
 - Capital disponible: es el capital que las entidades realmente mantienen

Medidas de Capital y Tipo de Pérdidas

Pérdidas asociadas a la función de probabilidad



La Suficiencia Patrimonial

- ☞ La Solvencia de una entidad bancaria, mide la capacidad autónoma de cada institución para absorber pérdidas ó desvalorizaciones del activo, es decir, que cualquier deterioro en la calidad de los mismos sea cargado contra los recursos propios y no afecte los depósitos del público**

Propósitos del Patrimonio Bancario

El propósito es medir y ponderar el capital adecuado que una institución requiere para cumplir tanto con los propósitos estratégicos como con los propósitos financieros para lo cual fue constituido el capital.

- **Propósitos Financieros, con los que una entidad bancaria puede:**
 - **absorber pérdidas y desvalorizaciones del activo (pérdidas esperadas y no esperadas);**
 - **transformar activos, esto es otorgar créditos para financiar proyectos de riesgo y operaciones contingentes;**
 - **constituir reservas (políticas de saneamiento de activos) por valuación de cartera (créditos e inversiones);**
 - **potenciar el grado de endeudamiento y apalancamiento financiero (crecimiento de mercado, entre otras);**
 - **y tener fuentes alternativas de financiamiento (otros financiamientos obtenidos);**

Propósitos del Patrimonio Bancario

- ☞ **Propósitos Estratégicos, con los que el patrimonio puede:**
 - expandir los canales tradicionales (la red de sucursales y agencias de la entidad) y alternativos de distribución (banca telefónica, home banking, ATM);
 - replantear la plataforma tecnológica y los sistemas de información;
 - realizar inversiones en activos fijos (bienes de uso, bienes realizables, entre otros); realizar nuevas inversiones.
- ☞ Se entiende que la base patrimonial de una entidad bancaria debe gozar de suficiencia en calidad y en cantidad, no solo para financiar la absorción de pérdidas y deterioros en la calidad de los activos (propósitos financieros) sino para financiar el norte estratégico de la institución, es decir darle continuidad al negocio bancario en el tiempo.

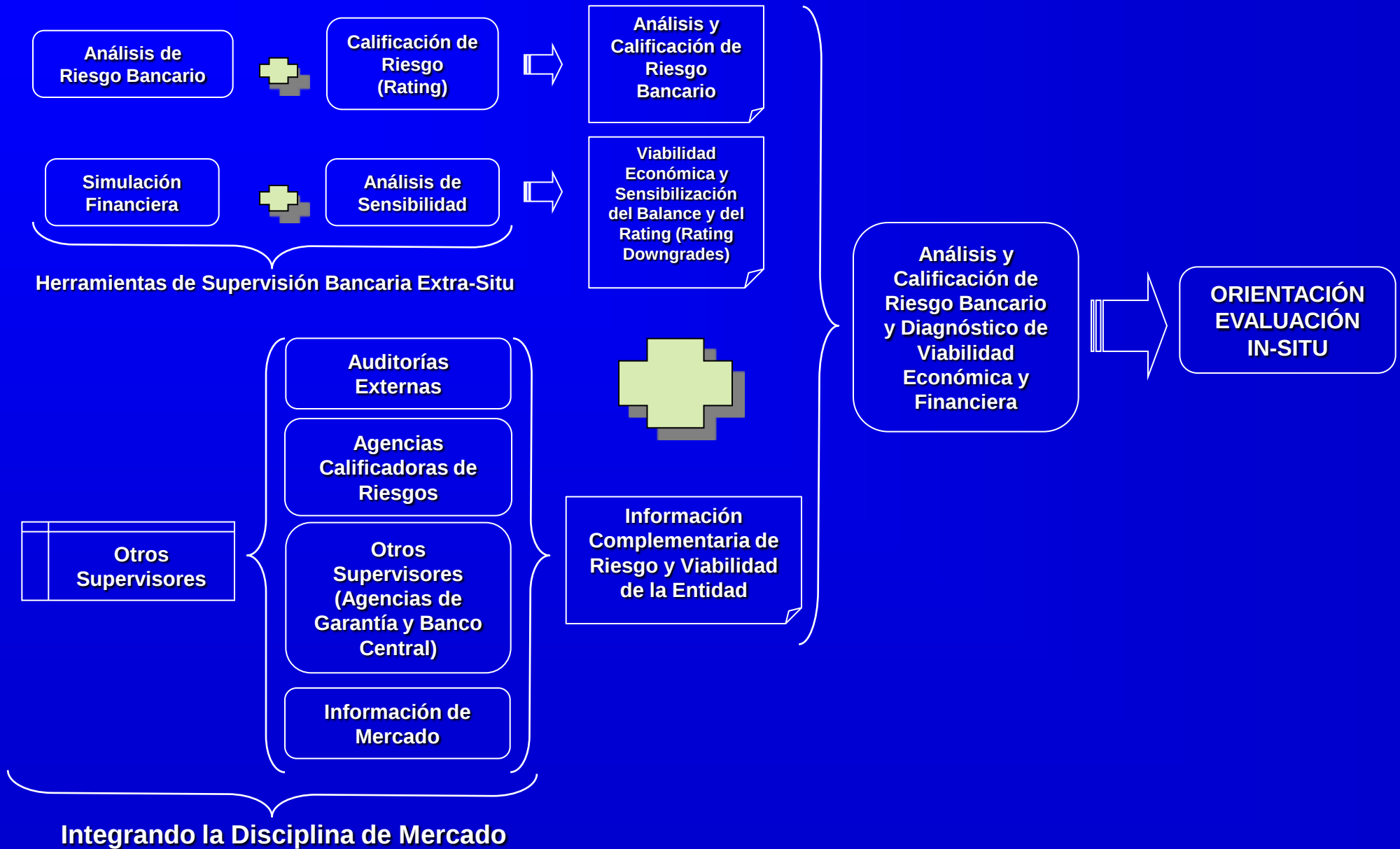
Nuevo Enfoque de Supervisión Bancaria

La Supervisión Integral

Extra-Situ e In-Situ

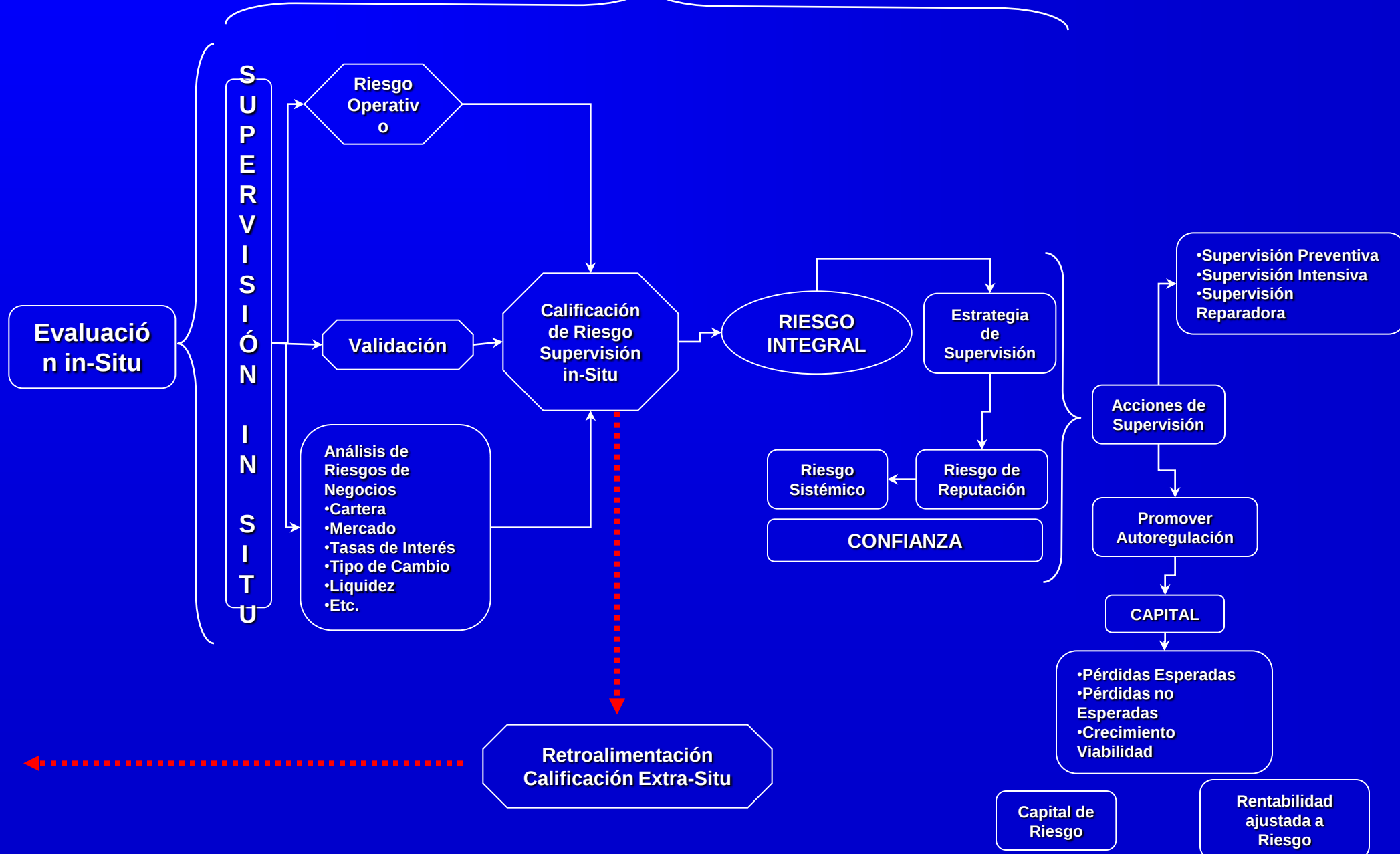
Supervisión Basada en Riesgos

SUPERVISIÓN INTEGRAL EXTRA-SITU



SUPERVISIÓN INTEGRAL IN-SITU

ENFOCADO A RIESGOS



SUPERVISIÓN EXTRA-SITU

(1)

Sistemas de Evaluación y Análisis
de Riesgo Bancario

Análisis de Riesgo
Bancario



(3)

