

**ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ-
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΙΑΚΛΑΔΙΚΩΝ
ΣΧΕΣΕΩΝ**

23

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΚΑΙ ΒΑΣΙΛΕΙΑ 2

ΔΗΜΗΤΡΑ ΑΒΔΑΛΑ

7206M024

h2p2
φ1502

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ :ΚΟΣ ΣΥΡΙΟΠΟΥΛΟΣ



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Σελ.1 :Περίληψη

Σελ.2:Εισαγωγή

Σελ.4:Ιστορική αναδρομή

Σελ. 6:Ορισμός λειτουργικού κινδύνου

Σελ.7 :Πηγές λειτουργικού κινδύνου

Σελ.8:Τρόποι εκδήλωσης λειτουργικού κινδύνου

**Σελ.11:Λειτουργικός κίνδυνος και Βασιλεία 2
Α.Ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις**

Σελ.13:Β.Εποπτική αξιολόγηση

Σελ.15:Γ.Δημοσιοποίηση

Σελ.16:Δέκα βασικές αρχές

Σελ.19:Διαχείριση λειτουργικού κινδύνου στις ελληνικές τράπεζες

Σελ.33:Σύνοψη-αξιολόγηση διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου στις ελληνικές τράπεζες

Σελ.35:Γενικότερα συμπεράσματα

Σελ.39:Βιβλιογραφία

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Αυτή η εργασία ασχολείται με τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου των πιστωτικών ιδρυμάτων.

Καταρχήν, γίνεται μια αναφορά στα γεγονότα και τις ανάγκες που οδήγησαν στη μελέτη του φαινομένου.

Το κύριο μέρος χωρίζεται σε δύο μέρη. Στο πρώτο αναφέρονται οι δυσκολίες που προκύπτουν κατά την εύρεση ενός κοινά αποδεκτού ορισμού, αλλά και οι προτάσεις της Βασιλείας 2, μίας Επιτροπής που ασχολείται ενεργά για την εξεύρεση λύσεων για την ελαχιστοποίησή του.

Οι προτάσεις αυτές στηρίζονται σε τρεις βασικούς πυλώνες: α) τις ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις, β) την εποπτική αξιολόγηση, γ) τη δημοσιοποίηση. Παρακάτω αναλύονται η σημασία αλλά και τα προβλήματα που ανακύπτουν από τον καθένα ξεχωριστά, αλλά και δέκα βασικές αρχές λειτουργίας των πιστωτικών ιδρυμάτων, που ουσιαστικά αποτελούν την εφαρμογή των πυλώνων αυτών και ανάγουν την εταιρική διακυβέρνηση ως το βασικό ζητούμενο της διαχείρισης λειτουργικού κινδύνου.

Το δεύτερο μέρος της εργασίας ουσιαστικά εξετάζει την πρόοδο των ελληνικών τραπεζών ως προς τις προτάσεις της Επιτροπής, οδηγώντας στο συμπέρασμα ότι έχουν γίνει αρκετά βήματα, κυρίως ως προς τη δημιουργία αντίστοιχων τμημάτων διοίκησης, όμως είναι αρκετά πίσω ως προς την υιοθέτηση μοντέλων λειτουργικού κινδύνου και την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού,

Το βασικό συμπέρασμα είναι ότι έχουν ξεκινήσει να γίνονται βήματα και ότι τα πιστωτικά ιδρύματα πρέπει να εντάξουν τη διαχείριση λειτουργικού κινδύνου στην καθημερινή τους λειτουργία.

SUMMARY

The subject of this essay is "operational risk management". At first, it focuses on the events and the needs that led to the study of this issue.

The main part is divided in two sub-categories. The first mentions the difficulties that arise in finding a commonly accepted definition and the proposals of Basel 2, a committee whose role is to present solutions to its mitigation.

These proposals are based on three pillars: a) minimum capital requirements, b) supervisory review process, c) disclosure-market discipline. Then we analyze the importance and the difficulties that arise from each one, and furthermore, we present ten basic principles for the management of operational risk, which are closely correlated to

these pillars and show that corporate governance is the most important element in it's supervision.

In the second part, we examine the progress of greek banks regarding the Committee's proposals demonstrating that they have moved forward concerning the creation and the operation of senior management departments but they have stayed behind in modeling of the operational risk and training of staff.

Thus, we understand that there has been an effort to adopt the proposals of Basel 2. But, it is important for the banks to incorporate them in their everyday's operations.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εργασία πραγματεύεται τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, ένα είδος που απασχολεί τα πιστωτικά ιδρύματα, κυρίως τη σημερινή εποχή. Με το πρόβλημα αυτό ασχολείται ιδιαίτερα η Βασιλεία 2, μία Επιτροπή που πήρε τις βασικές πρωτοβουλίες για την εξάλειψη περιστατικών που εμπίπτουν σε αυτήν την κατηγορία κινδύνου.

Η Βασιλεία 2 έθεσε ως απαραίτητες προϋποθέσεις για την διαχείρισή του την ταυτόχρονη υιοθέτηση τριών βασικών πυλώνων που είναι οι εξής: α) ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις, β) εποπτική αξιολόγηση, γ) δημοσιοποίηση. Με τις προτάσεις αυτές δίνει την αρμόζουσα σημασία σε ένα πολύ σημαντικό πρόβλημα και πιέζει τις τράπεζες να αρχίσουν να ασχολούνται ενεργά με την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη μείωση των περιστατικών λειτουργικού κινδύνου.

Σκοπός της εργασίας είναι να περιγράψει το πλαίσιο λειτουργίας των πιστωτικών ιδρυμάτων κάτω από το πρίσμα των πρωτοβουλιών αυτών. Ταυτόχρονα μας απασχολεί η μέχρι στιγμής ενσωμάτωση των προτάσεων για τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου και η πρόοδος ως προς αυτόν τον τομέα.

Το βασικό συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι η διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου είναι ένα πρόβλημα το οποίο, για να ελαχιστοποιηθεί, χρειάζεται συντονισμένη προσπάθεια σε όλα τα επίπεδα από την μεριά των πιστωτικών ιδρυμάτων. Χρειάζεται κυρίως, να δημιουργηθεί μία νοοτροπία και κουλτούρα σε όλα τα κλιμάκια της ιεραρχίας του προσωπικού ενεργούς συμμετοχής στη διαδικασία αυτή.

Στην προσπάθεια αυτή, προέκυψαν αρκετά εμπόδια, κυρίως λόγω του γεγονότος ότι η μελέτη του λειτουργικού κινδύνου είναι αρκετά πρόσφατη. Αυτό σημαίνει καταρχήν, ότι η βιβλιογραφία είναι πολύ περιορισμένη και ότι δεν βρίσκονται στη διάθεσή μας δεδομένα λειτουργικού κινδύνου.

Για να μπορέσουμε να έχουμε μία όσο το δυνατόν πληρέστερη εικόνα, με βάση τα στοιχεία που έχουμε στη διάθεσή μας ακολουθείται η εξής μεθοδολογία. Στο πρώτο μέρος αναλύονται σε βάθος οι προτάσεις για τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου. Το δεύτερο μέρος είναι ένα case study που αναφέρει πρωτοβουλίες των ελληνικών τραπεζών και κάνει μία αξιολόγηση του έργου τους. Συνδυάζεται δηλαδή η θεωρητική ανάλυση με μία πρακτική μελέτη του τι συμβαίνει στην πραγματικότητα.

Πιο συγκεκριμένα στην ιστορική αναδρομή, γίνεται αναφορά στις ανάγκες και τα περιστατικά του λειτουργικού κινδύνου που βοήθησαν να καταλάβουμε τη σημασία του, αλλά και στις αρχικές πρωτοβουλίες της Βασιλείας 2.

Αργότερα προσδιορίζεται η έννοια του λειτουργικού κινδύνου, όπως αυτή περιγράφεται από τους ερευνητές, αλλά και οι πηγές και τρόποι εκδήλωσής του, ώστε να καταλάβουμε καλύτερα τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του, αλλά και τις δυσκολίες που προκύπτουν ως προς τον προσδιορισμό και τη μέτρησή του.

Το επόμενο βήμα είναι ουσιαστικά η περιγραφή των προτάσεων της Βασιλείας 2, όπως αυτές ενσωτώνονται στους τρεις βασικούς πυλώνες της: 1) Ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις, 2) Εποπτική αξιολόγηση, 3) Δημοσιοποίηση. Εξετάζεται ο καθένας ξεχωριστά και αναλύεται η σημασία του, αλλά και τα προβλήματα που παρουσιάζει. Απόρροια αυτής της μελέτης είναι η παράθεση των δέκα βασικών αρχών της Επιτροπής, που είναι η έκφραση σε πράξεις των πυλώνων αυτών.

Το δεύτερο τμήμα της εργασίας αναλύει ξεχωριστά για κάθε ελληνική τράπεζα τις ενέργειες στις οποίες έχουν προβεί για τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, κάνοντας μία αξιολόγηση του έργου τους μέχρι σήμερα.

Με αυτόν τον τρόπο αποκτούμε μια ολοκληρωμένη εικόνα για το τί είναι η «διαχείριση λειτουργικού κινδύνου» στη σημερινή εποχή.

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Η διαχείριση του κινδύνου, και ιδιαίτερα του λειτουργικού, αποτελεί ένα ζήτημα που απασχολεί όλο και περισσότερο τους ερευνητές τα τελευταία χρόνια. Κάνοντας μία ανασκόπηση στο παρελθόν, θα παρατηρήσουμε ότι πριν από τη δεκαετία του '80 δεν είχε γίνει καμία προσπάθεια αποτίμησής του, ούτε κάποια οργανωμένη θεσμική παρέμβαση ώστε να προληφθούν περιστατικά και καταστάσεις που απειλούν ακόμη και την επιβίωση των χρηματοπιστωτικών οργανισμών.

Το γεγονός το οποίο άλλαξε σημαντικά τη νοοτροπία και οδήγησε σε έναν προβληματισμό γύρω από το όλο ζήτημα αποτελεί η περίπτωση της Bankhaus Herstatt, μίας γερμανικής τράπεζας της οποίας η ρευστοποίηση στις 26 Ιουνίου του 1974 μετά από το κλείσιμο των διατραπεζικών συστημάτων, οδήγησε τους αντισυμβαλλόμενους της σε συνολική ζημία αξίας 620 εκατομμυρίων δολαρίων.

Αυτό το περιστατικό αποτελεί το ζωντανό παράδειγμα που αποδεικνύει ότι η διαχείριση του κινδύνου είναι απαραίτητη, ιδιαίτερα στη σύγχρονη παγκοσμιοποιημένη οικονομία. Με λίγα λόγια, για την εύρυθμη λειτουργία του χρηματοπιστωτικού συστήματος απαιτείται η αύξηση των ιδίων κεφαλαίων των τραπεζών, καθώς και η ανάπτυξη συστημάτων μέτρησης και διαχείρισής του.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, οι κεντρικές τράπεζες των G-10 χωρών ανέλαβαν το συντονισμό και την υλοποίηση μίας ενιαίας στρατηγικής γύρω από τη διαχείριση των κινδύνων, δημιουργώντας την Επιτροπή της Βασιλείας, (ειδική επιτροπή της τράπεζας των Διεθνών Διακανονισμών που ασχολείται με την εποπτεία των τραπεζών). Τον Ιούλιο του 1988, η Επιτροπή δημοσίευσε το Σύμφωνο της Βασιλείας για την Κεφαλαιακή Επάρκεια με τίτλο «Διεθνής Σύγκληση της Κεφαλαιακής Μέτρησης και των Κεφαλαιακών Προτύπων» ή Basel 1. Η συμφωνία αυτή αφορούσε τη διεθνή εναρμόνιση των κανόνων της κεφαλαιακής επάρκειας των τραπεζών, καθώς και τον πιστωτικό κίνδυνο.

Η βασική της διάταξη προέβλεπε ότι το σύνολο των κεφαλαίων θα έπρεπε να ανέρχονται τουλάχιστον στο 8 % των σταθμισμένων ως προς τον κίνδυνο στοιχείων του ενεργητικού. Τα στοιχεία του ενεργητικού κατατάσσονται σε τέσσερις κατηγορίες, όπου ο συντελεστής στάθμισης λαμβάνει τιμές : 0 %, 20 %, 50 % και 100%. Παράλληλα, η Συμφωνία αναφέρεται και στα εξω-λογιστικά στοιχεία, τα οποία και εκείνα κατατάσσονται σε τέσσερις κατηγορίες κινδύνου με αντίστοιχους συντελεστές στάθμισης.

Το 1996 έγινε μία τροποποίηση, κάνοντας πρόβλεψη για τους κινδύνους αγοράς (market risk) του χαρτοφυλακίου συναλλαγών των πιστωτικών ιδρυμάτων.

Αν και η αναγνώριση και μόνο της αναγκαιότητας διαχείρισης του κινδύνου αποτελεί από μόνη της ένα πολύ θετικό βήμα, εν τούτοις οι προτάσεις της Επιτροπής δημιούργησαν ορισμένα προβλήματα.

Μία πολύ αρνητική συνέπεια αποτελεί το γεγονός ότι το σύστημα αυτό για κάθε επιχειρηματικό δάνειο προβλέπει το ίδιο ύψος ιδίων κεφαλαίων, δημιουργώντας αντικίνητρο στην παροχή δανείων σε επιχειρήσεις υψηλής πιστοληπτικής αξιοπιστίας.

Επίσης, η παραδοχή ότι υπάρχει τέλεια θετική συσχέτιση των αποδόσεων των περιουσιακών στοιχείων ουσιαστικά υπερεκτιμά τον αναλαμβανόμενο κίνδυνο, αυξάνοντας αντίστοιχα και το ποσό του απαιτούμενου κεφαλαίου. Ταυτόχρονα, τα πιστωτικά ιδρύματα έχουν αναπτύξει δραστηριότητες γνωστές ως RCA (regulatory capital arbitrage), με τις οποίες μειώνεται το ύψος των ιδίων κεφαλαίων που απαιτούνται θεσμικά, χωρίς όμως να αλλάζει η διάρθρωση του κινδύνου.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα αυτά τα προβλήματα, η Επιτροπή της Βασιλείας δημοσίευσε τον Απρίλιο του 2003 το δεύτερο συμβουλευτικό κείμενο (Consultative Document). Αργότερα ακολούθησε η αναθεώρηση του προϋπάρχοντος πλαισίου με τη δημοσίευση, τον Ιούνιο του 2004, του τελικού κειμένου, που ονομάζουμε Βασιλεία 2 (Basel 2: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: A Revised Framework).