Modelos Estadísticos

Sistemas de Proyecciones Financieras y Análisis de Sensibilidad

Simulación
Financiera

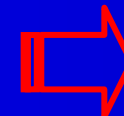


Análisis de
Sensibilidad

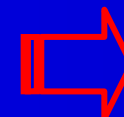
(2)

Sistemas de Rating
para Instituciones financieras

Calificación de
Riesgo (Rating)



Análisis y
Calificación de
Riesgo Bancario



Viabilidad
Económica y
Sensibilización del
Balance y del
Rating (Rating
Downgrades)

Herramientas de Supervisión Bancaria Extra-Situ

SUPERVISIÓN EXTRA-SITU

(1)

Sistemas de Evaluación y Análisis
de Riesgo Bancario

Análisis de Riesgo
Bancario



(3)

Modelos Estadísticos

Sistemas de Proyecciones Financieras y Análisis de Sensibilidad

Simulación
Financiera

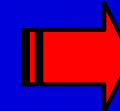


Análisis de
Sensibilidad

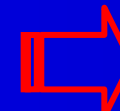
(2)

Sistemas de Rating
para Instituciones financieras

Calificación de
Riesgo (Rating)



Análisis y
Calificación de
Riesgo Bancario



Viabilidad
Económica y
Sensibilización del
Balance y del
Rating (Rating
Downgrades)

Herramientas de Supervisión Bancaria Extra-Situ

SUPERVISIÓN EXTRA-SITU

(1)

Sistemas de Evaluación y Análisis
de Riesgo Bancario

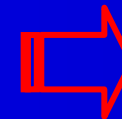
Análisis de Riesgo
Bancario



(2)

Sistemas de Rating
para Instituciones financieras

Calificación de
Riesgo (Rating)



Análisis y
Calificación de
Riesgo Bancario

(3)

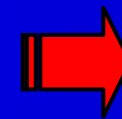
Modelos Estadísticos

Sistemas de Proyecciones Financieras y Análisis de Sensibilidad

Simulación
Financiera



Análisis de
Sensibilidad



Viabilidad
Económica y
Sensibilización del
Balance y del
Rating (Rating
Downgrades)

Herramientas de Supervisión Bancaria Extra-Situ

SUPERVISIÓN EXTRA-SITU

(1)

Sistemas de Evaluación y Análisis
de Riesgo Bancario

Análisis de Riesgo
Bancario



(3)

Modelos Estadísticos

Sistemas de Proyecciones Financieras y Análisis de Sensibilidad

Simulación
Financiera

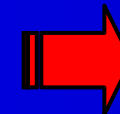


(3)

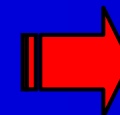
(2)

Sistemas de Rating
para Instituciones financieras

Calificación de
Riesgo (Rating)



Análisis y
Calificación de
Riesgo Bancario



Viabilidad
Económica y
Sensibilización del
Balance y del
Rating (Rating
Downgrades)

Herramientas de Supervisión Bancaria Extra-Situ

SUPERVISIÓN EXTRA-SITU

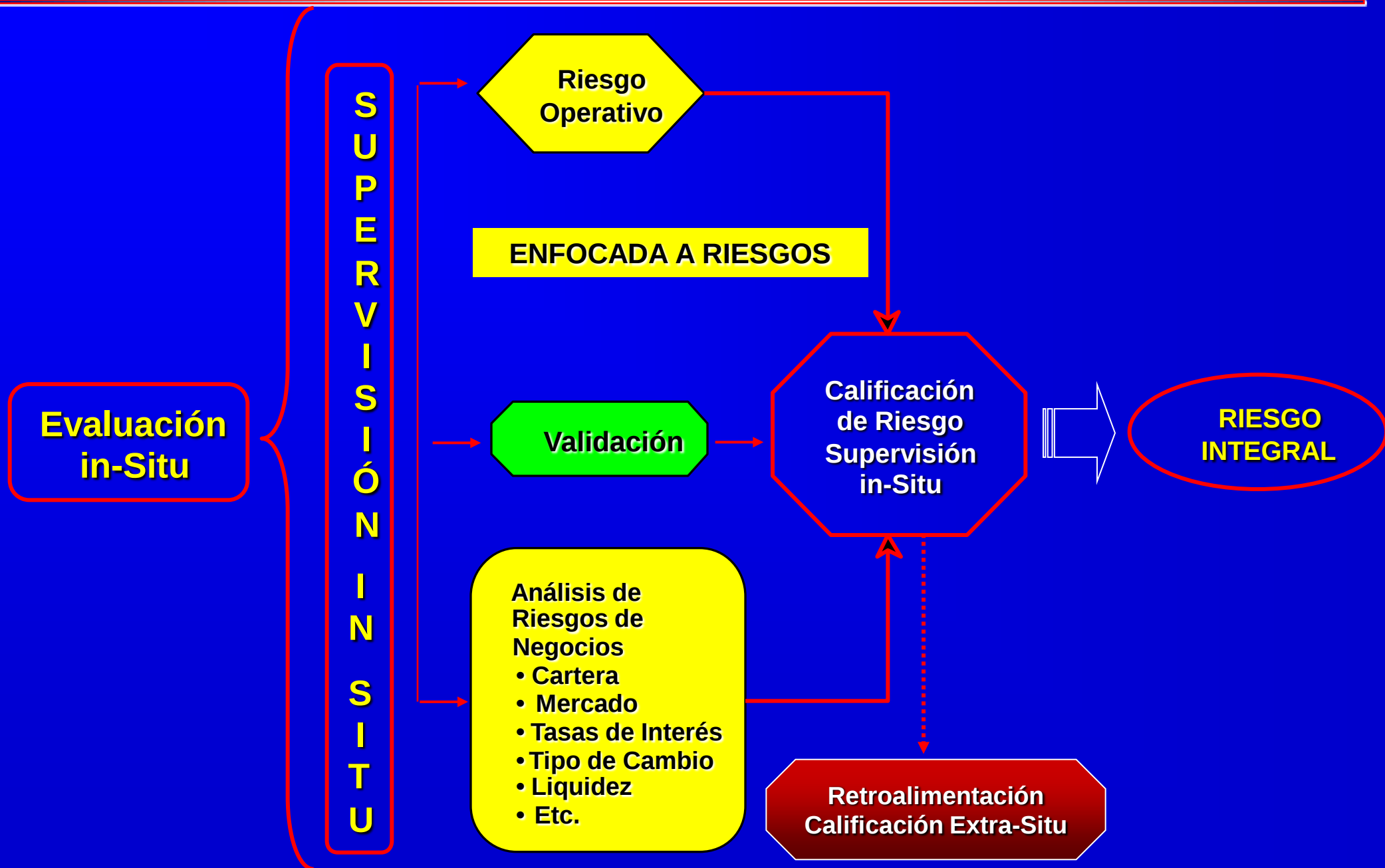


Integrando la Disciplina de Mercado

SUPERVISIÓN EXTRA-SITU

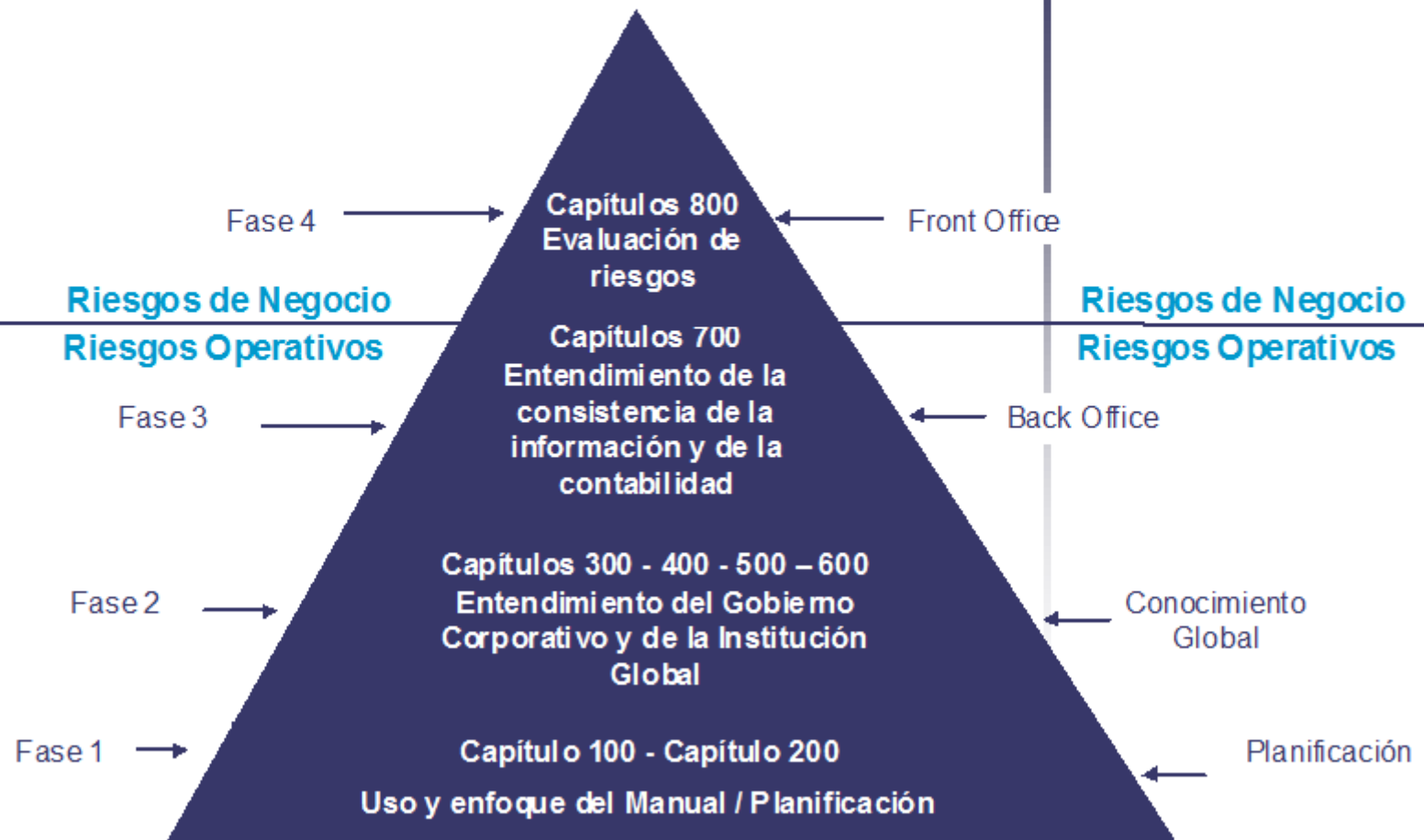


SUPERVISIÓN INTEGRAL

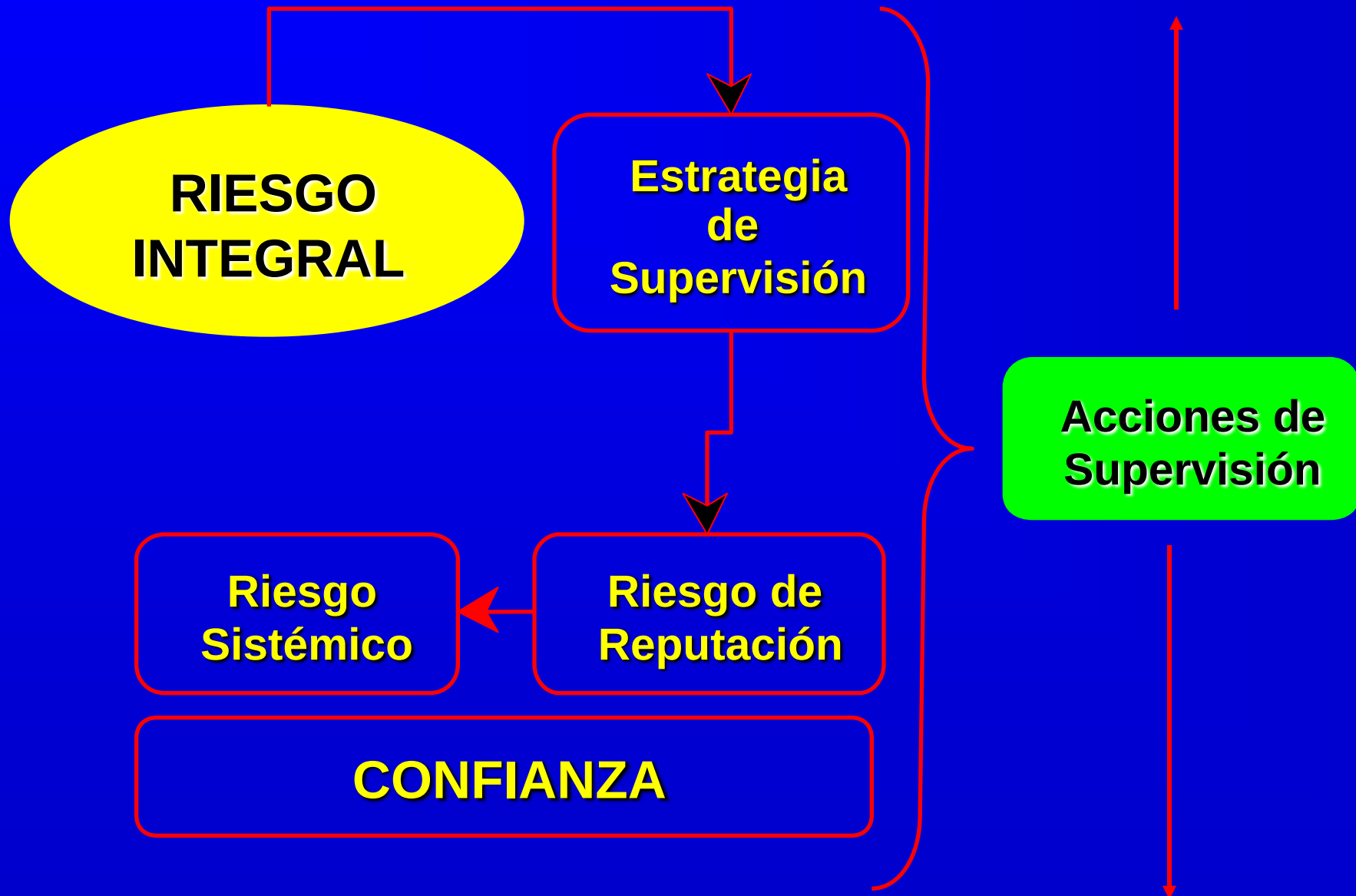


SUPERVISIÓN INTEGRAL

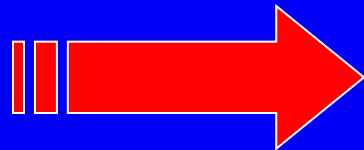
Enfoque del Proceso de Supervisión In-Situ



SUPERVISIÓN INTEGRAL



SUPERVISIÓN INTEGRAL



Acciones de Supervisión

- Supervisión Preventiva
- Supervisión Intensiva
- Supervisión Reparadora

**Promover
Autoregulación**

CAPITAL

- Pérdidas Esperadas
- Pérdidas no Esperadas
- Crecimiento Viabilidad

**Capital de
Riesgo**

**Rentabilidad
ajustada a
Riesgo**



SUPERVISION INTEGRAL

AUTORREGULACION

Provisiones

**Pérdidas
Esperadas**

**CALIFICACION
Y
CAPITAL EN
RIESGO**

Capital

**Pérdidas
Inesperadas**

**Crecimiento
y Viabilidad**

RAROC

Manejo de Riesgos



Enfoque Tradicional

- La alta dirección establece las estrategias y los negocios en donde quiere participar
- Se realizan presupuestos para cada una de las áreas de negocios del banco
- Las decisiones se ejecutan basándose en las percepciones de éxito o fracaso experimentadas por la alta gerencia
- Se evalúa la rentabilidad del negocio y de recursos propios, así como los resultados obtenidos por cada unidad de negocio
- El riesgo es evaluado en forma aislada por diferentes comités de riesgos y áreas de negocio

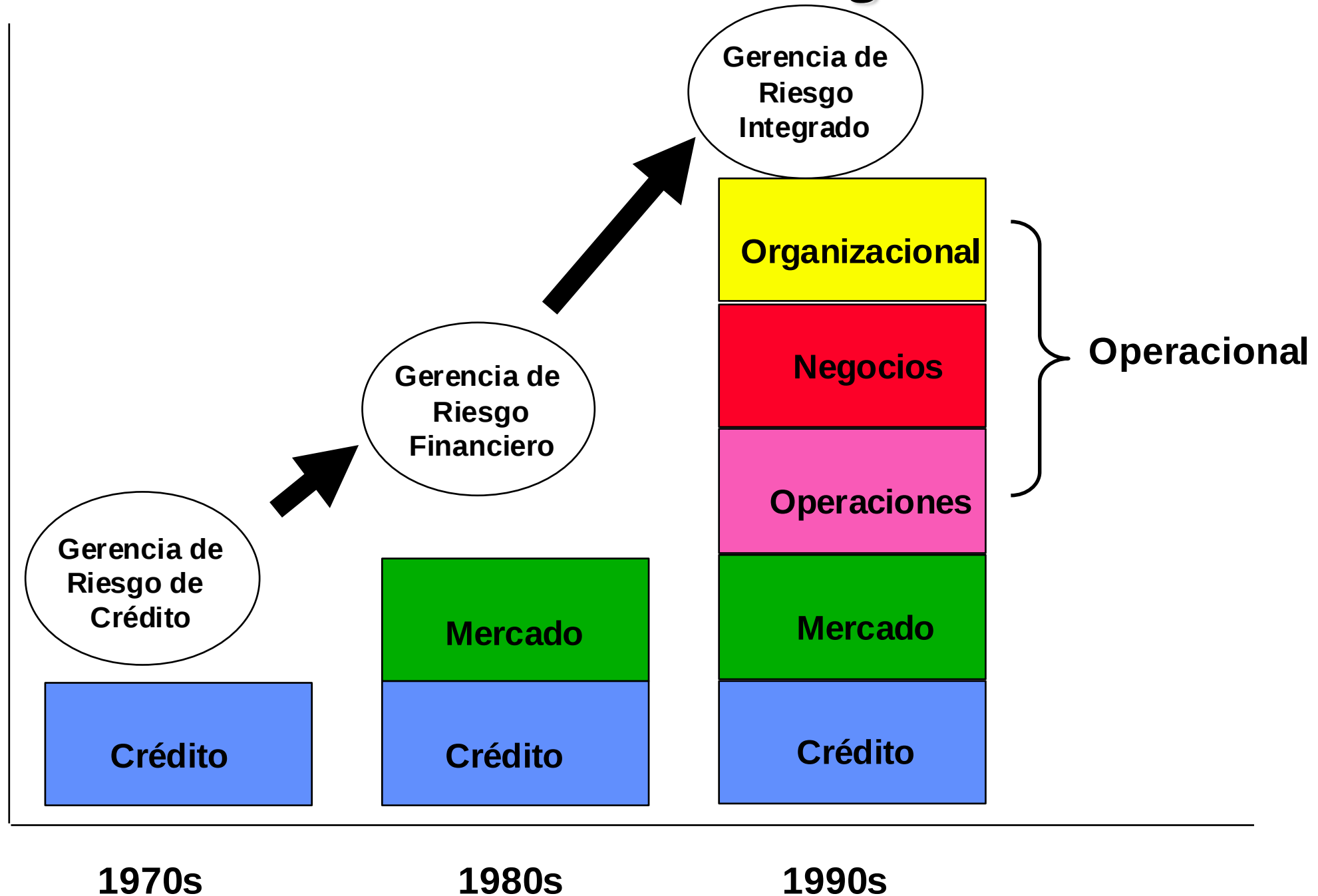
Nuevo Enfoque

- ☞ El nuevo enfoque implica una estructura que opera de forma independiente abarcando tres aspectos fundamentales:
 - *La Objetividad:* A través de una metodología estándar que permita medir los diferentes riesgos a los que está expuesta la entidad
 - *Sistematización:* Contando con sistemas que contengan toda la información pertinente y oportuna para la toma de decisiones
 - *Homogeneidad:* La rentabilidad del negocio se medirá en función de los riesgos asumidos, identificando así, los negocios que agregen valor a la institución