Η Βασιλεία 2 παρέχει περισσότερες εναλλακτικές σε σχέση με τη διαχείριση του πιστωτικού κινδύνου και του κινδύνου αγοράς, δίνοντας στις τράπεζες την απαραίτητη ευελιξία, ανάλογα με την κατάσταση στην οποία βρίσκονται, μειώνοντας τα προβλήματα που δημιουργούνται από την εφαρμογή ενός πολύ συγκεκριμένου πλαισίου που δεν είναι το αρμόζον σε όλες τις περιπτώσεις. Παράλληλα, κάνει πρόβλεψη και για το regulatory capital arbitrage, εφαρμόζοντας οικονομικά ακριβέστερους συντελεστές κινδύνου και θεσπίζοντας συγκεκριμένες διαδικασίες, ώστε να γίνει αποδεκτό ότι κάθε μεταβιβάζουσα τράπεζα έχει μεταφέρει τον κίνδυνο και δικαιούται μείωσης των απαιτούμενων κεφαλαίων.

Βέβαια, ένας τομέας στον οποίο η συμβολή της Επιτροπής είναι καθοριστικός είναι η διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, για τον οποίο η Βασιλεία 1 δεν είχε κάνει κάποια πρόβλεψη, λόγω της πολυπλοκότητάς του, αλλά και ίσως επειδή δεν είχε γίνει τόσο κατανοητή η τεράστια σημασία του για την εύρυθμη λειτουργία του χρηματοπιστωτικού συστήματος.

Παράλληλα, στο διάστημα μεταξύ του 1988 (Βασιλεία 1) και του 2004 (Βασιλεία 2), γεγονότα όπως η κατάρρευση της Barings Bank (1995), Enron (2001), η ακόμα και το τρομοκρατικό χτύπημα της 11^{ης} Σεπτεμβρίου (2001) κατέδειξαν το πώς προβλήματα στην οργάνωση, σκάνδαλα, ή απρόβλεπτα περιστατικά μπορούν να επηρεάσουν την πορεία ενός οργανισμού, αλλά και να κλονίσουν ακόμη και το ευρύτερο χρηματοπιστωτικό σύστημα.

Γι' αυτό το λόγο και η Βασιλεία 2 ενέταξε στο εγχείρημά της και τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου. Μέσω των τριών βασικών πυλώνων της, που θα αναπτυχθούν παρακάτω (ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις, εποπτική αξιολόγηση, πειθαρχία της αγοράς), προσπαθεί συνεχώς να συμβάλει στην όσο το δυνατό μεγαλύτερη μείωσή του.

Πρόχειρι, όμως πριν από την παρουσίαση του έργου της ως προς το λειτουργικό κίνδυνο, να προσδιοριστεί με σαφήνεια ο ορισμός της έννοιας του, έτσι ώστε να γίνει κατανοητό το εύρος, αλλά και οι δυσκολίες που ανακύπτουν στην προσπάθεια αυτή της Επιτροπής.

ΤΙ ΕΙΝΑΙ Ο ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ-ΟΡΙΣΜΟΣ

Η έννοια του λειτουργικού κινδύνου μπορεί να οριστεί πολύ δύσκολα, γιατί ο προσδιορισμός της εξαρτάται άμεσα από τις ιδιαίτερες συνθήκες που επικρατούν σε κάθε χρονική περίοδο και τις ανάγκες της κάθε εποχής.

Πιο συγκεκριμένα, μία πρώτη απόπειρα αναφέρει ότι λειτουργικός είναι το είδος του κινδύνου που δεν είναι ούτε πιστωτικός ούτε κίνδυνος αγοράς. Αυτός ο ορισμός ουσιαστικά αποτέλεσε μία από τις πρώτες παραδοχές ότι ο λειτουργικός είναι ξεχωριστό είδος κινδύνου που χρήζει ειδικής αντιμετώπισης, όμως η αντιμετώπισή του ως κατάλοιπο δεν άφηνε πολλά περιθώρια για τη μέτρησή του.

Γι' αυτό το λόγο και αργότερα εμφανίστηκαν και άλλοι ορισμοί, καθένας από τους οποίους δίνει έμφαση σε διαφορετικές πηγές εμφάνισής του, ανάλογα με την άποψη που είχαν οι γράφοντες για το ποιοί είναι οι υπεύθυνοι για την εμφάνιση τέτοιων περιστατικών.

Για παράδειγμα, το Group of Thirty προέβη στον εξής ορισμό: «λειτουργικός κίνδυνος είναι η αβεβαιότητα που συνδέεται με απώλειες που προκύπτουν από ανεπαρκή συστήματα και ελέγχους, ανθρώπινα λάθη και το μανάτζμεντ». Μία τέτοια προσέγγιση ουσιαστικά εντοπίζει το πρόβλημα σε ελλείψεις και παραλείψεις των ανώτερων κλιμακίων της ιεραρχίας που είναι υπεύθυνα για την οργανωτική δομή ενός χρηματοπιστωτικού οργανισμού.

Με αυτό το σκεπτικό η Επιτροπή της Βασιλείας βασίστηκε πολύ στον ορισμό που πρωτοδιατυπώθηκε στην "Robert Morris Associates et al"(199), σύμφωνα με την οποία ο λειτουργικός κίνδυνος είναι «οι άμεσες και έμμεσες απώλειες που ανακύπτουν από ανεπαρκείς ή αποτυχημένες διαδικασίες, τα άτομα ή τα συστήματα ή από εξωτερικά γεγονότα». Η Βασιλεία 2 με τη σειρά της (2004) τον όρισε ως τον «κίνδυνο που προκύπτει από ανεπαρκείς ή αποτυχημένες εσωτερικές διαδικασίες, τα άτομα ή τα συστήματα ή από εξωτερικά γεγονότα».

Ο ορισμός της Βασιλείας 2 έχει δεχτεί πολλές κριτικές ως προς τη δυνατότητά του να περιγράψει ακριβώς το εύρος του φαινομένου και την αλληλεπίδρασή του με τις άλλες μορφές κινδύνου, θεωρείται όμως από όλους ότι δίνει τη δυνατότητα ανάπτυξης μεθόδων μέτρησής του.

Κάποιοι από τους επικριτές έχουν προβεί στην εξής προσέγγιση: «ο λειτουργικός κίνδυνος είναι αυτός κατά τον οποίο η λειτουργία ενός πιστωτικού ιδρύματος θα αποτύχει να επιτύχει τους στόχους του, όπου η λειτουργία αυτή μπορεί να είναι τα άτομα, η τεχνολογία, οι διαδικασίες, η πληροφόρηση και η υποδομή που υποστηρίζει τις επιχειρησιακές δραστηριότητες».

Γίνεται, λοιπόν, κατανοητό ότι η έννοια του λειτουργικού κινδύνου αποτελεί ένα αμφιλεγόμενο ζήτημα που βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στις ανάγκες της εποχής, τις αντιλήψεις για το πού ανήκουν οι ευθύνες και για το ποιος ορισμός θα βοηθήσει στην ανάπτυξη όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικών μεθόδων μέτρησής του.

Με αυτό το σκεπτικό, και βάσει των καινούργιων κανόνων, κάθε χρηματοπιστωτικός οργανισμός ενθαρρύνεται να υιοθετήσει τον δικό του ορισμό για το φαινόμενο, υπό την

προυπόθεση ότι θα περιλαμβάνει ένα μεγάλο εύρος των λειτουργικών κινδύνων, εντοπίζοντας τις κυριότερες πηγές εμφάνισής τους, ανάλογα με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, τις δραστηριότητες και την οργανωτική δομή του.

Βέβαια, παρά το γεγονός ότι η κάθε τράπεζα μπορεί να εντοπίσει διαφορετικά αίτια εμφάνισης των περιστατικών λειτουργικών κινδύνου, υπάρχει μία σύγκληση ως προς τις βασικές πηγές τους, οι οποίες θα αναλυθούν και παρακάτω.

Πηγές λειτουργικού κινδύνου

Για τη μελέτη του φαινομένου, χρειάζεται να κάνουμε μια κατηγοριοποίηση των περιστατικών αυτών ως προς τις διαδικασίες από τις οποίες προέρχονται. Μπορούμε, δηλαδή, να πούμε ότι οι βασικές πηγές λειτουργικού κινδύνου, είναι οι εξής:

- 1) Οργάνωση
- 2) Άτομα
- 3) Συστήματα-Τεχνολογία
- 4) Εξωτερικά γεγονότα

1) Οργάνωση: Αυτή η περίπτωση περιλαμβάνει όλα τα λάθη και τις παραλείψεις που έχουν γίνει κατά καιρούς σε θέματα οργάνωσης και πολιτικών στους κόλπους μίας επιχείρησης. Σε περιπτώσεις συγχωνεύσεων, outsourcing, αλλαγών στη διοίκηση προσωπικού, εμφανίζονται συχνά γεγονότα που επιβαρύνουν την λειτουργία των χρηματοπιστωτικών οργανισμών.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα, όπου προβλήματα οργάνωσης οδήγησαν σε ολέθρια αποτελέσματα αποτελεί η περίπτωση της Enron (2001), της οποίας η κατάρρευση θα μπορούσε να αποφευχθεί, αν δεν υπήρχαν ελλείψεις στην επικοινωνία και την εμπιστοσύνη ανάμεσα στο προσωπικό και τα ανώτερα στελέχη μέσα στους κόλπους της επιχείρησης. Δηλαδή, με λίγα λόγια υπήρχε δυσλειτουργία που οφειλόταν κυρίως στην έλλειψη εταιρικής κουλτούρας.

2) Άτομα: Η προαναφερθείσα περίπτωση της Enron, ή και η αντίστοιχη της Barings Bank το 1995 (rogue trading), μπορούν να συμπεριληφθούν στην κατηγορία αυτή, εφόσον αποτελούν αποτελέσματα κακοδιαχείρισης, δηλαδή συγκαταλέγονται στα περιστατικά απάτης. Επίσης, σε αυτήν την υποκατηγορία μπορεί σαφώς να συμπεριληφθεί η περίπτωση της « Lehman Brothers» (2008), της οποίας οι επενδυτικές επιλογές οδήγησαν στην πρόσφατη κατάρρευσή της. [Διέθετε «προβληματικά» σοιχεία στο ενεργητικό της που ήταν τέσσερις φορές μεγαλύτερα από το μετοχικό της κεφάλαιο-άσκοπα έξοδα σε δύσκολες περιόδους από την τράπεζα].

Όλα αυτά αποδεικνύουν ότι η κατηγορία «άτομα» είναι στενά συνδεδεμένη με την «οργάνωση», δηλαδή δεν είναι εύκολος ο διαχωρισμός και η κατηγοριοποίηση των διαφόρων περιπτώσεων

Σε αυτή την υποκατηγορία περιλαμβάνονται, λοιπόν, η απάτη, τα ανθρώπινα λάθη, και οι παραλείψεις, η ανεπαρκής εκπαίδευση, η έλλειψη σωστού διαχωρισμού καθηκόντων, οι απαιτήσεις για αποζημίωση, τα εργατικά ατυχήματα κλπ.

Αξίζει να σημειωθεί ότι αυτή η ομάδα έχει, ίσως, τη μεγαλύτερη βαρύτητα ως προς την εμφάνιση περιστατικών λειτουργικού κινδύνου.

3) Συστήματα και Τεχνολογία: Πολύ σημαντική πηγή λειτουργικού κινδύνου, ιδιαίτερα τη σημερινή εποχή, όπου οι τεχνολογικές καινοτομίες διαδέχονται η μία την άλλη.

Προβλήματα που συχνά ανακύπτουν κατά την λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων, χρήση τους από μη εξουσιοδοτημένους χρήστες και hackers (αυτή η περίπτωση εμπίπτει και στην προηγούμενη κατηγορία), έλλειψη κατάλληλου τεχνολογικού εξοπλισμού ή συντήρησης του ήδη υπάρχοντα, μπορούν να θεωρηθούν σημαντικοί λόγοι για την εμφάνιση του λειτουργικού κινδύνου,

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της κατηγορίας είναι η εμφάνιση το 2003 του ιού Saphire στις ΗΠΑ ο οποίος κατέκλυσε το Internet και τα κομπιούτερ των τραπεζών, δημιουργώντας μεγάλα προβλήματα στην λειτουργία των ΑΤΜς και των μηχανημάτων έκδοσης εισητηρίων.

4) Εξωτερικά γεγονότα: Αποτελεί τον κατεξοχήν μη προβλέψιμο παράγοντα, εφόσον συνιστάται σε καταστάσεις που είναι απρόβλεπτες και δεν έχουν καμία σχέση με τις εσωτερικές διαδικασίες στους κόλπους των χρηματοπιστωτικών οργανισμών, όπως οι ληστείες τραπεζών, τα τρομοκρατικά χτυπήματα και οι φυσικές καταστροφές.

Ένα από τα πιο συγκλονιστικά γεγονότα αποτελεί το τρομοκρατικό χτύπημα της 11ης Σεπτεμβρίου (2001), που πέραν από το κόστος σε ανθρώπινες ζωές και την επίδρασή του σε πολιτικό-στρατιωτικό επίπεδο, υλικά αποτιμάται σε ζημιά 17 εκατομμυρίων ευρώ. Και αυτό γιατί η σύγχρονη παγκοσμιοποιημένη οικονομία δεν θα μπορούσε να μην επηρεαστεί από ένα τρομοκρατικό χτύπημα που έγινε στο Κέντρο Παγκόσμιου Εμπορίου στην καρδιά της Νέας Υόρκης.

Αυτές ήταν, με λίγα λόγια, οι πηγές εμφάνισης των περιστατικών λειτουργικού κινδύνου. Όμως τα γεγονότα αυτά κατηγοριοποιούνται και ως προς τον τρόπο με τον οποίο εκδηλώνονται, μία ενέργεια που είναι απαραίτητη για τη δημιουργία μίας πλήρους εικόνας, αλλά και για την «ποσοτικοποίηση» του λειτουργικού κινδύνου, όπως θα φανεί και αργότερα.

Παρακάτω θα αναπτυχθούν οι κατηγορίες εμφάνισης των περιστατικών βάσει του πώς εκδηλώνονται.