Algunos Paradigmas

- ☞ Solo es necesario invertir en la gestión de riesgos cuando los organismos reguladores no los exigen, ya que estas inversiones no agregan valor al accionista
- ☞ La administración del riesgo es efectiva sólo en aquellas instituciones que operan con instrumentos complejos (derivados financieros).
- ☞ El único objetivo que busca la gestión de riesgos es evitar pérdidas inesperadas

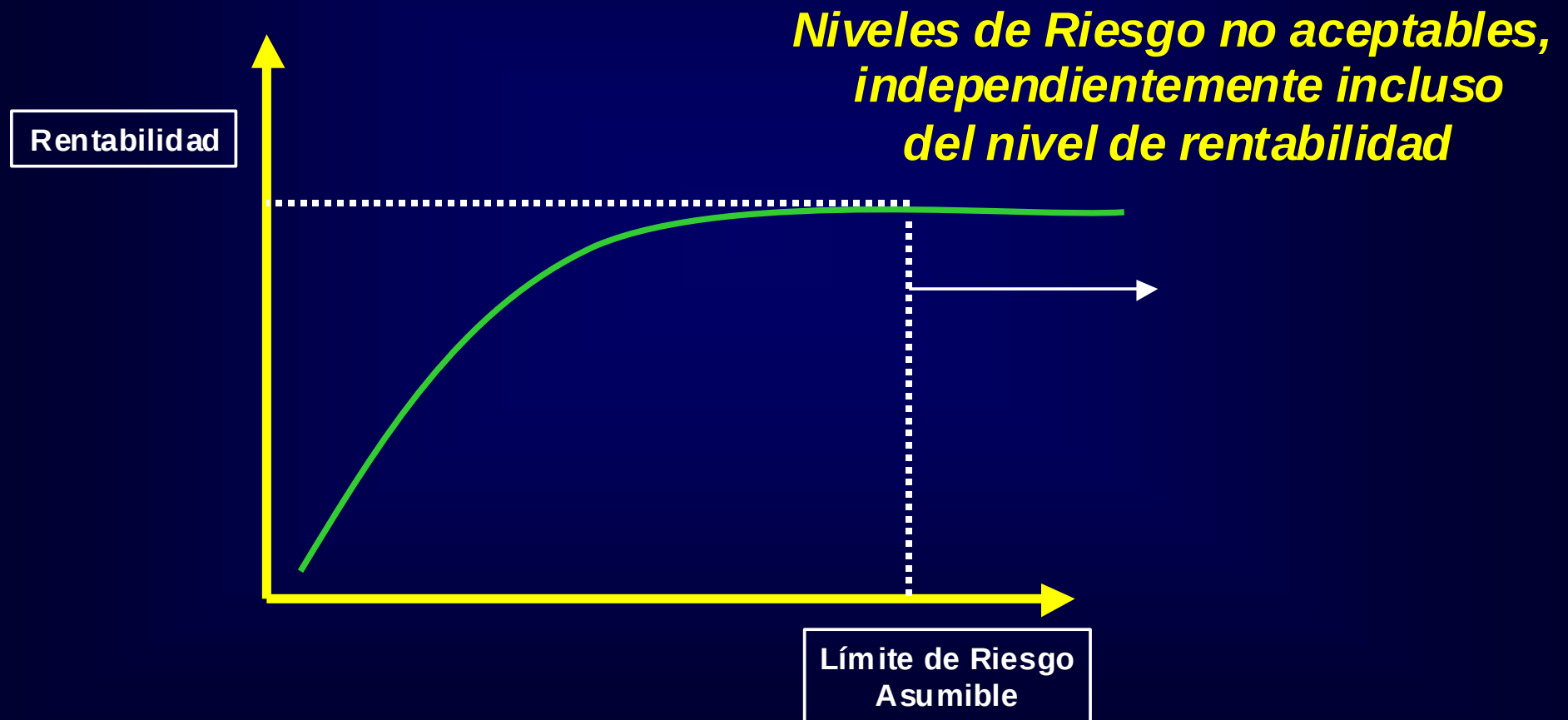
Evolución de las Prácticas en la Gerencia de Riesgo..



Grado de Exposición al Riesgo



La Rentabilidad estará ajustada al riesgo:



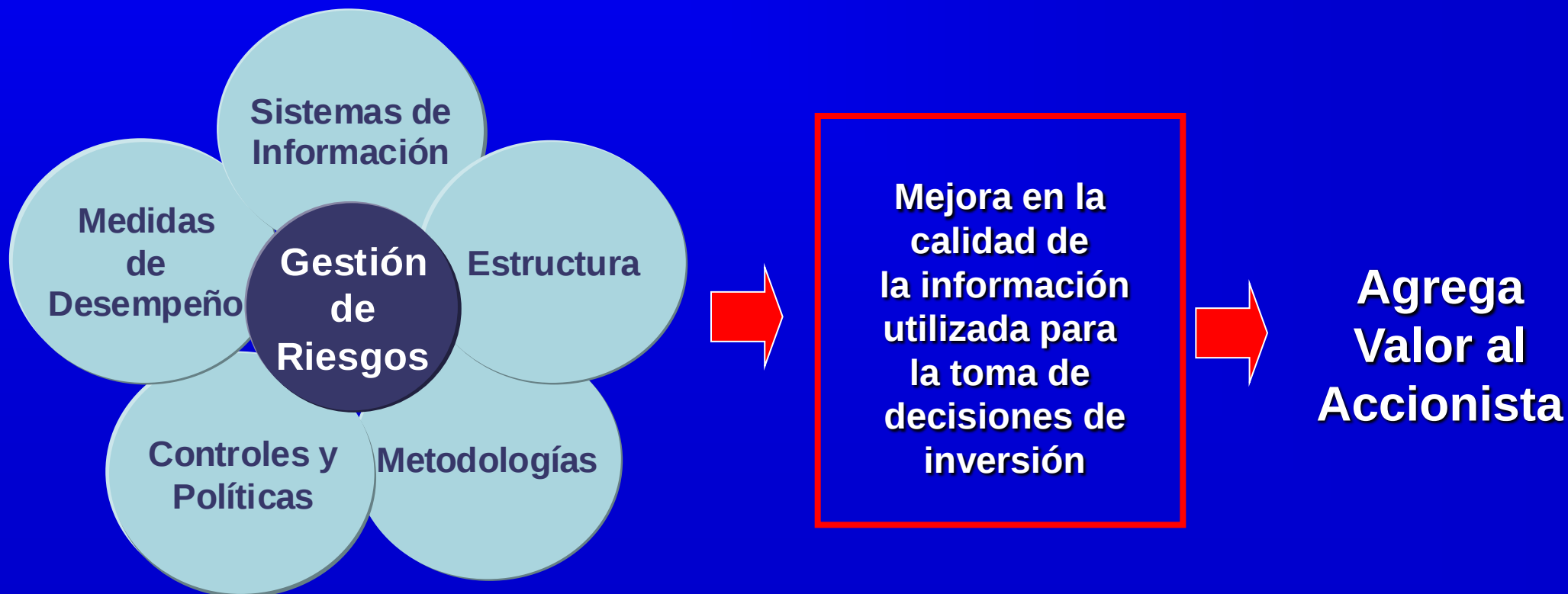
¿Por qué se debe gestionar el riesgo?

☞ Los principales bancos en el mundo lo hacen para:

- Incrementar el valor del accionista
- Medir con más precisión y prevenir o reducir los impactos de las pérdidas inesperadas durante los cambios en el mercado
- Tener un mejor portafolio de crédito con el fin de evitar grandes tasas de falla que resulten en mayores costos para el banco (Aumenta las provisiones para préstamos incobrables)
- Recompensar mejor a los buenos clientes y evitar clientes de mala experiencia que los otros bancos rechazan.
- Tener un mejor balance general para mejorar la imagen del banco, el costo del financiamiento y las relaciones con entidades regulatorias
- Reducir el riesgo operacional
- Recompensar y motivar de mejor manera las líneas de negocios exitosas

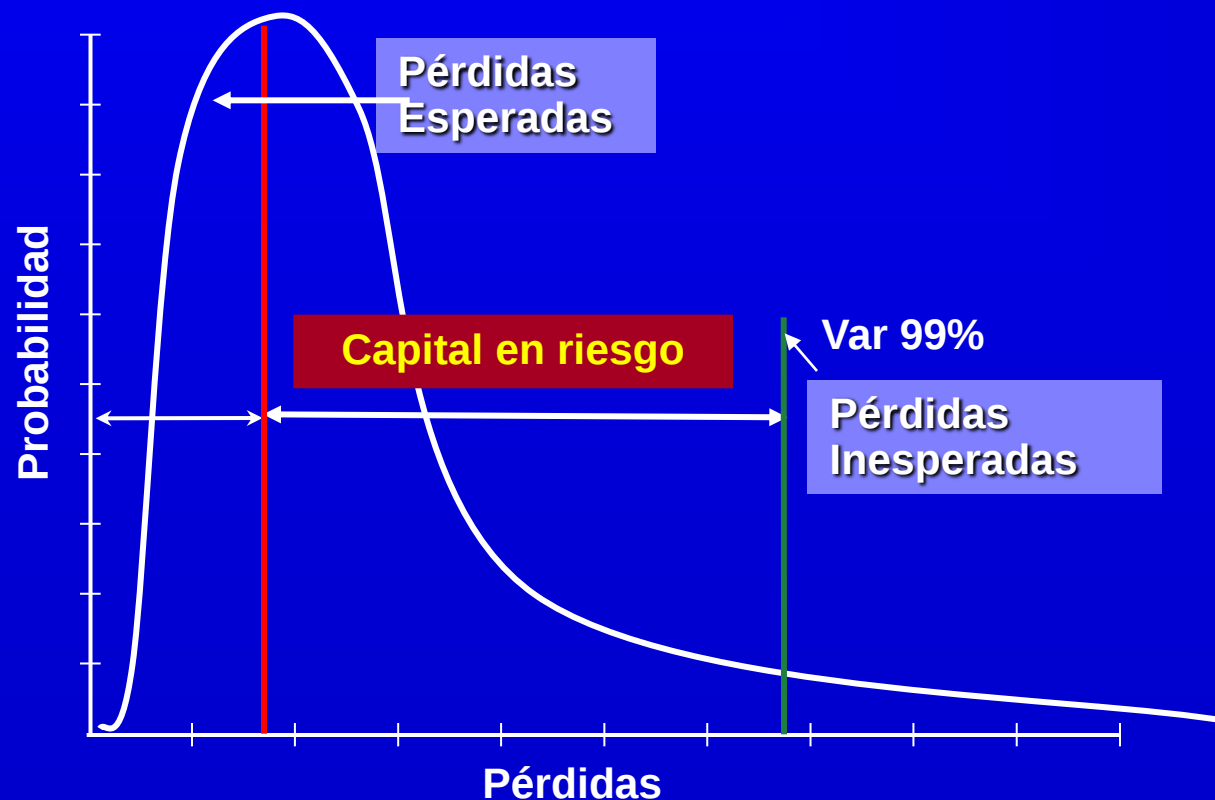
¿Por qué se deben gestionar los riesgos?