Τρόποι εκδήλωσης του λειτουργικού κινδύνου

Εκτός από την ανάλυση των πηγών, είναι απαραίτητη η κατάταξη του φαινομένου του λειτουργικού κινδύνου με γνώμονα τους τρόπους με τους οποίους αυτός εμφανίζεται. Με αυτόν τον τρόπο, ολοκληρώνεται η εικόνα του και γίνεται πιο εύκολος ο ενροπισμός και η μέτρηση του. Τα είδη γεγονότων είναι τα εξής:

1. Εσωτερική απάτη (internal fraud).
2. Εξωτερική απάτη (external fraud).

3. Πρακτικές απασχόλησης και ασφάλεια στο χώρο εργασίας.(employment practices and workplace safety).
4. Πελάτες, προϊόντα και επιχειρησιακές πρακτικές (clients, products and business practices).
5. Βλάβη σε φυσικά αποθέματα (damage to physical assets).
6. Παρεμπόδιση επιχειρηματικής δραστηριότητας, αποτυχίες συστημάτων. (business disruption and system failures).
7. Εκτέλεση, διανομή και διαχείριση διαδικασιών(execution, delivery and process management).

Τα περισσότερα περιστατικά, όπως γίνεται κατανοητό, είναι αποτελέσματα ελλείψεων και ατελειών στην οργάνωση των τραπεζών, στα οποία ανεπαρκείς έλεγχοι, μη σωστός διαχωρισμός καθηκόντων, υιοθέτηση λανθασμένων επιχειρηματικών επιλογών εντός και εκτός των οργανισμών, αυξάνουν δραματικά τα περιστατικά λειτουργικού κινδύνου. Εδώ θα πρέπει να αναφερθούν και τα προβλήματα που ανακύπτουν κατά τη λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων, καθώς η ανάπτυξη πρακτικών όπως του ηλεκτρονικού εμπορίου ή και του e-banking καθώς και η αυτοματοποίηση των συναλλαγών επιτάσσουν την εγρήγορση από μέρους των τραπεζών, για την δημιουργία των κατάλληλων δικλείδων ασφαλείας.

Με λίγα λόγια, η διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου είναι κυρίως εσωτερικό ζήτημα που αφορά τη διάρθρωση της οργάνωσης και τη δημιουργία θεσμικών πρωτοβουλιών για την βελτίωσή της. Όμως, εκτός από τον «ποιοτικό» χαρακτήρα της, για να μπορέσουμε να έχουμε μία πλήρη εικόνα των κινδύνων που αντιμετωπίζει μία τράπεζα, μπορούμε να κάνουμε χρήση των περιστατικών αυτών, ανάλογα με τη βαρύτητα και τη συχνότητα με την οποία εμφανίζονται, δημιουργώντας αντίστοιχα μοντέλα.

Γι' αυτό το λόγο και η επιτροπή της Βασιλείας, στην προσπάθειά της να δημιουργήσει ένα πλαίσιο αποτελεσματικής διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου, προσπάθησε να συνδιάσει τα «ποιοτικά» με τα «ποσοτικά» κριτήρια, μέσω των τριών βασικών της πυλώνων, οι οποίοι είναι οι εξής:

- 1) Ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις
- 2) Εποπτική Αξιολόγηση
- 3) Δημόσιοποίηση

Παρακάτω θα αναλυθεί ο α' πυλώνας, που είναι οι ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις.

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΚΑΙ ΒΑΣΙΛΕΙΑ 2

1^{ος} Πυλώνας: Ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις.

(Minimum Capital Requirements)

Ο πυλώνας περιλαμβάνει την μεθοδολογία εκείνη που απαιτείται για τον υπολογισμό του κεφαλαίου που θα καλύπτει το Λειτουργικό Κίνδυνο. Όπως φαίνεται και παρακάτω, η Βασιλεία 2 προσφέρει μια μεγάλη γκάμα τεχνικών, από την πιο απλή ως την πιο σύνθετη, ανάλογα με τις δυνατότητες της μείωσης των κεφαλαιακών απαιτήσεων, όσο θα οδηγούμαστε σε πιο εξελιγμένες μεθόδους.

Αυτές είναι οι εξής: (The basic Indicator Approach)

α) Η μέθοδος του βασικού Δείκτη: Η κεφαλαιακή απαίτηση (K) της τράπεζας καθορίζεται ως το γινόμενο του μέσου όρου του ακαθάριστου εισοδήματος (GI) των τριών τελευταίων ετών πολλαπλασιαζόμενο με έναν αριθμητικό συντελεστή (α), του οποίου η τιμή καθορίστηκε στο 15% ($K = \alpha \cdot GI$.)

Αυτή η μέθοδος είναι αρκετά απλή και εύκολη και τα δεδομένα που χρησιμοποιεί είναι εύκολα προσβάσιμα, δεν ανταποκρίνεται όμως στις ιδιαίτερες ανάγκες του κάθε πιστωτικού ιδρύματος. Ενδεικνύεται, δηλαδή, σε μικρές τράπεζες με περιορισμένες δυνατότητες.

β) Η μέθοδος της τυποποιημένης προσέγγισης (The Standardized Approach) είναι περισσότερο σύνθετη, γιατί παρουσιάζει τον βαθμό κινδύνου που περικλείει συγκεκριμένες υπηρεσιακές μονάδες και εργασίες.

Με αυτή τη διαδικασία, οι δραστηριότητες των Πιστωτικών Ιδρυμάτων χωρίστηκαν σε 8 τομείς και καθορίστηκε ένας συγκεκριμένος αριθμητικός συντελεστής για τον κάθε τομέα. Ο συντελεστής αντικατοπτρίζει τον όγκο δραστηριοτήτων και την έκθεση του συγκεκριμένου τομέα στο Λειτουργικό Κίνδυνο. Για κάθε έναν από τους 8 τομείς δραστηριότητας η κεφαλαιακή απαίτηση καθορίζεται ως το γινόμενο του ακαθάριστου εισοδήματος (GI) του τομέα πολλαπλασιαζόμενο με τον αριθμητικό συντελεστή (β) του τομέα ($K = \beta \cdot GI$). Το άθροισμα των επιμέρους κεφαλαιακών απαιτήσεων κάθε τομέα αποτελεί τη συνολική επιβάρυνση της τράπεζας για το Λειτουργικό Κίνδυνο. Οι 8 τομείς και οι συντελεστές τους είναι οι ακόλουθοι: Χρηματοδότηση Επιχειρήσεων Corporate Finance (18%), Αποτελέσματα Χρηματοοικονομικών Πρόξεων Trading and sales (18%), Λιανική Τραπεζική – Retail Banking (12%), Εμπορική Τραπεζική – Commercial Banking (15%), Πληρωμές και Διακανονισμοί –payment and Settlement (18%), Υπηρεσίες θεματοφυλακής –Agency services and custody (15%), Διαχείριση Χαρτοφυλακίων – Asset Management (12%), Χρηματιστηριακές εργασίες – Retail brokerage (12%).

Αυτή η μέθοδος είναι και αυτή αρκετά απλή, όμως δείχνει το βαθμό κινδύνου που περικλείει κάθε είδος εργασίας. Προϋποθέτει από μέρος της Τράπεζας ένα καλύτερο σύστημα ελέγχου του Λειτουργικού Κινδύνου απ' ότι η Μέθοδος του Βασικού Δείκτη.

γ) Η μέθοδος της Εσωτερικής Μέτρησης μπορεί να χρησιμοποιηθεί μετά από έγκριση των εποπτικών Αρχών. Στα κριτήρια βάσει των οποίων αυτές αποφασίζουν, συγκαταλέγονται η επάρκεια και η αποτελεσματικότητα των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και η δυνατότητα άντλησης, συλλογής και επεξεργασίας αξιόπιστων στοιχείων ιστορικών ζημιών.

Για παράδειγμα είναι απαραίτητη η ύπαρξη ιστορικών στοιχείων τουλάχιστον τριών ετών, όταν η μέθοδος αυτή εφαρμοστεί για πρώτη φορά και πέντε ετών στη συνέχεια. Επίσης, οι κεφαλαιακές απαιτήσεις των τραπεζών που εφαρμόζουν τη μέθοδο εσωτερικής μέτρησης δεν μπορούν να είναι μικρότερες από το 75% των κεφαλαιακών απαιτήσεων που θα υπολογίζονταν, αν χρησιμοποιούσαμε την τυποποιημένη μέθοδο.

Για την υιοθέτηση αυτού του τρόπου υπολογισμού, είναι αναγκαίος ο επιμερισμός των περιπτώσεων στις επτά βασικές κατηγορίες κινδύνου με βάση τις εργασίες στις οποίες ανήκουν, αλλά και η κατανομή τους με βάση την πηγή προέλευσης του λειτουργικού κινδύνου που περικλείουν. Οι δυο βασικές προσεγγίσεις της μεθόδου εσωτερικής μέτρησης είναι οι εξής:

- a) IMAs [Internal Measurement Approaches]
- b) LDAs [Loss Distribution Approaches]

Η διαφορά μεταξύ τους έγκειται στο γεγονός ότι η IMA εκτιμά την μη αναμενόμενη απώλεια, συσχετιζοντάς την με την αντίστοιχη αναμενόμενη, ενώ η LDA εκτιμά τη μη αναμενόμενη απώλεια από τη συνολική κατανομή των ζημιών.

Σύμφωνα με την IMA, η κεφαλαιακή απαίτηση θα υπολογιστεί ως εξής:

$$K = \sum_{i=1}^8 \sum_{j=1}^7 \gamma_{ij} E_{ij} P_{ij} L_{ij}, \text{ όπου } i=1, \dots, 8$$

οι επιχειρηματικές εργασίες, $j = 1, \dots, 7$ είδος γεγονότος, E ένας δείκτης της έκθεσης στον κίνδυνο, P η πιθανότητα του κάθε γεγονότος και L το (loss given event), οπότε $E_{ij} P_{ij} L_{ij}$ η αναμενόμενη απώλεια του κελιού ij . Το γ_{ij} αποτελεί ένα συγκεκριμένο ποσοστό για κάθε εργασία, έτσι όπως το υπολογίζει η επιχείρηση, με βάση τα ιστορικά της στοιχεία.

Για τον υπολογισμό σε ένα συγκεκριμένο πιστωτικό ίδρυμα η εξίσωση (1) μπορεί να πάρει την εξής μορφή

$$K = \sum_{i=1}^8 \sum_{j=1}^7 \gamma_{ij} E_{ij} P_{ij} L_{ij} R_{ij}$$

όπου $R =$ ο δείκτης έκθεσης στον κίνδυνο
 $i=1 \quad j=1$

profile index (1 for the industry). Σύμφωνα με τη μεθοδολογία της LDA- το απαιτούμενο κεφάλαιο υπολογίζεται με το συνδυασμό της κατανομής συχνότητας απωλειών -loss frequency distribution συνήθως Poisson και της κατανομής μεγέθους απωλειών- loss severity distribution (log - normal, Pareto, Weibull).

Το capital charge για το κελί ij ισούται με τη μη αναμενόμενη απώλεια, που είναι η διαφορά ανάμεσα στο value-at-risk (διάστημα εμπιστοσύνης 99,9%) και την αναμενόμενη απώλεια, που είναι ο μέσος της κατανομής.

Σε αντίθεση με την πρώτη μεθοδολογία (IMA), υπολογίζει τις μη αναμενόμενες απώλειες απευθείας και όχι μέσω κάποιας σχέσης ανάμεσα στις αναμενόμενες και μη, χωρίς να χρειάζεται να συμπεριλάβει στον υπολογισμό της κάποιον παράγοντα.

Θεωρείται ότι η LDA είναι πιο εξελιγμένη μέθοδος από την προηγούμενη και η εφαρμογή της κατά γράμμα θεωρείται αρκετά δύσκολη, κυρίως λόγω του γεγονότος ότι υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις διάφορες κατηγορίες κινδύνου, δυσχεραίνοντας έτσι τους υπολογισμούς.

Γι' αυτό το λόγο, στην παρούσα φάση των μελετών, το ποσό του ρυθμιστικού κεφαλαίου υπολογίζεται από τη συνολική κατανομή των ζημιών χρησιμοποιώντας την VaR θεωρία (αξία σε κίνδυνο) (ορίζει την πιθανότητα οι απώλειες δεδομένου χαρτοφυλακίου να υπερβούν 1 συγκεκριμένο ποσό σε μια χρονική περίοδο με διάστημα εμπιστοσύνης 99%, έχοντας αξίωση να είναι εξίσου αποτελεσματική όπως στον κίνδυνο αγοράς και τον πιστωτικό. Η πιθανότητα ορίζεται από τη συχνότητα εμφάνισης, ενώ ο αντίκτυπος ορίζεται από το ύψος των οικονομικών απωλειών.

Κατά την εφαρμογή των διαφόρων μεθόδων μέτρησης και αποτίμησης του Λειτουργικού Κινδύνου ανακύπτουν ζητήματα που δυσχεραίνουν ή για πολλούς καθιστούν αδύνατη μια αρκετά αντικειμενική εκτίμηση του ποσού του κεφαλαίου που θα πρέπει να διακρατούν οι τράπεζες, για την αντιμετώπιση δύσκολων καταστάσεων.

Ένα από αυτά αποτελεί η ανεπάρκεια δεδομένων. Είναι γεγονός ότι τα πιστωτικά ιδρύματα δεν έχουν στη διάθεσή τους επαρκή στοιχεία για την εμφάνιση περιστατικών που αφορούν το λειτουργικό κίνδυνο. Αυτό συμβαίνει για τους εξής λόγους:

1. Η μελέτη του φαινομένου είναι σχετικά πρόσφατη και δεν τα έχει απασχολήσει στο βαθμό που είναι πια αναγκαίο.
2. Είναι αρκετά δύσκολο να προσδιοριστούν με ακρίβεια αυτά τα περιστατικά, εξαιτίας της δυσκολίας ορισμού του λειτουργικού Κινδύνου και της αλληλεπίδρασης του με τα άλλα είδη κινδύνου.
3. Η κατηγοριοποίηση των δεδομένων αυτών είναι αρκετά δύσκολη, λόγω των αλληλεπιδράσεων των πηγών λειτουργικού Κινδύνου.
4. Απαιτείται μια αναβάθμιση των πληροφοριακών συστημάτων, που περιέχει μεγάλο κόστος και είναι και χρονοβόρα.

Ένα άλλο πρόβλημα έγκειται στο γεγονός ότι, κατά πολλούς μελετητές ο λειτουργικός Κίνδυνος επηρεάζεται από τον οικονομικό κύκλο. Δηλαδή, ακόμη και αν υπάρχουν επαρκή ιστορικά δεδομένα, πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη το γεγονός ότι άλλο θα είναι το ύψος των ζημιών σε μια περίοδο οικονομικής άνθησης και άλλο σε αντίστοιχη ύφεση.

Παράλληλα, έντονες δυσκολίες επιφέρει και ο βαθμός συσχέτισης των περιστατικών λειτουργικού κινδύνου, ο οποίος δεν μπορεί να προσδιοριστεί επακριβώς. Αν για παράδειγμα είχαμε τέλεια συσχέτιση, θα μπορούσαμε σύμφωνα με τη μεθοδολογία της LDA να υπολογίσουμε το συνολικό ποσοστό του κεφαλαίου αθροίζοντας το κεφάλαιο που απαιτείται για κάθε συνδυασμό είδους κινδύνου και εργασίας. Αντίστοιχα, μηδενική συσχέτιση συνεπάγεται το συνδυασμό όλων των κατανομών σε μία. Όμως, στην πραγματικότητα, αυτό δεν ισχύει. Ο βαθμός συσχέτισης παίρνει τιμές ανάμεσα στο μηδέν

Σε αντίθεση με την πρώτη μεθοδολογία (IMA), υπολογίζει τις μη αναμενόμενες απώλειες απευθείας και όχι μέσω κάποιας σχέσης ανάμεσα στις αναμενόμενες και μη, χωρίς να χρειάζεται να συμπεριλάβει στον υπολογισμό της κάποιον παράγοντα.

Θεωρείται ότι η LDA είναι πιο εξελιγμένη μέθοδος από την προηγούμενη και η εφαρμογή της κατά γράμμα θεωρείται αρκετά δύσκολη, κυρίως λόγω του γεγονότος ότι υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στις διάφορες κατηγορίες κινδύνου, δυσχεραίνοντας έτσι τους υπολογισμούς.

Γι' αυτό το λόγο, στην παρούσα φάση των μελετών, το ποσό του ρυθμιστικού κεφαλαίου υπολογίζεται από τη συνολική κατανομή των ζημιών χρησιμοποιώντας την VaR θεωρία (αξία σε κίνδυνο) (ορίζει την πιθανότητα οι απώλειες δεδομένου χαρτοφυλακίου να υπερβούν 1 συγκεκριμένο ποσό σε μια χρονική περίοδο με διάστημα εμπιστοσύνης 99%, έχοντας αξίωση να είναι εξίσου αποτελεσματική όπως στον κίνδυνο αγοράς και τον πιστωτικό. Η πιθανότητα ορίζεται από τη συχνότητα εμφάνισης, ενώ ο αντίκτυπος ορίζεται από το ύψος των οικονομικών απωλειών.

Κατά την εφαρμογή των διαφόρων μεθόδων μέτρησης και αποτίμησης του Λειτουργικού Κινδύνου ανακύπτουν ζητήματα που δυσχεραίνουν ή για πολλούς καθιστούν αδύνατη μια αρκετά αντικειμενική εκτίμηση του ποσού του κεφαλαίου που θα πρέπει να διακρατούν οι τράπεζες, για την αντιμετώπιση δύσκολων καταστάσεων.

Ένα από αυτά αποτελεί η ανεπάρκεια δεδομένων. Είναι γεγονός ότι τα πιστωτικά ιδρύματα δεν έχουν στη διάθεσή τους επαρκή στοιχεία για την εμφάνιση περιστατικών που αφορούν το λειτουργικό κίνδυνο. Αυτό συμβαίνει για τους εξής λόγους:

1. Η μελέτη του φαινομένου είναι σχετικά πρόσφατη και δεν τα έχει απασχολήσει στο βαθμό που είναι πια αναγκαίο.
2. Είναι αρκετά δύσκολο να προσδιοριστούν με ακρίβεια αυτά τα περιστατικά, εξαιτίας της δυσκολίας ορισμού του λειτουργικού Κινδύνου και της αλληλεπίδρασης του με τα άλλα είδη κινδύνου.
3. Η κατηγοριοποίηση των δεδομένων αυτών είναι αρκετά δύσκολη, λόγω των αλληλεπιδράσεων των πηγών λειτουργικού Κινδύνου.
4. Απαιτείται μια αναβάθμιση των πληροφοριακών συστημάτων, που περιέχει μεγάλο κόστος και είναι και χρονοβόρα.

Ένα άλλο πρόβλημα έγκειται στο γεγονός ότι, κατά πολλούς μελετητές ο λειτουργικός Κίνδυνος επηρεάζεται από τον οικονομικό κύκλο. Δηλαδή, ακόμη και αν υπάρχουν επαρκή ιστορικά δεδομένα, πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη το γεγονός ότι άλλο θα είναι το ύψος των ζημιών σε μια περίοδο οικονομικής άνθησης και άλλο σε αντίστοιχη ύφεση.

Παράλληλα, έντονες δυσκολίες επιφέρει και ο βαθμός συσχέτισης των περιστατικών λειτουργικού κινδύνου, ο οποίος δεν μπορεί να προσδιοριστεί επακριβώς. Αν για παράδειγμα είχαμε τέλεια συσχέτιση, θα μπορούσαμε σύμφωνα με τη μεθοδολογία της LDA να υπολογίσουμε το συνολικό ποσοστό του κεφαλαίου αθροίζοντας το κεφάλαιο που απαιτείται για κάθε συνδυασμό είδους κινδύνου και εργασίας. Αντίστοιχα, μηδενική συσχέτιση συνεπάγεται το συνδυασμό όλων των κατανομών σε μία. Όμως, στην πραγματικότητα, αυτό δεν ισχύει. Ο βαθμός συσχέτισης παίρνει τιμές ανάμεσα στο μηδέν.

(0) και το ένα (1) και μεταβάλλεται με το χρόνο. Αυτά τα χαρακτηριστικά καθιστούν αδύνατη την ακριβή εφαρμογή της προαναφερθείσας μεθοδολογίας. Επίσης, στην περίπτωση των περιστατικών λειτουργικού κινδύνου, όπου συναντούμε εξαιρετικά ακραίες τιμές δεν μπορούμε να ακολουθήσουμε την υπόθεση της κανονικότητας της κατανομής, η οποία στηρίζει τη μέθοδο της αξίας σε κίνδυνο.

Γίνεται, λοιπόν, κατανοητό ότι, κατά την εφαρμογή του πρώτου πυλώνα της πρότασης της βασιλείας 2 τα προβλήματα που ανακύπτουν είναι πολλά και πηγάζουν κυρίως από τα χαρακτηριστικά του λειτουργικού κινδύνου, που δυσχεραίνουν τον υπολογισμό του κατάλληλου ρυθμ. Κεφαλαίου.

Παρακάτω ακολουθεί η περιγραφή του β' πυλώνα (εποπτική αξιολόγηση), που αποτελεί τη θεσμική πρόταση της Επιτροπής για την υλοποίηση της στρατηγικής.

Πυλώνας 2. Εποπτική Αξιολόγηση (supervisory review process)

Η διαδικασία αυτή ουσιαστικά προτείνει τις αρχές, καθώς και μια δέσμη ενεργειών βάσει των οποίων διασφαλίζεται η κεφαλαιακή επάρκεια των πιστωτικών ιδρυμάτων συμβάλλοντας θεσμικά στο έργο του πρώτου πυλώνα. Με αυτόν τον τρόπο αναβαθμίζεται η διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, εφόσον τονίζεται ο ρόλος των εποπτικών αρχών, οι οποίες αξιολογούν τα υπάρχοντα συστήματα υπολογισμού, αλλά και εντοπίζουν πηγές κινδύνου που μπορεί να μη συμπεριλαμβάνονται στα υπολογιζόμενα κεφάλαια.

Οι βασικές αρχές στις οποίες στηρίζεται είναι οι εξής:

α) Τα πιστωτικά ιδρύματα θα πρέπει να ενσωματώσουν μία συγκεκριμένη στρατηγική μέτρησης των εποπτικών κεφαλαίων ανάλογα με τον κίνδυνο που αναλαμβάνουν και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους.

β) Οι εποπτικές αρχές θα πρέπει να διαδραματίζουν ενεργό ρόλο, αξιολογώντας τα βήματα των τραπεζών, δηλαδή τις εσωτερικές τους μετρήσεις αναφορικά με την κεφαλαιακή τους επάρκεια, καθώς και την ικανότητά τους να συμμορφώνονται με τις διατάξεις που αφορούν τις ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις. Εδώ τονίζεται ότι, σε περίπτωση που οι ενέργειες αυτές δεν κρίνονται ικανοποιητικές, οι εποπτικές αρχές μπορούν να παρέμβουν και να προβούν στις απαραίτητες ρυθμιστικές ενέργειες.

γ) Το κεφάλαιο των πιστωτικών ιδρυμάτων θα πρέπει να υπερβαίνει τα ρυθμιζόμενα ελάχιστα.

δ) Οι εποπτικές αρχές θα πρέπει να παρεμβαίνουν προληπτικά όταν παρατηρούν ότι το κεφάλαιο ενός πιστωτικού ιδρύματος τείνει να πέσει κάτω από το ελάχιστο απαιτούμενο, ανάλογα με τους κινδύνους που αναλαμβάνει.

Τέλος αξίζει να σημειωθεί ότι στον πυλώνα αυτό συμπεριλαμβάνεται ο ρόλος των εποπτικών αρχών στον έλεγχο της ικανότητας της Εσωτερικής Μέτρησης (AMA), με βάση το

πλήθος και την ακρίβεια των ιστορικών τους στοιχείων, την επάρκεια των πληροφοριακών τους συστημάτων και των συστημάτων μέτρησης, τα οποία κρίνονται για την επάρκεια και την αντικειμενικότητά τους.

Γίνεται λοιπόν, κατανοητό ότι «η εποπτική αξιολόγηση» ουσιαστικά αποτελεί μια εφαρμογή των αρχών της «εταιρικής διακυβέρνησης» στη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου [εταιρική διακυβέρνηση – ο τρόπος με τον οποίο οι εργασίες και οι υποθέσεις ενός οργανισμού διευθετούνται από το Διοικητικό Συμβούλιο (Board of Directors) και τα Ανώτερα Στελέχη (Senior Management)].

Οι βασικές της πτυχές είναι αρκετές, όπως: ο καθορισμός «εταιρικών στόχων», η επίβλεψη των καθημερινών λειτουργιών της επιχείρησης, η ύπαρξη μιας σωστά οργανωμένης στρατηγικής, η ανάπτυξη ενός κλίματος εμπιστοσύνης στους κόλπους ενός οργανισμού, η θέσπιση αυστηρών εσωτερικών ελέγχων, η ενθάρρυνση των θετικών πρωτοβουλιών από το προσωπικό, ο ακριβής προσδιορισμός των ευθυνών που έχει ο κάθε υπάλληλος, η θέσπιση ενός μηχανισμού μεταξύ του Διοικητικού Συμβουλίου, των ανώτερων στελεχών και των ελεγκτών κ.α.

Το πιο σημαντικό στοιχείο που αποτελεί και τη βασική συμβολή της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η αναγκαιότητα απόκτησης σε όλη την ιεραρχία του προσωπικού της «εταιρικής κουλτούρας», δηλ. μιας νοοτροπίας ενεργούς συμμετοχής στις διαδικασίες του χρηματοπιστωτικού οργανισμού, που στην προκειμένη περίπτωση είναι η συνειδητοποίηση της αναγκαιότητας διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου και η συντονισμένη ανάληψη πρωτοβουλιών προς αυτήν την κατεύθυνση.

Η εφαρμογή των κανόνων κεφαλαιακής επάρκειας είναι στη διακριτική ευχέρεια των εποπτικών αρχών των χωρών, ανάλογα με τις απόψεις και τη νοοτροπία της κάθε μίας πάνω στην αναγκαιότητα της στις διάφορες χρονικές περιόδους.

Σε περιόδους κρίσεων, η ελαστικοποίηση των κανόνων αποτρέπει τη ρευστοποίηση περιουσιακών στοιχείων ανάμεσα στα πιστωτικά ιδρύματα διαφορετικών χωρών, εκ των οποίων σε άλλες οι δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας πρέπει να τηρούνται αυστηρά (όπως ΗΠΑ), ενώ σε άλλες προσφέρεται μεγαλύτερη ευελιξία (πχ Μεγάλη Βρετανία).

Όμως, είναι αρκετά σημαντικό να σημειωθεί ότι αυτή η ευελιξία είναι πολύ σημαντική, γιατί στην περίπτωση μίας κρίσης, αποφεύγεται η περαιτέρω ένταση που θα προκαλούσε μία αύξηση κεφαλαίων από τη μεριά ενός πιστωτικού ιδρύματος, ή η πώληση στοιχείων υψηλού κινδύνου, προκειμένου να καλυφθούν οι δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας.

Ο πυλώνας αυτός, λοιπόν, θεωρείται ως ο θεματοφύλακας της διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου και συμβάλλει αποφασιστικά στην υλοποίηση του πρώτου, των ελαχίστων κεφαλαιακών απαιτήσεων.

Παρακάτω θα γίνει μια περιγραφή της τρίτης κατεύθυνσης, της δημοσιοποίησης (disclosure) που έρχεται να συμπληρώσει τις δύο προηγούμενες, βάζοντας στο όλο εγχείρημα και τους συμμετόχους της αγοράς.

Πυλώνας 3. Δημοσιοποίηση - Πειθαρχία της Αγοράς (Disclosure – Market discipline)

Ο πυλώνας αυτός προβλέπει την παροχή λεπτομερούς ενημέρωσης προς το εξωτερικό για το ύψος του λειτουργικού κινδύνου, τις κεφαλαιακές απαιτήσεις έναντι του και την στρατηγική που ακολουθεί, έτσι ώστε να ενισχυθεί η πειθαρχία της αγοράς.

Ο άξονας αυτός συμβάλλει στην ασφαλή λειτουργία του χρηματοπιστωτικού συστήματος, ενώ παράλληλα, λειτουργεί επικουρικά στο έργο των άλλων δύο πυλώνων της Επιτροπής (ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις – εποπτική αξιολόγηση).