- ➡ Agrega valor al accionista ya que permite identificar cuales son los negocios y operadores que están generando rentabilidad



¿Por qué?

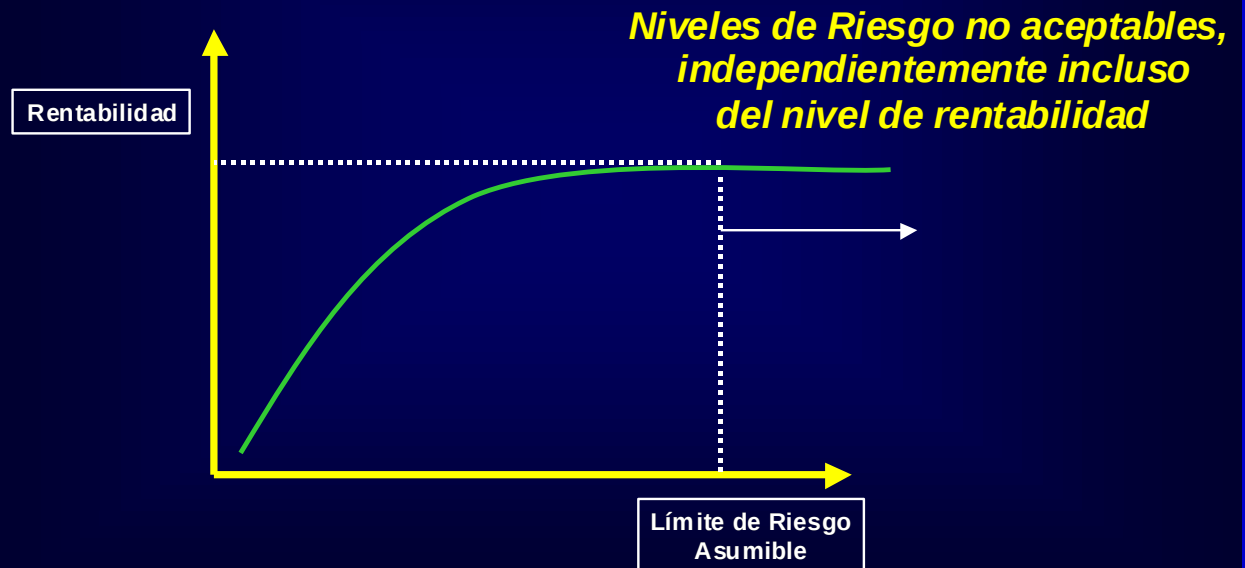
- ➔ Cuantifica las máximas pérdidas esperadas, permitiéndole a la institución asignar el capital necesario para soportar sus operaciones, evitando así quiebras imprevistas



¿Por qué?

- ➡ Se puede incurrir en mayores niveles de riesgo sin que esto implique una mayor rentabilidad

La Rentabilidad estará ajustada al riesgo:



¿Por qué invertir?

- ☞ Las medidas de desempeño ajustadas por riesgos

RAPM = Resultados Ajustados por Riesgo
Capital Ajustado por Riesgo

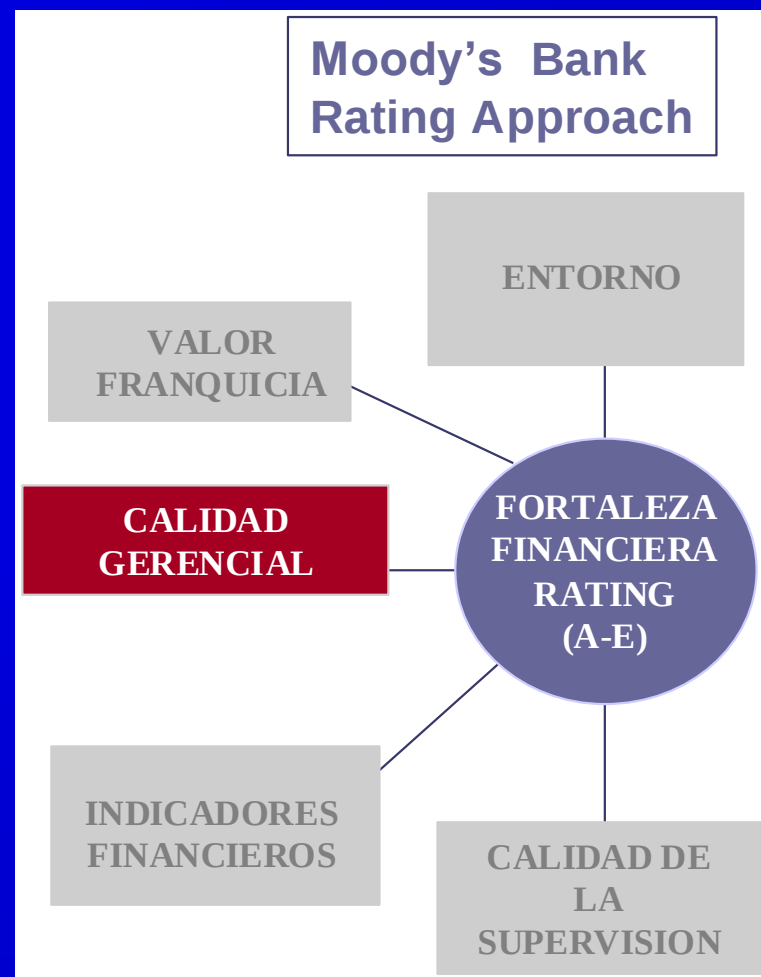
RORAC
RARORAC

le permitirán a la institución:

- Asignar los límites de capital en riesgo para las distintas unidades de negocio
- Monitorear los objetivos estratégicos de la alta dirección
- Evaluar cuales negocios y operadores están agregando valor al accionista

¿Por qué?

- ➡ **Mejora la calificación crediticia otorgada por las agencias calificadoras de riesgo, logrando así obtener líneas de crédito a un costo razonable**
- ➡ **Mejora la evaluación de las inspecciones In-Situ que realizan los organismos reguladores**
- ➡ **Fortalece la imagen y confianza de la institución, esto se traduce en una mayor estabilidad de los depósitos y en menores gastos financieros**



¿Por qué ?

- ☞ **La gestión de riesgos involucra a toda la organización, esto permite crear una cultura hacia la gestión de riesgos dentro de la entidad, mejorando así, la comunicación entre los diferentes niveles de la organización**
- ☞ **Este nuevo lenguaje común permitirá alinear a cada una de las líneas de negocios con los objetivos estratégicos de rentabilidad y solvencia, establecidos previamente por la alta dirección del banco**

¿Claves para una gestión exitosa?

- ☞ Es fundamental el apoyo y compromiso por parte de la alta gerencia, por lo que el proceso deberá ser formalizado
- ☞ Es necesario involucrar a las diferentes áreas de la organización en el desarrollo de los procesos y de la metodología. La comunicación jugará un papel fundamental en todo el proceso
- ☞ La responsabilidades y funciones deberán estar claramente definidas
- ☞ El personal deberá ser entrenado y capacitado constantemente
- ☞ Realizar inversiones importantes en tecnología

¿Claves para una gestión exitosa?

- Para una administración de riesgos efectiva se requiere de grandes esfuerzos y d disposición de los directivos bancarios
- Asimismo, su éxito en el tiempo dependerá de las actualizaciones que se realicen en las metodologías, procesos, sistemas y conocimientos del personal



El proceso de Manejo de Riesgos

El objetivo del manejo de riesgo puede expresarse en dos sentidos:

- ➡ Asegurar que la entidad bancaria no sufra pérdidas económicas inaceptables (no tolerables)
- ➡ Mejorando el desempeño financiero de la entidad bancaria al optimizar el capital de riesgo