Σύμφωνα με τις προτάσεις της Βασιλείας 2, που ανάγει την διαφάνεια σε αναγκαία προϋπόθεση για την επίτευξη του σκοπού της, οι δημοσιοποιήσεις θα πρέπει κανονικά να γίνονται κάθε εξάμηνο, ενώ οι μεγάλες διεθνώς ενεργές τράπεζες θα πρέπει να προβαίνουν σε ενημέρωση των συμμετόχων της αγοράς κάθε τρίμηνο. Επίσης, θα πρέπει, σε ετήσια βάση, να γίνεται δημοσιοποίηση των θεμάτων που αφορούν τους στόχους και τις πολιτικές του κάθε πιστωτικού ιδρύματος.

Τα θέματα αυτά καλύπτουν:

1. Την εφαρμογή των προτάσεων της Επιτροπής
2. Τα είδη των λειτουργικών κινδύνων που αντιμετωπίζει το κάθε πιστωτικό ίδρυμα
3. Τη σύνθεση των κεφαλαίων που απαιτούνται για την κάλυψη των κεφαλαιακών απαιτήσεων, καθώς και την κατανομή τους για την κάλυψη των διαφόρων κατηγοριών κινδύνου, συμπεριλαμβανομένου και του λειτουργικού.
4. Το είδος των υποδειγμάτων που εφαρμόζει το κάθε πιστωτικό ίδρυμα σε κάθε τομέα της δραστηριότητάς του κ.ο.κ.

Η διαδικασία της δημοσιοποίησης υπόκειται στον έλεγχο των εποπτικών αρχών και εντάσσεται στην προσπάθειά τους να συμβάλλουν στην εύρυθμη λειτουργία του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Μπορούν δηλαδή να επιβάλλουν τη συχνή δημοσίευση των στοιχείων και της μεθοδολογίας των τραπεζών για την κεφαλαιακή επάρκεια, μέσω διαφορετικών μηχανισμών σε κάθε χώρα (προειδοποιήσεις, πρόστιμα).

Βέβαια, ενώ η σημασία και αυτού του πυλώνα είναι αρκετά μεγάλη, πολλοί είναι αυτοί που την αμφισβητούν, θεωρώντας, καταρχήν ότι η διαφάνεια που απαιτείται για την εφαρμογή τους είναι ένα ζητούμενο σε αρκετές χώρες και δεύτερον, ότι η αγορά δεν είναι έτοιμη να κατανοήσει την αξία του, στο βαθμό που δεν έχει εντάξει τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου στις βασικές της προτεραιότητες.

Εν τούτοις, ο άξονας αυτός έχει αρκετές προοπτικές και θεωρείται ότι αποτελεί βασικό βήμα, ιδιαίτερα στη σύγχρονη παγκοσμιοποιημένη οικονομία, στην οποία η σωστή ενημέρωση για τη λειτουργία του κάθε οργανισμού μπορεί να συμβάλει στην αποφυγή σημαντικών κρίσεων και προβλημάτων.

Αυτοί είναι με λίγα λόγια οι τρεις πυλώνες των προτάσεων της Βασιλείας 2, οι οποίοι αφορούν τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου και συμπληρώνουν ο ένας τον άλλον. Παρακάτω θα αναλυθούν οι δέκα βασικές αρχές της Επιτροπής, που αποτελούν έκφραση

των πυλώνων αυτών και προσδιορίζουν τη δέσμη των ενεργειών και πρωτοβουλιών που πρέπει να λαμβάνουν οι χρηματοοικονομικοί οργανισμοί.

ΟΙ ΔΕΚΑ ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ

Για να γίνει κατανοητό το έργο της Επιτροπής, είναι πολύ σημαντικό να γίνει μία παράθεση των αρχών πάνω στις οποίες στηρίζεται για τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου.

Οι κατευθύνσεις αυτές, που με τη σειρά τους συνθέτουν τους τρεις βασικούς πυλώνες της στρατηγικής της, είναι οι εξής:

1.Ο λειτουργικός κίνδυνος αποτελεί ένα ξεχωριστό είδος κινδύνου, γι' αυτό και επιβάλλεται μια συγκεκριμένη πολιτική και ανάληψη πρωτοβουλιών από το Διοικητικό Συμβούλιο.

Σύμφωνα με την αρχή αυτή, ο κάθε οργανισμός επιβάλλεται να έχει στη διάθεσή του ένα καθορισμένο πλαίσιο γύρω από το συγκεκριμένο ζήτημα, το οποίο θα τίθεται περιοδικά υπό τον έλεγχο και την έγκριση του Διοικητικού Συμβουλίου, καθορίζοντας έναν ορισμό του λειτουργικού κινδύνου, έτσι όπως αυτός εκδηλώνεται στη συγκεκριμένη επιχείρηση, αλλά και τους τρόπους εντοπισμού, αξιολόγησης και ελαχιστοποίησής του.

Σύμφωνα με την αρχή αυτή, ο κάθε οργανισμός επιβάλλεται να έχει στη διάθεσή του ένα συγκεκριμένο πλαίσιο γύρω από το συγκεκριμένο ζήτημα, το οποίο θα τίθεται περιοδικά υπό τον έλεγχο και την έγκριση του Διοικητικού Συμβουλίου, καθορίζοντας τον ορισμό του λειτουργικού κινδύνου, έτσι όπως αυτός εκδηλώνεται στη συγκεκριμένη επιχείρηση, αλλά και τους τρόπους εντοπισμού, αξιολόγησης και ελαχιστοποίησής του.

Αυτό σημαίνει ότι το Διοικητικό Συμβούλιο καλείται να δημιουργήσει στους κόλπους του πιστωτικού ιδρύματος ένα αίσθημα υπευθυνότητας σε όλα τα κλιμάκια της ιεραρχίας. Παράλληλα, πρέπει να είναι ενήμερο για οποιαδήποτε αλλαγή στο πλαίσιο διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου, προυποθέτοντας βαθιά γνώση της γκάμας των λειτουργιών της επιχείρησης και των συνεπαγόμενων κινδύνων.

2.Το Διοικητικό Συμβούλιο θα πρέπει να εξασφαλίσει ότι οι πολιτικές διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου υπόκεινται σε εσωτερικούς ελέγχους από ανεξάρτητο και κατάλληλα εξοπλισμένο προσωπικό.

Πιο συγκεκριμένα, προυποθέτει την ύπαρξη προσωπικού με κατάλληλες γνώσεις και εμπειρία και το οποίο θα προβαίνει στις ενέργειες που αφορούν τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, καθώς και τη διάθεση του κατάλληλου ποσού κεφαλαίου για την υλοποίηση των αντίστοιχων πολιτικών. Επίσης, θεωρείται απαραίτητη η επικοινωνία με τους υπεύθυνους σε θέματα κινδύνων των θεμάτων που μπορούν να ανακύψουν, αλλά και περιοδικοί έλεγχοι οι οποίοι θα επιβεβαιώνουν ή όχι την επιτυχία του υπάρχοντος πλαισίου.

3. Τα ανώτερα στελέχη θα πρέπει να παίξουν ενεργό ρόλο στην υλοποίηση των αναλαμβανόμενων πολιτικών.

Η αρχή αυτή, επικουρική των δύο προηγούμενων, προβλέπει την ύπαρξη ευθύνης σε όλα τα κλιμάκια της ιεραρχίας, τονίζοντας όμως την αναγκαιότητα συντονισμού των στρατηγικών από το Διοικητικό Συμβούλιο και τα ανώτερα στελέχη, πάνω στα οποία θα στηρίζεται η αξιολόγηση της έκθεσης στο λειτουργικό κίνδυνο, η ανάθεση ευθυνών σε συγκεκριμένα στελέχη, η αξιολόγηση των αποδόσεων της επιχείρησης, η διάθεση των κατάλληλων κεφαλαίων και τεχνολογικών μέσων για την επίτευξη αυτού του σκοπού.

4. Θα πρέπει να υπάρχει η δυνατότητα εντοπισμού και αξιολόγησης του «ποσοστού» λειτουργικού κινδύνου που ενέχει κάθε προϊόν, διαδικασία ή δραστηριότητα.

Επίσης, κατά το σχεδιασμό των καινούριων προϊόντων ή πριν από την υιοθέτηση καινούριων πολιτικών ή διαδικασιών, είναι απαραίτητο τα πιστωτικά ιδρύματα να μπορούν να αποτιμήσουν του λειτουργικό κίνδυνο που αυτά περικλείει.

Αυτό συνεπάγεται την ανάπτυξη των κατάλληλων συστημάτων εντοπισμού και αξιολόγησης του λειτουργικού κινδύνου (είτε οφείλεται σε εσωτερικούς είτε σε εξωτερικούς παράγοντες), πριν και μετά από την άσκηση των υπαρχόντων ελέγχων, τη συλλογή των κατάλληλων δεικτών και ιστορικών δεδομένων, τα οποία θα κατηγοριοποιούνται ανάλογα με τη συχνότητα και τη βαρύτητά τους.

5. Πρέπει να καθοριστούν οι διαδικασίες εκείνες με τις οποίες θα γίνεται ο έλεγχος της έκθεσης στο λειτουργικό κίνδυνο.

Σε αυτές περιλαμβάνονται οι τακτικές αναφορές στα ανώτερα στελέχη και το Διοικητικό Συμβούλιο, οι οποίες θα δίνουν ασαφή εικόνα του επιπέδου και της τάσης των λειτουργικών κινδύνων, καθώς και της δυνατότητας των παρακρατούμενων κεφαλαίων να καλύψουν το ύψος τους.

Αυτό σημαίνει ότι θα πρέπει να συλλέγονται πληροφορίες που μπορούν να θεωρηθούν και ως οιωνοί, όπως μεγάλοι ρυθμοί ανάπτυξης απωλειών, θέτοντας και αντίστοιχα πλαφόν. Επίσης, οι αναφορές θα πρέπει να αφορούν εσωτερικά και εξωτερικά δεδομένα, εντοπίζοντας τα προβλήματα και προτείνοντας τις κατάλληλες προληπτικές ενέργειες.

6. Η αρχή αυτή τονίζει την ευθύνη που έχουν το Διοικητικό Συμβούλιο και τα ανώτερα στελέχη στη διαμόρφωση στους κόλπους της επιχείρησης της εταιρικής κουλτούρας (εδώ οι πρωτοβουλίες ελέγχου του λειτουργικού κινδύνου αποτελούν σημαντικό μέρος των δραστηριοτήτων ενός πιστωτικού ιδρύματος)

Αυτό συνεπάγεται ότι θα υπάρξει ένα πλαίσιο βάσει του οποίου θα αποφασίζεται αν είναι πιο συμφέρον να ελαχιστοποιείται ο κίνδυνος ή να διατηρείται ως έχει, ενώ ταυτόχρονα θα γίνεται αναδιαμόρφωση των πολιτικών σε περίπτωση αποτυχίας τους. Παράλληλα, δίνεται έμφαση στο διαχωρισμό των καθηκόντων και τονίζεται η σπουδαιότητα

ελέγχου των καινούριων προϊόντων και διαδικασιών σε σχέση με του λειτουργικό κίνδυνο που περιέχουν.

7.Είναι απαραίτητη η ύπαρξη η ύπαρξη σχεδίων επιχειρηματικής συνέχειας (contingency και business continuity plans) στους κόλπους μίας τράπεζας.

Με αυτόν τον τρόπο, σε περίπτωση κάποιου καταστρεπτικού γεγονότος, εξασφαλίζεται η επιβίωση του πιστωτικού ιδρύματος και η συνέχιση της δραστηριότητάς του.

Για την επιτυχία αυτού του εγχειρήματος, επιβάλλονται συνεχείς έλεγχοι των σχεδίων αυτών, οι οποίες στηρίζονται στο σωστό εντοπισμό των διαδικασιών εκείνων που περιέχουν λειτουργικό κίνδυνο.

8.Εδώ τονίζεται ο ρόλος των εποπτικών αρχών, οι οποίες θα πρέπει να εξασφαλίσουν ότι όλες οι τράπεζες έχουν, σε σχέση βέβαια με τα εσωτερικά τους δεδομένα, ένα επαρκές πλαίσιο εντοπισμού, αξιολόγησης, ελέγχου/ελαχιστοποίησης του λειτουργικού κινδύνου.

Αυτό σημαίνει, βέβαια, ότι θα γίνεται προτροπή στις τράπεζες που δε συμμορφώνονται να αλλάξουν πολιτική και να εντάξουν τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου στις εσωτερικές διαδικασίες.

9.Σύμφωνα με την αρχή αυτή, οι εποπτικές αρχές θα πρέπει να κάνουν τακτικά έλεγχο των πολιτικών διαχείρισης λειτουργικού κινδύνου που ασκεί η κάθε τράπεζα, εξασφαλίζοντας ότι υπάρχει επαρκής πληροφόρηση από την πλευρά των πιστωτικών ιδρυμάτων.

Με λίγα λόγια, θα πρέπει να κάνουν συχνά αξιολογήσεις των μεθόδων ελέγχου και δημοσιοποίησης, και να ελέγχουν την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών, των μεθόδων υπολογισμού του ρυθμιστικού κεφαλαίου και των σχεδίων επιχειρηματικής συνέχειας.

10.Η αρχή αυτή στηρίζει την αναγκαιότητα συχνής δημοσιοποίησης στοιχείων γύρω από το ζήτημα διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου, έτσι ώστε οι συμμετοχοί της αγοράς να έχουν μια πλήρη εικόνα για τη θέση στην οποία βρίσκεται το κάθε πιστωτικό ίδρυμα.

Η δημοσιοποίηση αυτή είναι μια σοβαρή διαδικασία που αποτελεί ευθύνη του Διοικητικού Συμβουλίου και στηρίζει τη διαφάνεια στην επιχειρηματική δραστηριότητα.

Η ανάλυση των αρχών, καθώς και η περιγραφή των προτάσεων της Επιτροπής της Βασιλείας μέσω των τριών βασικών της πυλώνων, αποτελούν σημαντικά στοιχεία για την κατανόηση του λειτουργικού κινδύνου. Για να αποκτήσουμε, όμως, μία αντικειμενική εικόνα ως προς το τί έχει συντελεστεί μέχρι σήμερα, στον τομέα της διαχείρισής του, χρειάζεται να κάνουμε μία μελέτη όπου για να παρακολουθήσουμε τις μέχρι τώρα εξελίξεις στο τραπεζικό σύστημα. Αυτό θα γίνει στο επόμενο τμήμα της εργασίας, όπου θα παρουσιαστούν οι πρωτοβουλίες των ελληνικών τραπεζών ως προς τον τομέα αυτό.

Διαχείριση Λειτουργικού Κινδύνου στις Ελληνικές Τράπεζες

Εισαγωγή

Μετά την συνθήκη της Βασιλείας 2 όλες οι τράπεζες πείστηκαν να δίνουν ιδιαίτερο βάρος στην διαχείριση όλου του φάσματος των τραπεζικών κινδύνων στους οποίους εκτίθενται (πιστωτικός, αγοράς, λειτουργικός και άλλοι διάφοροι) και ιδιαίτερα στον λειτουργικό κίνδυνο, όπου θεωρείται κάτι εξαιρετικά καινούργιο στο πλαίσιο της νέας συνθήκης. Ουσιαστικά, παλαιότερα οι τράπεζες δεν έδιναν το απαιτούμενο βάρος σε αυτό το είδος του κινδύνου. Όμως, με τη νέα συνθήκη είναι υποχρεωμένες να το κάνουν.

Έτσι, αξίζει τον κόπο να μελετηθεί πως ακριβώς διαχειρίζονται τον λειτουργικό κίνδυνο οι Ελληνικές τράπεζες στο πλαίσιο της νέας συνθήκης και στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης όπου ο ανταγωνισμός, σε παγκόσμιο επίπεδο, έχει αυξηθεί και έχει αλλάξει, και συνεχίζει να αλλάζει, τα δεδομένα της τραπεζικής αγοράς, εγχώριας και διεθνής.

Οι πληροφορίες που παρουσιάζονται σχετικά με την διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου αντλήθηκαν από το διαδίκτυο και πιο συγκεκριμένα από τις ιστοσελίδες των τραπεζών όπου το ετήσιο δελτίο αποτελούσε την καίρια πηγή πληροφόρησης. Για όλες τις τράπεζες αντλήθηκαν πληροφορίες με βάση το οικονομικό έτος 2007. Η χρονιά αυτή αποτελεί τη δεύτερη χρονιά εφαρμογής των κανόνων της νέας συνθήκης και επομένως αποτελεί ένα καλό δείγμα για να μελετηθεί αλλά και να αξιολογηθεί η διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου από μέρος των Ελληνικών τραπεζικών.

Παρακάτω, παρουσιάζεται για κάθε μια Ελληνική τράπεζα ό,τι αφορά σε σχέση με τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου.

Εθνική Τράπεζα

Η Εθνική Τράπεζα είναι η μεγαλύτερη τράπεζα στην Ελληνική αγορά και θα πρέπει να αποτελεί τον ηγέτη των εξελίξεων σε τέτοια θέματα κανονιστικά και ρυθμιστικά, όπως είναι αυτά της διαχείρισης κινδύνων, και έτσι να αποτελεί παράδειγμα και για άλλες τράπεζες. Πράγματι, η Εθνική τράπεζα είναι ένας οργανισμός που δραστηριοποιείται σε ένα ταχύτατα αναπτυσσόμενο και μεταβαλλόμενο περιβάλλον και έχει αναγνωριστεί από τα στελέχη του ότι εκτίθεται σε τραπεζικούς κινδύνους και ότι υπάρχει η αναγκαιότητα αντιμετώπισής τους. Για αυτό η αποτελεσματική διαχείριση και ο έλεγχος αυτών των κινδύνων είναι ένα αναπόσπαστο μέρος της δέσμευσης της τράπεζας για να προσφέρει υψηλές αποδόσεις στους μετόχους της.

Στο πλαίσιο αυτό η τράπεζα δημιουργήθηκαν τρεις νέες μονάδες διαχείρισης πιστωτικού κινδύνου (ο σημαντικότερος κίνδυνος που αντιμετωπίζουν οι τράπεζες άλλωστε) και αναμορφώθηκε και η διακυβέρνηση σε επίπεδο ομίλου της Εθνικής. Έτσι, τέθηκαν οι βάσεις για καλύτερη επικοινωνία και ενιαία αντιμετώπιση σε θέματα που αφορούν την διαχείριση των κινδύνων γενικότερα. Επιπλέον, η τράπεζα συνέχισε τις προσπάθειες για την υλοποίηση των έργων που αφορούν το πρόγραμμα «Βασιλεία 2» στοχεύοντας τόσο την

προσαρμογή στο νέο εποπτικό περιβάλλον στο πλαίσιο της κεφαλαιακής επάρκειας, αλλά και στην ενίσχυση της αποτελεσματικότερης και ποιοτικότερης διαχείρισης των κινδύνων της. Το πρόγραμμα αυτό υλοποιείται μέσω 216 έργων τα οποία «τρέχουν» βάσει του καθορισμένου χρονικού ορίζοντα, χωρίς ιδιαίτερες αποκλίσεις.

Όσο αφορά τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου ειδικότερα, οι ενέργειες της τράπεζας έχουν ως εξής: Κατά το 2007 πραγματοποιήθηκε βάσει των θεσπισμένων πολιτικών και εντός του προγραμματισμένου χρονοδιαγράμματος ο πρώτος κύκλος εφαρμογής ολοκληρωμένου πλαισίου διαχείρισης λειτουργικού κινδύνου. Πιο συγκεκριμένα, στο πλαίσιο αυτό εντάσσονται οι ακόλουθες διαδικασίες:

- Αυτοαξιολόγηση κινδύνων και περιβάλλοντος ελέγχου μέσω της οποίας εντοπίστηκαν και αξιολογήθηκαν από τους αρμόδιους των μονάδων διαχείρισης κινδύνων οι λειτουργικοί κίνδυνοι που ενέχουν οι δραστηριότητες τους.
- Προσδιορισμός σχεδίων δράσης, άμβλυνσης όπου προσδιορίστηκαν μέτρα για την άμβλυνση των σημαντικότερων εντοπισμένων λειτουργικών κινδύνων.
- Συλλογή στοιχείων ζημιογόνων γεγονότων λειτουργικών κινδύνων από όλο το φάσμα επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της τράπεζας και ανάπτυξη μιας βάσης δεδομένων με βάση τα στοιχεία αυτά.
- Κατάρτιση εσωτερικών αναφορών, με σκοπό την υποστήριξη της διαδικασίας της λήψης αποφάσεων σχετικών με τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα της τράπεζας.

Παράλληλα με τις παραπάνω διαδικασίες ξεκίνησε η σταδιακή επέκταση του εν λόγω πλαισίου στρατηγικών και ενεργειών και στα θυγατρικά πιστωτικά ιδρύματα στο εξωτερικό. Η επέκταση αυτή αφορά, σε πρώτη φάση, τη σχεδιαστική προσαρμογή του πλαισίου ώστε αφενός μεν να ανταποκρίνεται στις ανάγκες ενιαίας διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου σε όλο το εύρος των δραστηριοτήτων του Ομίλου της Εθνικής, αφετέρου να καλύπτει τις όποιες ιδιαιτερότητες απορρέουν από το εκάστοτε εγχώριο τοπικό περιβάλλον δραστηριοποίησης ή ακόμα και τις αντίστοιχες τοπικές εποπτικές απαιτήσεις και στα σχετικό κανονιστικό ρυθμιστικό πλαίσιο που υφίσταται.

Η αποτελεσματική διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου από τη μεριά της Εθνικής τράπεζας αποτυπώνεται, εκτός των άλλων, και από τους καλούς δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας. Πιο συγκεκριμένα, κατά το 2007 ο συνολικός δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας διαμορφώθηκε στο 9,2% (ενώ το ελάχιστο απαιτούμενο όριο είναι στο 8% όπως ορίζει η Τράπεζα της Ελλάδος στο πλαίσιο της Βασιλείας II), ενώ ο βασικός δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας είναι στο 10,2% (με το όριο να έχει τεθεί στο 4%). Έτσι, για το 2007 η διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, μαζί με όλες τις άλλες πολιτικές διαχείρισης κινδύνων βέβαια, δίνει την ευκαιρία στην τράπεζα να μην αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα κεφαλαιακής επάρκειας.

Εμπορική Τράπεζα

Η Εμπορική Τράπεζα εφαρμόζει μεθοδολογίες για τον εντοπισμό, την αξιολόγηση, τη μέτρηση και την παρακολούθηση όλων των κινδύνων που προέρχονται από τα εντός και εκτός ισολογισμού στοιχεία, καθώς και από όλες τις δραστηριότητες, τα συστήματα και τις διαδικασίες της Εμπορικής Τράπεζας.

Πιο συγκεκριμένα, Μετά την εξαγορά της Εμπορικής Τράπεζας από την Crédit Agricole, δημιουργήθηκαν νέες προκλήσεις όσο αφορά τις λειτουργίες της Τράπεζας στον Ελληνικό χώρο. Για την ακρίβεια, μετά τον εντοπισμό των περιοχών όπου χρειάζεται εναρμόνιση μεταξύ Εμπορικής Τράπεζας και Crédit Agricole, η Εμπορική Τράπεζα προχωρά στην αναβάθμιση των διαδικασιών και συστημάτων της σε επιμέρους τομείς. Παράλληλα, το 2006 η Εμπορική Τράπεζα ανέλαβε μια σειρά από προπαρασκευαστικές ενέργειες για τη συμμόρφωσή της με τις απαιτήσεις του νέου πλαισίου της Βασιλείας II. Οι ενέργειες αυτές συνθέτουν ένα πρόγραμμα το οποίο αποτελείται από επιμέρους έργα. Μάλιστα, στο πλαίσιο αποτελεσματικότερης υλοποίησης του προγράμματος αυτού, η Εμπορική Τράπεζα, κατά το 2006, δημιούργησε το Γραφείο Διαχείρισης του Προγράμματος Βασιλεία 2, το οποίο στηρίζει την εφαρμογή αυτών των έργων σε συμφωνία με την αντίστοιχη στρατηγική και τον προγραμματισμό της Crédit Agricole.

Όσο αφορά τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, η Εμπορική Τράπεζα έχει προβεί σε δράσεις αναφορικά με τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου στα πλαίσια της συμμόρφωσης με το πλαίσιο της Βασιλείας 2 και της συνεργασίας της με την Crédit Agricole. Έχει σχεδιάσει την ανάπτυξη μιας νέας λειτουργίας, η οποία θα βασίζεται σε διαδικασίες διαρκούς ελέγχου σε ολόκληρη την Τράπεζα, προκειμένου να υιοθετηθεί ένα νέο πλαίσιο Διαχείρισης του Λειτουργικού Κινδύνου, σύμφωνα με τα πρότυπα της Crédit Agricole. Η διαδικασία αυτή αναπτύσσεται ως εξής:

Τα δεδομένα και οι ζημίες που σχετίζονται με τον λειτουργικό κίνδυνο τηρούνται σε ιστορική βάση δεδομένων, της οποίας η αναβάθμιση έχει προγραμματιστεί με τη χρήση των εργαλείων /συστημάτων της Crédit Agricole για τη συλλογή και παρακολούθηση του λειτουργικού κινδύνου.

Όσον αφορά τις απαιτήσεις σχετικά με την επάρκεια κεφαλαίου στο πλαίσιο της Βασιλείας II, η Τράπεζα έχει επιλέξει την εφαρμογή της Τυποποιημένης Προσέγγισης (Standardised Approach), ενώ ταυτόχρονα έχει θέσει τις βάσεις που θα της επιτρέψουν να υιοθετήσει την Μέθοδο Εσωτερικής Μέτρησης (Advanced Measurements Approach).

Όσο αφορά την υποστήριξη των διαδικασιών για την αποτελεσματικότερη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, η Εμπορική Τράπεζα διαθέτει Κέντρο Ανάκτησης Καταστροφών (Disaster Recovery Centre), και έχουν ήδη ξεκινήσει δραστηριότητες για την ανάπτυξη του Σχεδίου Επιχειρηματικής Συνέχειας (Business Continuity Plan), το οποίο θα καλύπτει το πλήρες εύρος των δραστηριοτήτων της Τράπεζας. Παράλληλα, η Τράπεζα ασκεί λειτουργίες κανονιστικής συμμόρφωσης σύμφωνα με τις απαιτήσεις του εποπτικού πλαισίου που υπαγορεύεται από την Τράπεζα της Ελλάδος στο πλαίσιο της «Βασιλείας 2».

Στο πλαίσιο της εφαρμογής συστημάτων μέτρησης των τραπεζικών κινδύνων και κεφαλαιακής επάρκειας, η Εμπορική Τράπεζα έχει αναπτύξει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για την προετοιμασία της για τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις που απορρέουν από το

πλαίσιο της Επιτροπής. Με βάση το Πρόγραμμα Βασιλεία 2, έχει αναπτύξει μια σειρά από έργα για να ακολουθήσει, αρχικά, την Τυποποιημένη Προσέγγιση για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων για τον πιστωτικό και λειτουργικό κίνδυνο. Σε δεύτερο στάδιο, ο προγραμματισμός της εφαρμογής του Προγράμματος Βασιλεία 2 επικεντρώνεται στις πιο αναβαθμισμένες προσεγγίσεις, σε συμφωνία με τη στρατηγική της Crédit Agricole. Το Πρόγραμμα Βασιλεία 2 έχει οργανωθεί σε πέντε βασικούς τομείς:

1. Ο πρώτος τομέας αφορά οργανωτικά και διοικητικά ζητήματα, όπως η διακυβέρνηση της διαχείρισης του κινδύνου σε επίπεδο Ομίλου και η προσαρμογή της οργανωτικής δομής.
2. Ο δεύτερος τομέας αφορά ζητήματα πολιτικών και διαδικασιών, όπως η πιστωτική πολιτική και οι διαδικασίες πιστοδοτήσεων, η πολιτική και η στρατηγική του χαρτοφυλακίου συναλλαγών, η κεφαλαιακή εκτίμηση και η τιμολόγηση, και η στρατηγική αναφορών και διαφάνειας.
3. Ο τρίτος τομέας επικεντρώνεται σε ζητήματα δεδομένων και συστημάτων, όπως η εφαρμογή αποθήκευσης δεδομένων, οι ορισμοί δεδομένων, η ποιότητα και ο έλεγχος, καθώς και τα εργαλεία αναφορών για την Βασιλεία II.
4. Ο τέταρτος τομέας αφορά υποδείγματα και μεθοδολογίες, όπως η εκτίμηση παραγόντων κινδύνου διαφόρων χαρτοφυλακίων, η αξιολόγηση εξασφαλίσεων, οι χρηματοοικονομικοί κίνδυνοι, κ.λπ.
5. Ο πέμπτος τομέας αφορά ζητήματα λειτουργικού κινδύνου, όπως η πολιτική και στρατηγική διαχείρισης λειτουργικού κινδύνου, ο σχεδιασμός μεθοδολογίας, η μεθοδολογία συλλογής δεδομένων ζημίας, το Σχέδιο Επιχειρηματικής Συνέχειας και το σύστημα αναφορών.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι Ιδιαίτερη έμφαση έχει δοθεί και σημαντικοί πόροι έχουν διατεθεί σχετικά με την ανάπτυξη των συστημάτων δεδομένων και πληροφορικής, καθώς και των μοντέλων και των μεθοδολογιών. Πιο συγκεκριμένα, η Εμπορική Τράπεζα εγκαθιστά νέο Data Warehouse το οποίο είναι μελετημένο να λειτουργεί ως ένας ενιαίος χώρος αποθήκευσης όλων των δεδομένων που αφορούν τις πιστώσεις της Τράπεζας. Αυτή η εφαρμογή θα δώσει τη δυνατότητα για έγκαιρη και λεπτομερή ανάλυση δεδομένων και θα συμβάλει σε βελτιώσεις σχετικά με την ποιότητα των δεδομένων, την διαχείριση του πιστωτικού κινδύνου, την κατάρτιση αναφορών, κ.λπ.