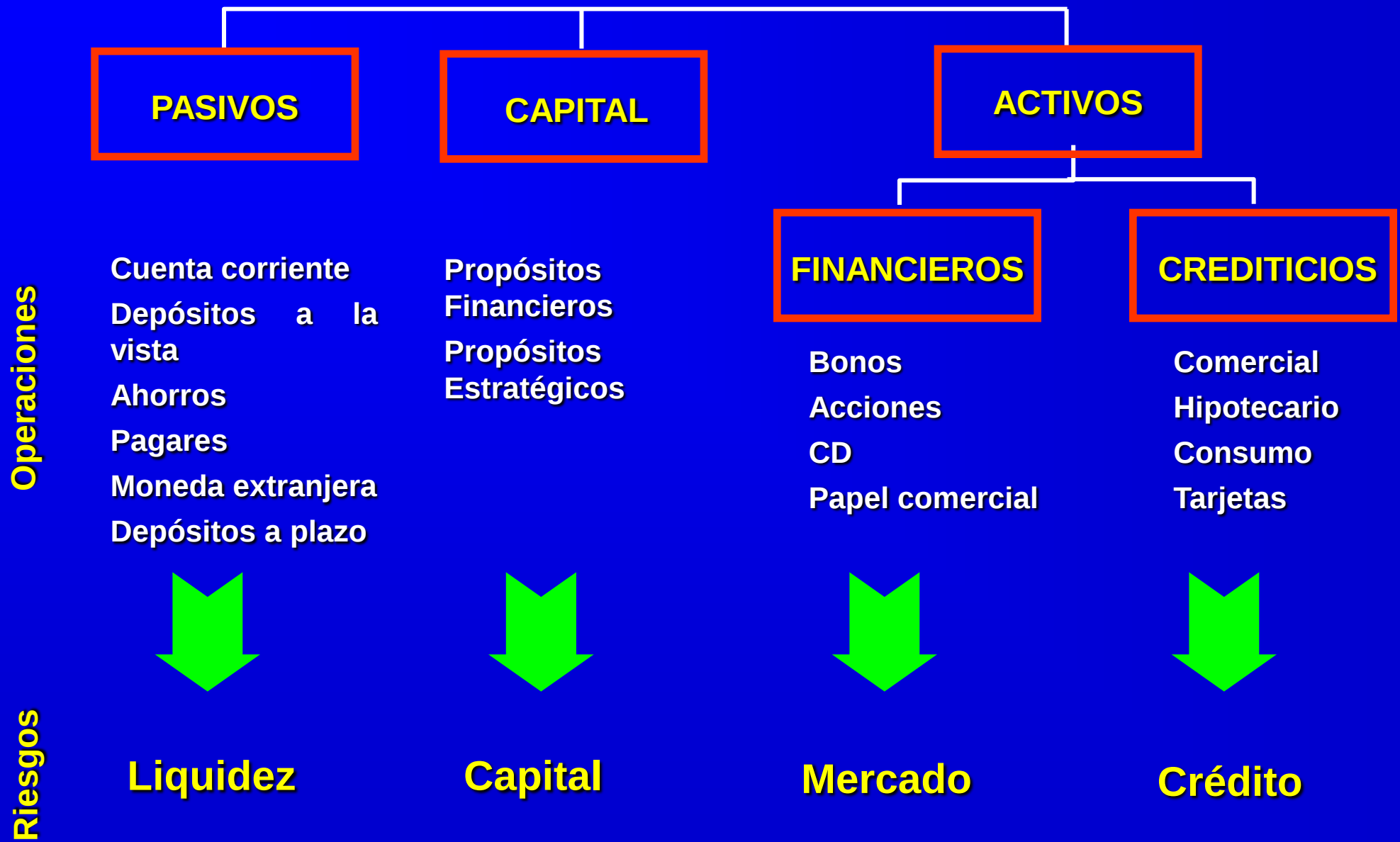
Lo anterior se logra entendiendo los riesgos que toma la institución, midiendo dichos riesgos, estableciendo los respectivos controles y/o mecanismos de cobertura y comunicando dichos riesgos a los órganos colegiados

El proceso de Manejo de Riesgos

El proceso de administración implica:

- ➡ *Identificación de los factores de riesgos*
- ➡ *Medición, cuantificación y control de las distintas categorías de riesgos*
- ➡ *Establecimientos de límites de tolerancia al riesgo*
- ➡ *Nulificación de los niveles de riesgo mediante la efectiva reducción de la exposición o la instrumentación de mecanismos de cobertura*

El riesgo financieros en la banca



Sistema Integral de Riesgo

Riesgo Operacional y Legal

Por procesos
Operación de sistemas
Liquidación y compensación
Formalización y garantías de crédito
Por deficiencias legales

Riesgo de Liquidez

Administración de activos y pasivos de todo el balance
Descalces y Gaps de reprecio

Riesgo de Mercado

- Tasas de interés
Nominal, Real, Privado
- Tipo de Cambio
Quetzal / dólar, Dólar / otras monedas
- Precios de los commodities
- Otros: Accionario Sector, Empresa
Derivados
Futuros

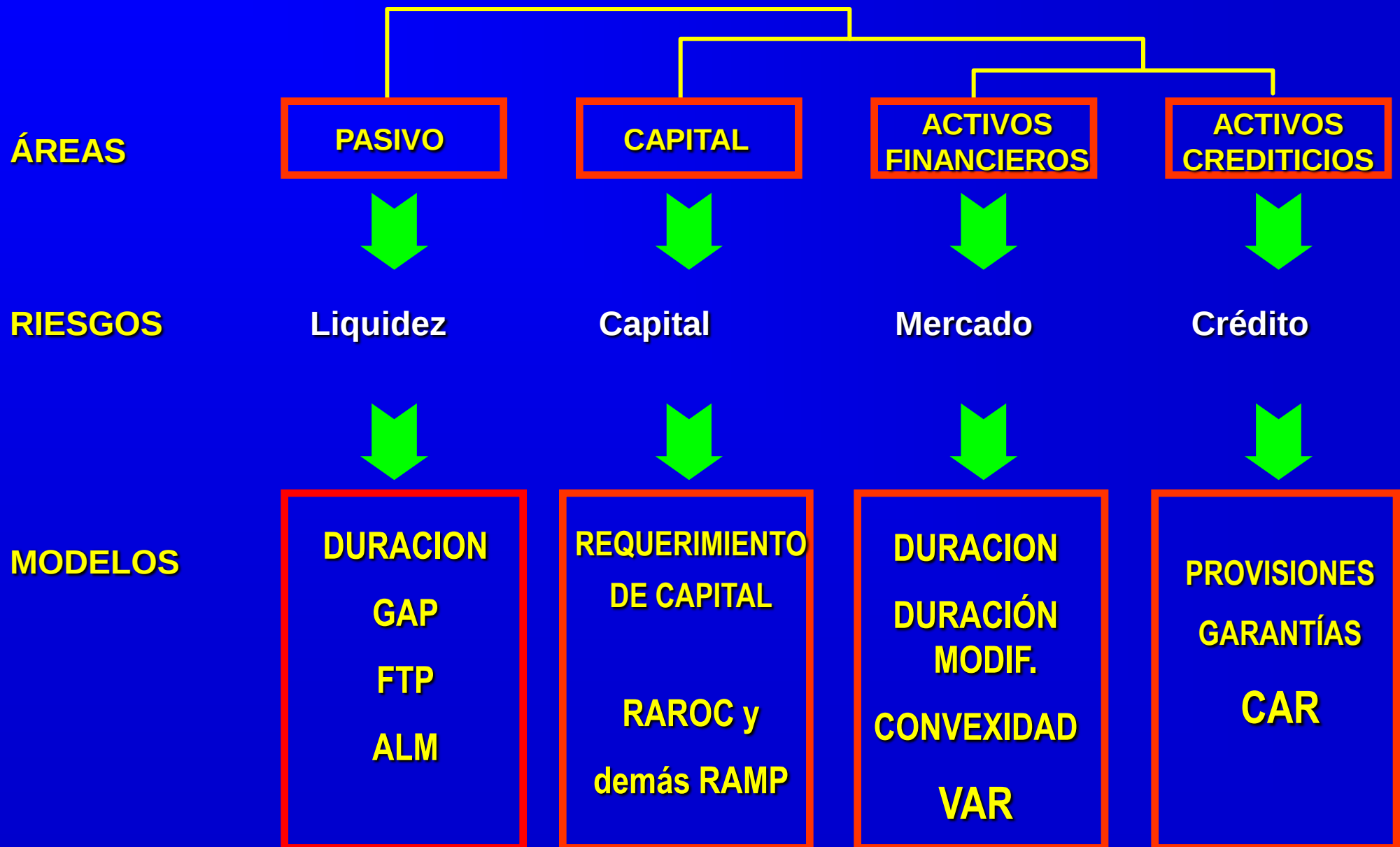
Sistema Integral de Riesgo

Riesgo de Crédito

Riesgo crediticio en instrumentos financieros:
Emisor
Transacción o contraparte
Concentración de portafolio
Sectorial y Regional

Riesgo Negocio

Cartera crediticia
Estructura y concentración de portafolio
Administración de riesgo por segmento



Riesgo Crédito

Cuantificación del nivel de riesgo

CRÉDITO
DE
CONTRAPARTIDA

CRÉDITO
COMERCIAL

CRÉDITO
HIPOTECARIO

CRÉDITO
CONSUMO

1. Factores de Riesgo

2. Admón. y control de
límites

3. Modelo decisiones

4. Calificación y Reservas

5. Probabilidad
incumplimiento y
pérdidas esperadas

6. Impactos externos y
pérdidas no esperadas

7. Escenarios
y condiciones extremas

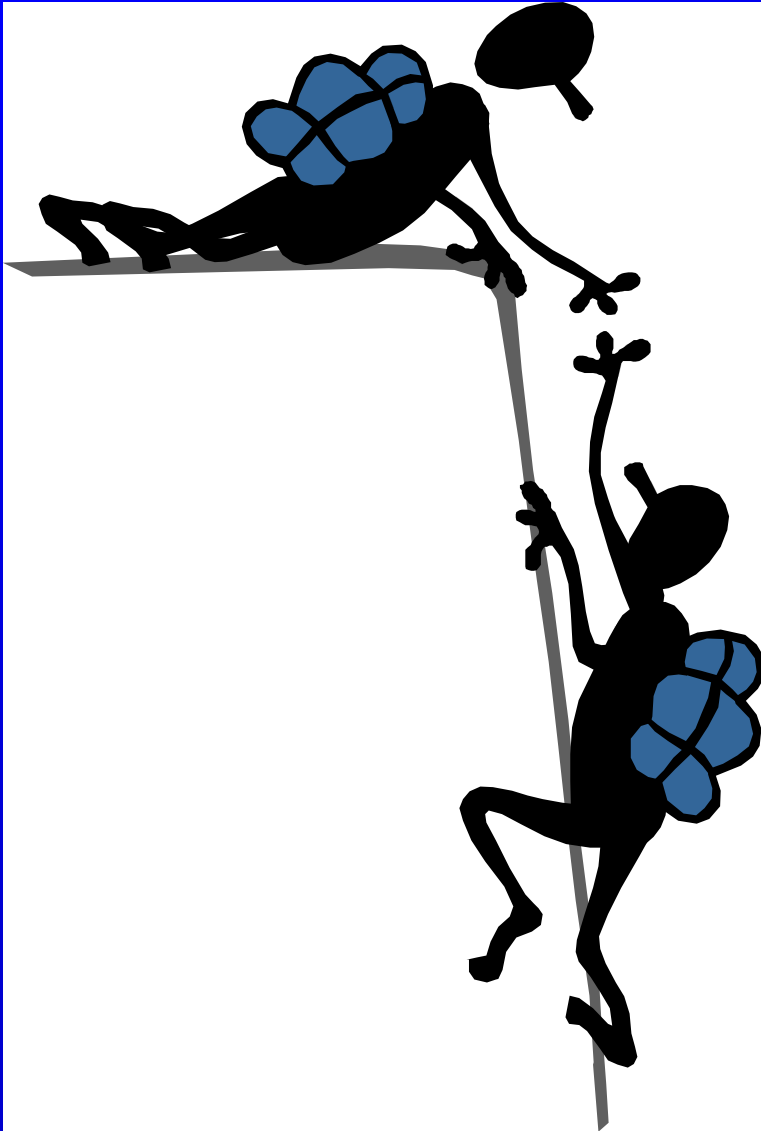
Histórico

Actual

Prospectiva

Por ejemplo

Evolución de las Metodologías de Medición del Riesgo de Mercado



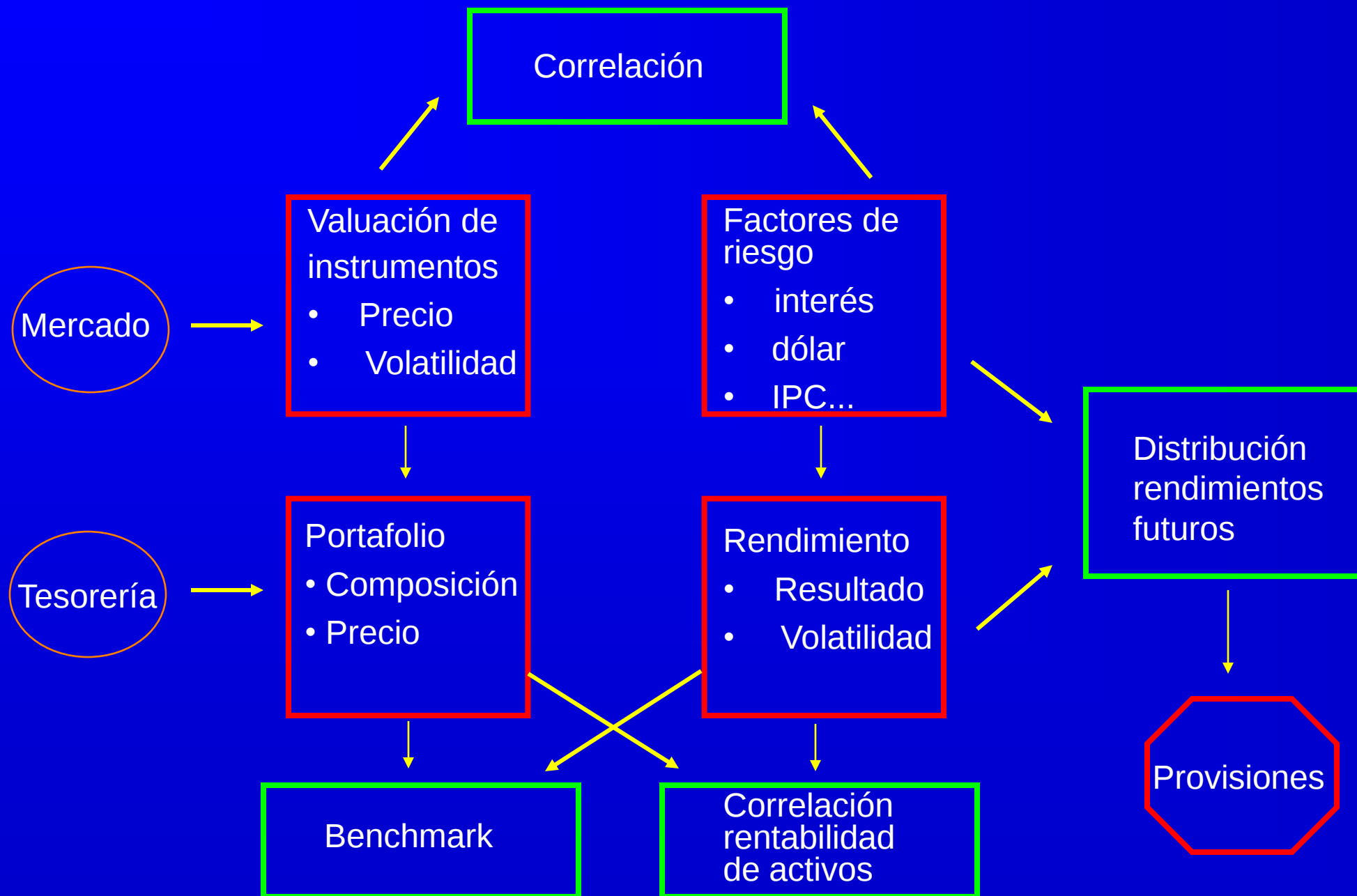
Valor en Riesgo

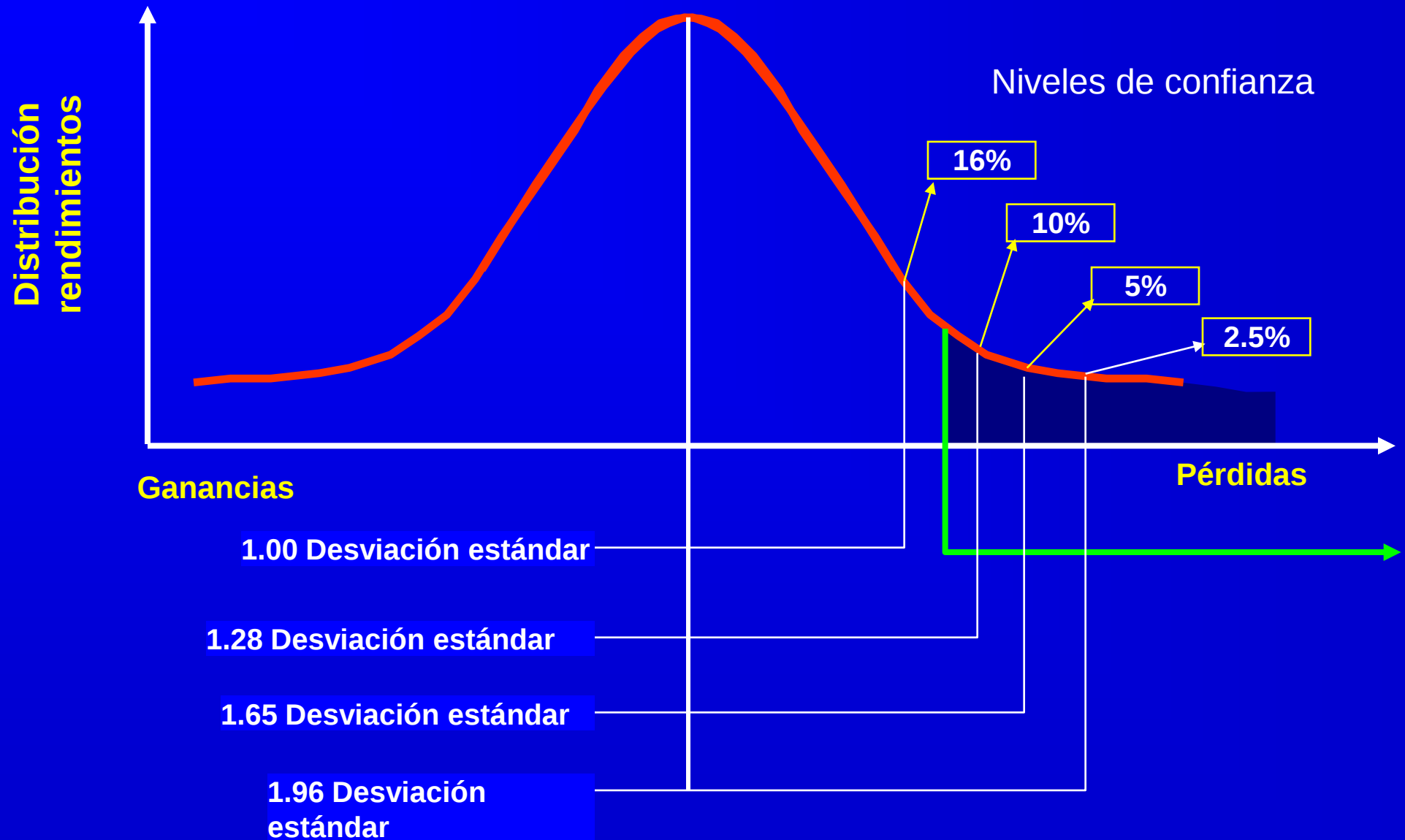
Convexidad

Duración Modificada

Duración

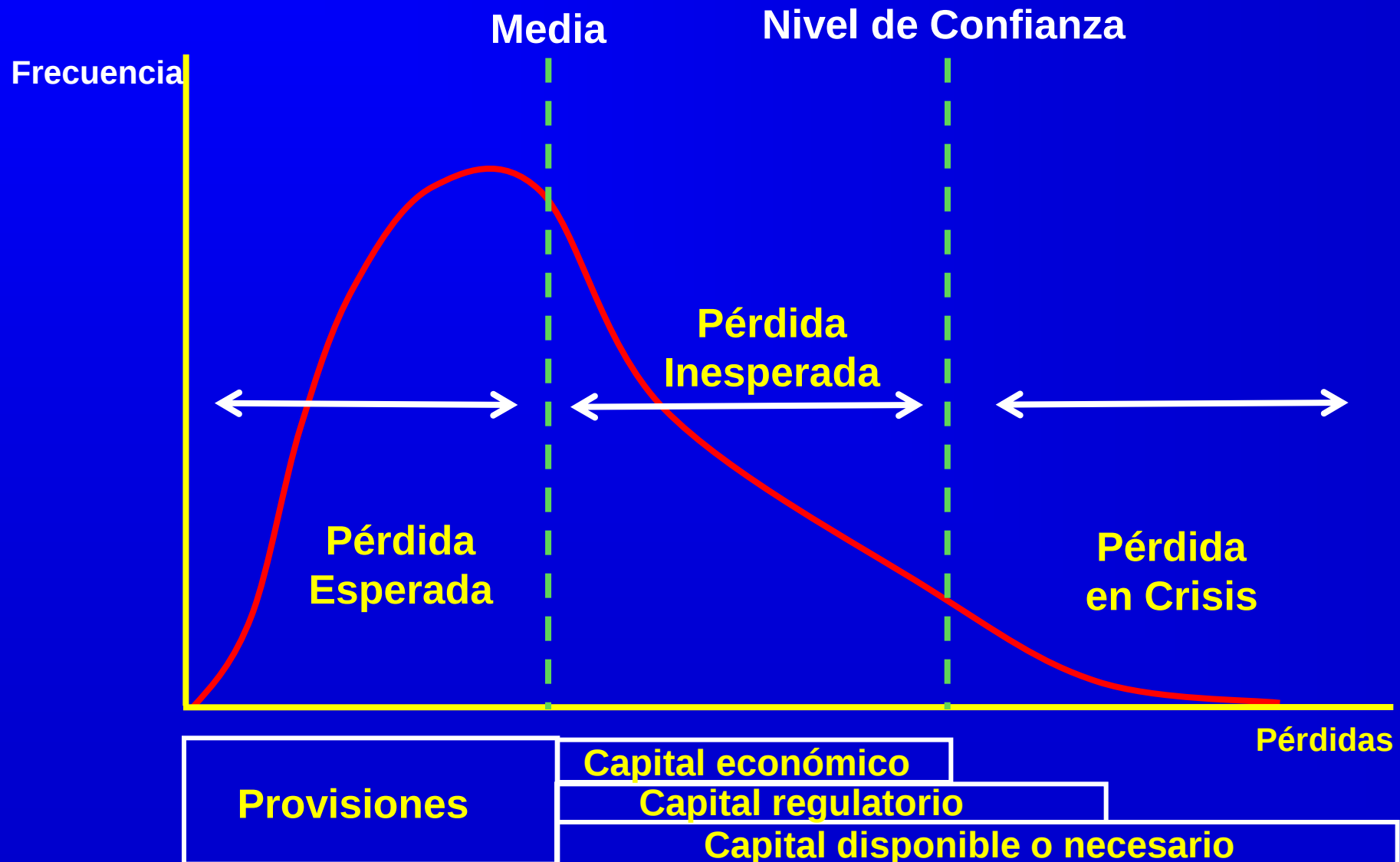
Maduración



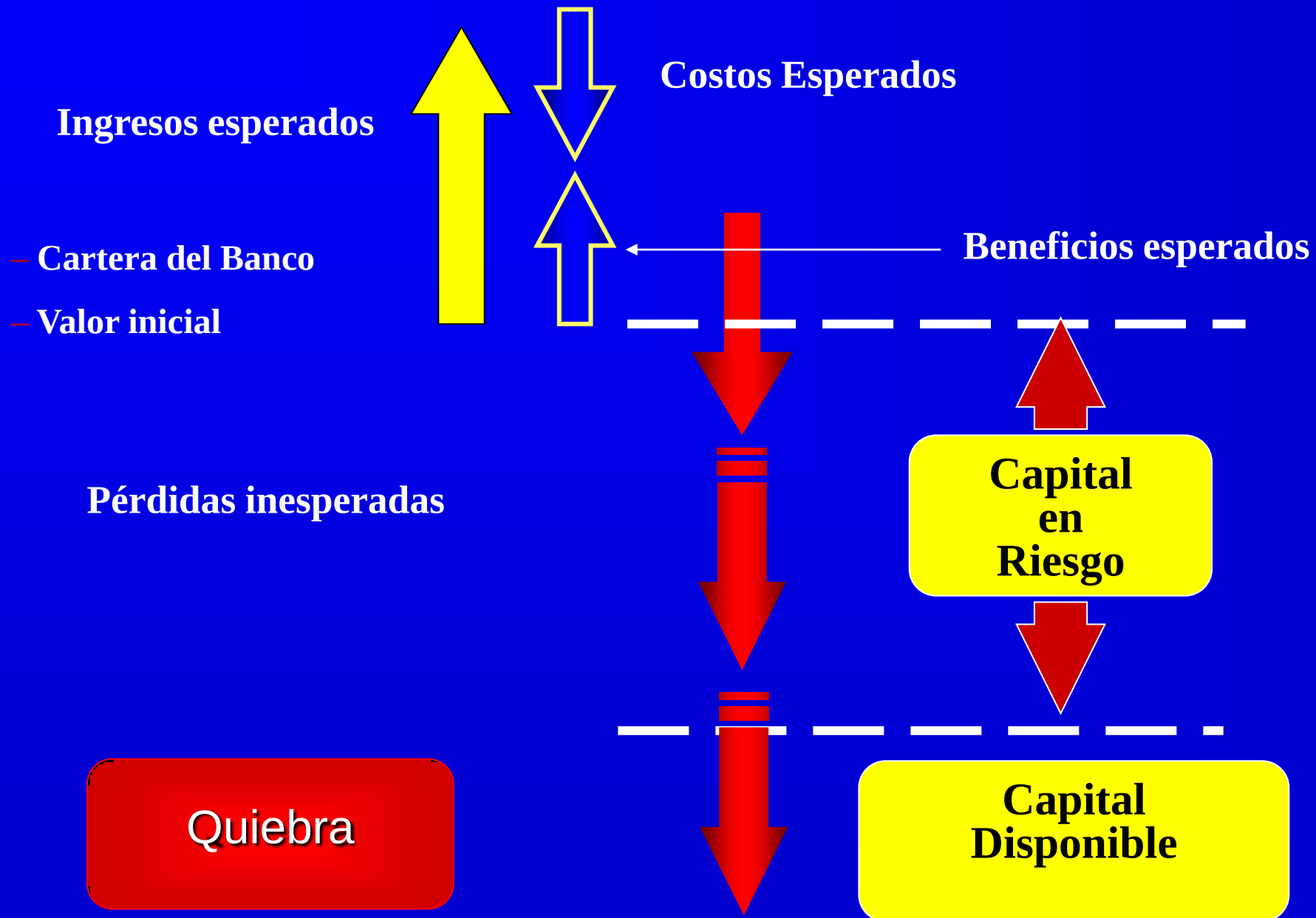


Medidas de Capital y Tipo de Pérdidas

Pérdidas asociadas a la función de probabilidad



Cálculo del Capital en Riesgo



Retos y Responsabilidades del Administrador Bancario en el Manejo de Riesgos

Retos y Responsabilidades del Administrador Bancario en el Manejo de Riesgos

Obligaciones de los Directivos Bancarios

- Preservar los recursos de los depositantes
- Darle continuidad y permanencia al capital de riesgo de la institución *(lo que necesariamente implica : “ser rentable”)*
- Mejorar el servicio al cliente
- Posicionarse mejor respecto a la competencia
- Gerencia el proceso de cambio *(cambiando antes que el cambio lo obligue a cambiar)*
- Gerenciar el riesgo *(sin importar su naturaleza y origen)*
- Financiar y apalancar el desarrollo del país
- Aumentar el capital de conocimiento

Retos y Responsabilidades del Administrador Bancario en el Manejo de Riesgos

Los principios básicos de una buena gestión de riesgo se podrían resumir así:

Tres principios para identificar y evaluar los riesgos:

- ➡ Conozca su verdadera situación actual: Valore su balance financiero a precios económicos, no a precios contables. Si las normas contables reflejaran mejor la realidad económica no habría tanto problema.