Το Data Warehouse θα αποτελέσει τη βάση για την εφαρμογή του συστήματος Basel II Engine. Η Τράπεζα εφαρμόζει τη λύση Basel II Engine για τον υπολογισμό του εποπτικού κεφαλαίου. Η εφαρμογή αυτή θα διευκολύνει επίσης και την κατάρτιση εποπτικών και εσωτερικών αναφορών και την κεφαλαιακή ανάλυση ευαισθησίας σε ακραίες περιπτώσεις (stress testing). Επιπλέον, θα οδηγήσει στον αξιόπιστο υπολογισμό των κεφαλαιακών υποχρεώσεων μέσω της αποτελεσματικής χρήσης των τεχνικών κάλυψης πιστωτικού κινδύνου.

Όσον αφορά τον τομέα των υποδειγμάτων και των μεθοδολογιών, η Τράπεζα έχει ξεκινήσει την εφαρμογή μια νέας πιστοληπτικής ταξινόμησης επιχειρήσεων, που είναι

σύμφωνη με τις απαιτήσεις της Crédit Agricole, και θεωρείται ως η βάση για την εφαρμογή των αναβαθμισμένων μεθοδολογιών στο πλαίσιο της Βασιλείας II. Με την ανάπτυξη νέων application και behavioural scorecards, η οποία έχει ξεκινήσει, θα εκτιμάται η πιστοληπτική ικανότητα των ιδιωτών δανειοληπτών λιανικής τραπεζικής και θα ικανοποιούνται οι απαιτήσεις των αναβαθμισμένων μεθοδολογιών μέτρησης του πιστωτικού κινδύνου για το χαρτοφυλάκιο λιανικής τραπεζικής. Μέσω των ανωτέρω δράσεων αναμένεται η βελτίωση της αξιολόγησης της πιστοληπτικής ικανότητας των οφειλετών, που θα οδηγήσει σε καλύτερες πιστοδοτικές αποφάσεις και θα επιτρέψει την ανάπτυξη ακριβέστερων μεθόδων τιμολόγησης προσαρμοσμένων στον κίνδυνο.

Τράπεζα Πειραιώς

Από τα στελέχη της τράπεζας θεωρείται ότι η διαχείριση των κινδύνων συγκεντρώνει το ενδιαφέρον και τη μέριμνα της διοίκησης και μάλιστα αποτελεί μια από τις βασικότερες λειτουργίες του ομίλου γενικότερα. Πιο συγκεκριμένα, η διοίκηση του ομίλου θεωρεί ότι πρέπει να διατηρείται η σταθερότητα και η συνέχεια των εργασιών της τράπεζας. Για αυτό έχει μεγάλη προτεραιότητα τόσο την εφαρμογή, όσο όμως και τη διαρκή εξέλιξη, ενός αποτελεσματικού πλαισίου λειτουργιών διαχείρισης τραπεζικών κινδύνων.

Ο στόχος της αποτελεσματικής αυτής διαχείρισης είναι, φυσικά, η διασφάλιση των συμφερόντων του ομίλου μέσω της υλοποίησης πολιτικών ανάληψης κινδύνων, προσδιορισμού αποδεκτών ορίων ανάληψης κινδύνου, ανάπτυξης συστημάτων υποστήριξης αποφάσεων που αφορούν στη βέλτιστη χρήση εποπτικών κεφαλαίων. Επιπλέον, η τράπεζα Πειραιώς επιθυμεί να εναρμονίζεται, όσο αφορά τις πρακτικές της, στο πλαίσιο του ενδεδειγμένου θεσμικού πλαισίου τόσο σε εγχώριο όσο και σε διεθνές επίπεδο στις αγορές που δραστηριοποιείται.

Στην τράπεζα Πειραιώς ήδη από το 2006, έτος που τέθηκε σε ισχύ η «Βασιλεία 2», έχει συσταθεί επιτροπή διαχείρισης κινδύνων σε επίπεδο διοικητικού συμβουλίου με αρμοδιότητες σχετικές με τη διαχείριση κινδύνων για αποτελεσματική κάλυψη όλων των μορφών κινδύνων μέσω του ελέγχου τους και της εξειδικευμένης αντιμετώπισής τους. Έτσι, διασφαλίζεται ο απαιτούμενος συντονισμός σε επίπεδο Τράπεζας και Ομίλου. Οι κύριες αρμοδιότητες της επιτροπής αυτής είναι η διαμόρφωση της στρατηγικής ανάληψης κινδύνων και διαχείρισης εποπτικών κεφαλαίων, η μέριμνα για ανάπτυξη εσωτερικού συστήματος διαχείρισης κινδύνων καθώς και ο καθορισμός αρχών που διέπουν τη λειτουργία του. Η επάρκεια της αποτελεσματικότητας της πολιτικής διαχείρισης κινδύνων αξιολογείται σε ετήσια βάση ως προς την καταλληλότητα των ορίων, την επάρκεια των προβλέψεων, την επάρκεια ιδίων κεφαλαίων σε σχέση με το ύψος των αναλαμβανόμενων κινδύνων.

Επιπλέον, στην Τράπεζα Πειραιώς λειτουργεί ανεξάρτητα η μονάδα Διεύθυνσης Διαχείρισης Κινδύνων η οποία αναφέρεται στην Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων. Η μονάδα αυτή έχει ευθύνη για το σχεδιασμό, την εξειδίκευση και υλοποίηση της πολιτικής σε θέματα διαχείρισης κινδύνων σύμφωνα με κατευθύνσεις που δίνονται από την επιτροπή της διαχείρισης κινδύνων. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι εντός του 2007 το ανθρώπινο δυναμικό της Διεύθυνσης αυτής ενισχύθηκε σημαντικά με άτομα έμπειρα και καταρτισμένα ενόψει της

υλοποίησης του νέου εποπτικού πλαισίου της «Βασιλείας II». Αυτό, πράγματι, δείχνει ότι η Τράπεζα Πειραιώς δίνει ένα ιδιαίτερο βάρος στο τομέα της Διαχείρισης Κινδύνων.

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί ότι τις ίδιες ενέργειες περί διαχείρισης κινδύνων διεξάγει η Τράπεζα και για τις θυγατρικές του εξωτερικού. Στο πλαίσιο αυτό δημιουργήθηκαν ανεξάρτητες μονάδες διαχείρισης κινδύνων. Επιπλέον, εντάθηκαν οι προσπάθειες ανάπτυξης και βελτίωσης των συστημάτων παρακολούθησης και παροχής πληροφοριών από τις θυγατρικές στο πλαίσιο μιας κεντροποιημένης παρακολούθησης των αναλαμβανόμενων κινδύνων σε επίπεδο Ομίλου.

Όσο αφορά θέματα που έχουν να κάνουν με τεχνολογική υποδομή, από το 2002 λειτουργεί στην Τράπεζα ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης κινδύνων για ανάλυση πιστωτικού κινδύνου, κινδύνου αγοράς και ρευστότητας. Το σύστημα αυτό θεωρείται ότι αποτελεί τη βάση που χρησιμοποιείται για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων σύμφωνα με την «Βασιλεία II». Πάντως, η Τράπεζα συνεχίζει να επενδύει σημαντικά σε ό,τι υποδομές κρίνονται απαραίτητες για την παρακολούθηση και διαχείριση κινδύνων για να μπορεί να ανταποκριθεί στα αυξημένα μεγέθη των εργασιών της. Καθώς το τρέχον σύστημα, που αποτελεί τη βάση για την συμμόρφωση με τις προτάσεις της Επιτροπής, δεν λαμβάνει υπόψη του παρακολούθηση και μέτρηση του λειτουργικού κινδύνου, στο πλαίσιο της διαχείρισης του κινδύνου αυτό υπό το νέο εποπτικό πλαίσιο αναπτύχθηκε και τέθηκε σε λειτουργία εντός του 2006 νέος μηχανισμός καταγραφής και παρακολούθησης ζημιολόγων συμβάντων. Το περιβάλλον αυτό αναμένονταν να εξελιχθεί περαιτέρω και να τεθεί σε πλήρη λειτουργία μέσα στο 2008.

Στο πλαίσιο της εφαρμογής του κανονιστικού και ρυθμιστικού πλαισίου της «Βασιλείας II» στην τράπεζα Πειραιώς, δημιουργήθηκαν νέες ροές επεξεργασίας και εξαγωγής δεδομένων από όλα σχεδόν τα κεντρικά καταστήματα της Τράπεζας καθώς, φυσικά, και από όλες τις θυγατρικές στο εσωτερικό και το εξωτερικό. Με χρήση της εσωτερικής τεχνογνωσίας της τράπεζας αναπτύχθηκε ειδικό πληροφοριακό σύστημα για την επεξεργασία και ανάλυση όλων αυτών των δεδομένων, με σκοπό τον υπολογισμό της κεφαλαιακής επάρκειας της τράπεζας σχετικά με το συνολικό πιστωτικό κίνδυνο του ομίλου. Το σύστημα επεξεργάζεται δεδομένα που προέρχονται από τα πρωτογενή συστήματα της τράπεζας και με βάση κάποιους συγκεκριμένους αλγόριθμους παράγει την τελική πληροφόρηση για τον πιστωτικό κίνδυνο σύμφωνα με τις απαιτήσεις της Τράπεζας της Ελλάδος στο πλαίσιο της συνθήκης «Βασιλείας 2».

Στο σχετικό πλαίσιο της διαχείρισης των κινδύνων εντάσσεται και η ολοκλήρωση του σχεδιασμού και η έναρξη της κατασκευής νέου μηχανογραφικού κέντρου του οποίου οι προδιαγραφές είναι ιδιαίτερα υψηλές και σύγχρονες με μεγάλη διαθεσιμότητα υποδομών και δυνατότητες επέκτασης για κάλυψη ενδεχόμενων μελλοντικών αναγκών της Τράπεζας. Στο κέντρο αυτό θα φιλοξενηθούν και υποδομές θυγατρικών του ομίλου στο πλαίσιο της στρατηγικής κεντροποίησης των κεντρικών συστημάτων του ομίλου. Το κέντρο αυτό αναμένονταν να είναι έτοιμο στις αρχές του 2008.

Ως προς τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, πιο συγκεκριμένα, η Τράπεζα Πειραιώς αναγνωρίζει τον κίνδυνο αυτό ως μια ξεχωριστή κατηγορία κινδύνου και για αυτό στοχεύει σε μια έννοια προσέγγιση στη διαχείρισή του σε όλες τις μονάδες του Ομίλου. Για

το σκοπό αυτό, το 2007 η Τράπεζα Πειραιώς προχώρησε στην υλοποίηση της εφαρμογής ενός ολοκληρωμένου Πλαισίου Διαχείρισης Λειτουργικού Κινδύνου στις μονάδες της. Το πλαίσιο αυτό αναπτύχθηκε από το 2006 με βάση τις ποσοτικές και ποιοτικές απαιτήσεις της «Βασιλείας 2» ως προς το λειτουργικό κίνδυνο και καλύπτει την αποτελεσματική διαχείριση και παρακολούθηση αυτής της μορφής κινδύνου. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η εφαρμογή αυτή του πλαισίου είναι σύμφωνη με την Τυποποιημένη Προσέγγιση της «Βασιλείας II». Οι βασικές ενότητες του πλαισίου αυτού περιλαμβάνουν τα παρακάτω:

- Τη στρατηγική για τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου
- Τη δομή διακυβέρνησης των εμπλεκόμενων
- Την πολιτική και τις μεθοδολογίες για την εφαρμογή του πλαισίου στις μονάδες
- Τις διαδικασίες και τα εργαλεία για την αναγνώριση, αξιολόγηση και ποσοτικοποίηση του κινδύνου
- Τις αναφορές για την ανάλυση και παρακολούθηση του επιπέδου έκθεσης και εξέλιξης του κινδύνου

Η Τράπεζα έχει δημιουργήσει ξεχωριστή εξειδικευμένη Μονάδα Διαχείρισης Λειτουργικού Κινδύνου που λειτουργεί στο πλαίσιο της Διεύθυνσης Διαχείρισης Κινδύνων Ομίλου. Αυτό αποτελεί μια ακόμα ένδειξη για την ιδιαίτερη σημασία που δίνει η Τράπεζα Πειραιώς στο λειτουργικό κίνδυνο και την αποτελεσματική διαχείρισή του, αναγνωρίζοντας την σημασία του ως προς την ύπαρξή του, αλλά και την υποχρεωτική του μέτρηση στο πλαίσιο της «Βασιλείας 2».