- ➡ Mida los riesgos a los que está expuesto y la interrelación entre ellos: riesgo crediticio, operacional, de mercado y de liquidez, entre otros. Si el primer principio sirve para saber dónde está en este momento, este segundo le sirve para saber a dónde se dirige y a qué velocidad.
- ➡ Monitoree con métodos cualitativos los riesgos no cuantificables como los estratégicos o algunos riesgos legales y operacionales.

Retos y Responsabilidades del Administrador Bancario en el Manejo de Riesgos

Los principios básicos de una buena gestión de riesgo se podrían resumir así:

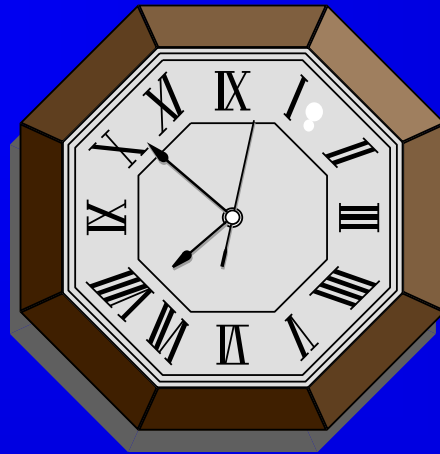
Cuatro principios para manejar y controlar el riesgo:

- ☞ Cubra los riesgos respectivos**
- ☞ Diversifique o disminuya las posiciones descubiertas**
- ☞ Apropie capital con base en consideraciones de riesgo**
- ☞ Haga público y transparente su condición financiera actual y exposición al riesgo**

Aspectos claves que deben recordarse

- La nueva propuesta de adecuación de capital no pretende reemplazar los criterios, conocimientos y manera de gerenciar las entidades bancarias
- Tampoco trasladar la responsabilidad de mantener la suficiencia de capital a los supervisores.
- No debe considerarse al capital como un sustituto de una adecuada gestión y administración de los riesgos
- Ninguna técnica analítica por más sofisticada que sea, podrá reemplazar a la experiencia y el buen juicio en el manejo de riesgos”.

La Carrera ha Comenzado



Cada vez es tarde más temprano

“Cada mañana, en Africa, una Gacela se levanta. Sabe que debe correr más rápido que el León más veloz o perecerá. Cada mañana, en Africa, un león se levanta. Sabe que debe correr más rápido que la Gacela más lenta o morirá de hambre. No importa si eres león o gacela: Cuando sale el sol, es mejor que corras”.

Anónimo.