Κατά το 2007, η Μονάδα Διαχείρισης Λειτουργικού Κινδύνου σε άμεση συνεργασία με τις μονάδες της Τράπεζας και του Ομίλου συντόνισε την υλοποίηση σημαντικών έργων που σχετίζονται με την εφαρμογή του πλαισίου διαχείρισης λειτουργικού κινδύνου. Τα έργα αυτά αφορούν:

- Τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων έναντι του λειτουργικού κινδύνου σε επίπεδο Τράπεζας και Ομίλου
- Την αυτοαξιολόγηση των κινδύνων στη λειτουργία όλων των επιχειρηματικών και υποστηρικτικών μονάδων της Τράπεζας.
- Τη συλλογή των οικονομικών ζημιών που σχετίζονται με το λειτουργικό κίνδυνο σε επίπεδο Τράπεζας και Ομίλου

Ως προς τη μείωση του λειτουργικού κινδύνου, θα πρέπει να σημειωθεί ότι για την αντιμετώπιση και την ελαχιστοποίηση απωλειών από λειτουργικούς κινδύνους, η Τράπεζα Πειραιώς βασίζεται εκτός από την εφαρμογή του πλαισίου διαχείρισης λειτουργικού κινδύνου στην ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού και των τεχνολογικών υποδομών της, στην ύπαρξη εσωτερικών συστημάτων ελέγχου και στη χρήση ασφαλιστικών συμβολαίων για αποζημίωση έναντι ενδεχόμενων περιστατικών λειτουργικού κινδύνου. Επιπλέον, για περαιτέρω αποφυγή λειτουργικών κινδύνων, το 2007 υλοποιήθηκε το σημαντικό έργο για την ανάπτυξη του Σχεδίου Επιχειρησιακής Συνέχειας το οποίο σε συνδυασμό με το υπάρχον

Εφεδρικό Μηχανογραφικό Κέντρο ελαχιστοποιεί τις αρνητικές επιπτώσεις για τη λειτουργία της Τράπεζας Πειραιώς σε περιπτώσεις εκτάκτων καταστάσεων κρίσης.

Κατά τη διάρκεια του 2007 ολοκληρώθηκε και η πλειονότητα των έργων που απαιτούνται για την προσαρμογή του Ομίλου στις απαιτήσεις της «Βασιλείας II» και πιο συγκεκριμένα η Τυποποιημένη Προσέγγιση του υπολογισμού των κεφαλαιακών απαιτήσεων έναντι τόσο του πιστωτικού, όσο και του λειτουργικού κινδύνου. Η Τράπεζα Πειραιώς αναγνωρίζει και τη νομοθετική και θεσμική υποχρέωση της, όπως κάθε πιστωτικού ιδρύματος, για την εφαρμογή του εποπτικού πλαισίου «Βασιλεία II». Για την επιτυχή υλοποίηση των έργων που αφορούν το νέο εποπτικό πλαίσιο, η Τράπεζα Πειραιώς έχει θεσμοθετήσει το Γραφείο Διαχείρισης Έργων της Διεύθυνσης Διαχείρισης Κινδύνων όπου ενημερώνει σε τακτά διαστήματα την Επιτροπή Στήριξης του Προγράμματος Έργων για τη Βασιλεία II, η οποία αποτελείται από υψηλόβαθμα στελέχη. Επιπλέον, υπάρχει στενή συνεργασία με την εταιρεία συμβούλων Ernst & Young η οποία παρέχει τεχνογνωσία σε θέματα υποδομών και σε διάφορα εξειδικευμένα θέματα που αφορούν το νέο πλαίσιο.

Eurobank

Η Eurobank έχει προχωρήσει σε επενδύσεις που αφορούν σύγχρονα συστήματα διαχείρισης του πιστωτικού κινδύνου μέσω κατάλληλων σύγχρονων στατιστικών μοντέλων που μετράνε όχι μόνο τον πιστωτικό κίνδυνο του κάθε πελάτη, αλλά και τη σχέση του με την Τράπεζα. Αυτά τα συστήματα υλοποιούνται και εφαρμόζονται στο πλαίσιο της εναρμόνισης της Τράπεζας με την «Βασιλεία 2» για τη χρήση των Εσωτερικών Συστημάτων Διαβάθμισης. Επιπλέον, η Τράπεζα έχει αναπτύξει και εφαρμόσει και ανάλογα συστήματα που αφορούν τη διαχείριση του κινδύνου αγοράς (υπολογισμός VaR Back και Stress Testing μεθοδολογίες) και του κινδύνου ρευστότητας. Τέλος, η Τράπεζα αναγνωρίζει τη σημασία και την κρισιμότητα της διαχείρισης των λειτουργικών κινδύνων που διέπουν τις εργασίες της. Η ενεργητική διαχείριση των λειτουργικών κινδύνων εντάσσεται σταδιακά και συντονισμένα στις διαδικασίες όλων των μονάδων από το 2006.

Όσο αφορά τη διοίκηση του λειτουργικού κινδύνου, οι επιμέρους επιχειρησιακές μονάδες διατηρούν την πρωταρχική ευθύνη διαχείρισης των λειτουργικών κινδύνων των εργασιών τους. Επίσης, λειτουργεί η Διεύθυνση Διαχείρισης Λειτουργικών Κινδύνων η οποία αναφέρεται στο Γενικό Διευθυντή Κινδύνου και έχει ευθύνη και αρμοδιότητα να μεριμνήσει για την υλοποίηση των Αρχών και της Πολιτικής Διαχείρισης Λειτουργικών Κινδύνων, να υλοποιήσει τα κατάλληλα εργαλεία και να υποστηρίξει τις επιμέρους μονάδες στην ταυτοποίηση, αξιολόγηση, άμβλυνση, παρακολούθηση και αναφορά των λειτουργικών κινδύνων και στη βελτίωση των εσωτερικών ελέγχων.

Στην Τράπεζα εφαρμόζεται η Τυποποιημένη Μέθοδος υπολογισμού της κεφαλαιακής επάρκειας λόγω λειτουργικών κινδύνων. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι από το 2004 συγκεντρώνονται και αξιολογούνται γεγονότα λειτουργικού κινδύνου με σκοπό την αναγνώριση των κινδύνων και την ανάληψη πρωτοβουλιών για την ελαχιστοποίηση των λειτουργικών ζημιών.

Επίσης, έχει οργανωθεί η εφαρμογή δεικτών μέτρησης και προγραμμάτων αξιολόγησης λειτουργικών κινδύνων έτσι ώστε να διασφαλιστεί η πληρέστερη δυνατή

αναγνώριση και αποτίμησή τους. Τα παραπάνω βήματα εντάσσονται στο ολοκληρωμένο πλαίσιο διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου το οποίο έχει αρχίσει να υλοποιείται σταδιακά από το 2004.

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί ότι από το 2006 η εξειδικευμένη Διεύθυνση Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Διαχείρισης Αιτημάτων της Τράπεζας ενισχύθηκε με επιπρόσθετο έμπειρο προσωπικό και προχώρησε σε σημαντικές επενδύσεις σε πληροφοριακά συστήματα προκειμένου να ενδυναμώσει το πλαίσιο για την καταπολέμηση νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές ενέργειες. Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε και στην καθοδήγηση και υποστήριξη στις μονάδες κανονιστικής συμμόρφωσης των θυγατρικών εταιρειών σε Ελλάδα και εξωτερικό.

Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος

Στην Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος αναγνωρίζεται ότι οι επιχειρησιακές διαδικασίες εμπεριέχουν τους παρακάτω τραπεζικούς κινδύνους: πιστωτικός, κίνδυνος ρευστότητας, κίνδυνος αγοράς, αλλά και ο λειτουργικός κίνδυνος. Η δραστηριότητες και η κερδοφορία του Ομίλου της Αγροτικής Τράπεζας είναι άμεσα συνυφασμένες με την ανάληψη των κινδύνων αυτών.

Το πλαίσιο διαχείρισης των κινδύνων στον Όμιλο περιγράφεται ως εξής: Το διοικητικό συμβούλιο έχει τη συνολική ευθύνη για τον καθορισμό της πολιτικής ανάληψης και διαχείρισης των κινδύνων. Έτσι, στο πλαίσιο αυτό έχει συσταθεί η Επιτροπή Διαχείρισης Ενεργητικού Παθητικού και την Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων. Η τελευταία έχει στις αρμοδιότητές της την εφαρμογή και την εποπτεία των αρχών και της πολιτικής διαχείρισης των τραπεζικών κινδύνων όπως προβλέπεται από το σχετικό εποπτικό πλαίσιο.

Στο πλαίσιο του συστήματος εσωτερικού ελέγχου του Ομίλου λειτουργεί η Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων ως ανεξάρτητη μονάδα κάτω από τις κατευθύνσεις της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων. Η παρακολούθηση των τραπεζικών κινδύνων, μέσα σε αυτούς και του λειτουργικού, είναι συνεχής και αποτελεί αντικείμενο εξέλιξης και βελτίωσης. Θα πρέπει, δε, να σημειωθεί ότι το πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων επανεξετάζεται σε ετήσια βάση έτσι ώστε να ανταποκρίνεται στις μεταβολές των προσφερόμενων προϊόντων, στην δυναμική των αγορών σε εγχώριο και διεθνές επίπεδο.

Όσο αφορά το λειτουργικό κίνδυνο, στην Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος ο αντικειμενικός σκοπός του ομίλου είναι η αποτελεσματική διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου έτσι ώστε να εξισορροπήσει την αποφυγή οικονομικών ζημιών και τη ζημιά στη φήμη της Τράπεζας με το συνολικό κόστος που απορρέει από την διαχείριση αυτή και να αποφύγει εκείνες τις διαδικασίες ελέγχου που περιορίζουν την πρωτοβουλία και τη δημιουργικότητα. Τα κριτήρια που έχουν θεσπιστεί από τον όμιλο για τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, περιλαμβάνουν τα παρακάτω:

- Κατάλληλο διαχωρισμό καθηκόντων και ανεξάρτητες εξουσιοδοτήσεις συναλλαγών
- Συμφωνία και παρακολούθηση των συναλλαγών
- Συμμόρφωση με τις εποπτικές και νομικές απαιτήσεις
- Τεκμηρίωση των διαδικασιών και του ελέγχου

- Περιοδική αξιολόγηση του λειτουργικού κινδύνου και της επάρκειας των ελέγχων και διαδικασιών για την αντιμετώπισή του
- Αναφορά των ζημιών από τον λειτουργικό κίνδυνο και προτεινόμενων διορθωτικών ενεργειών
- Ανάπτυξη σχεδίων αντιμετώπισης έκτακτων καταστάσεων
- Εκπαίδευση και επαγγελματική ανάπτυξη
- Ηθικά και εργασιακά πρότυπα
- Περιορισμός του κινδύνου περιλαμβανομένων και ασφαλιστικών μέτρων στις περιπτώσεις που αυτά είναι αποτελεσματικά

Ο εσωτερικός έλεγχος του Ομίλου της Αγροτικής Τράπεζας επισκοπεί σε περιοδική βάση τα κριτήρια για τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου και τα αποτελέσματα της επισκόπησης εξετάζονται με τη διοίκηση των άμεσα εμπλεκόμενων τμημάτων του Ομίλου και ταυτόχρονα υποβάλλονται στη διοίκηση της Τράπεζας.

Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο

Στο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, όπου τα τελευταία χρόνια έχει μπει δυναμικά στην αγορά της καταναλωτικής πίστης προσφέροντας πιστωτικές κάρτες, καταναλωτικά και στεγαστικά δάνεια με ιδιαίτερους όρους, αναγνωρίζεται ότι οι δραστηριότητές του είναι τέτοιες όπου υπάρχει έκθεση σε τραπεζικούς κινδύνους όπως ο πιστωτικός, ο κίνδυνος αγοράς και ο λειτουργικός κίνδυνος. Θεωρείται ότι η αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων αποτελεί ένα καθοριστικό παράγοντα για την αποτελεσματική λειτουργία και ανάπτυξη του πιστωτικού ιδρύματος αντίστοιχα.

Μάλιστα, η διαχείριση και ο έλεγχος των κινδύνων θεωρείται από το ίδιο το πιστωτικό ίδρυμα ότι αποτελούν μέρος της δέσμευσης του οργανισμού προς τους μετόχους και για το σκοπό αυτό έχουν χαραχθεί γενικές κατευθύνσεις για την πλήρη συμμόρφωση με το συνεχώς μεταβαλλόμενο θεσμικό περιβάλλον και τις αντίστοιχες υποχρεώσεις που αφορούν την ανάληψη κινδύνων έχοντας ως γνώμονα και τους επιχειρηματικούς στόχους και τη δημιουργία πρόσθετης αξίας για τους μετόχους, αλλά και την πλήρη συμμόρφωση τις απαιτήσεις των εποπτικών αρχών στο πλαίσιο της «Βασιλείας II».

Από το τέλος του 2006 έχει υλοποιηθεί η εγκατάσταση του νέου ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με τη συνεχή βελτίωσή του, την προσθήκη νέων προϊόντων και υπηρεσιών στο πλαίσιο της μεγάλης ανάπτυξης στην αγορά της λιανικής τραπεζικής, όπως αναφέρθηκε και πριν, αποτελούν επιπλέον λόγους γρηγορότερης προσαρμογής στο τρέχον θεσμικό πλαίσιο. Έτσι, οργανώθηκαν με βάση τις σύγχρονες τραπεζικές αρχές και απαιτήσεις οι παρακάτω μονάδες:

- Ανάληψης κινδύνων
- Διαχείρισης κινδύνων
- Εσωτερικού ελέγχου
- Εποπτικά όργανα και επιτροπές

Οι μονάδες αυτές στελεχώθηκαν με εξειδικευμένο προσωπικό το οποίο εκπαιδεύεται στα νέα μηχανογραφικά συστήματα και απαιτήσεις. Παράλληλα, το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο ξεκίνησε μέσα στο 2007 και έχει ήδη ολοκληρώσει τις διαδικασίες για την απόκτηση προηγμένου συστήματος διαχείρισης που να παρακολουθεί όλες τις μορφές κινδύνου, όπως είναι και ο λειτουργικός κίνδυνος ανάμεσα σε άλλες μορφές. Το σύστημα προσαρμογής στις ανάγκες της «Βασιλείας 2» έχει ήδη εγκατασταθεί στην Τράπεζα.

Η βασική αρχή που διέπει την διαχείριση κινδύνων στο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο είναι ο διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων μεταξύ λειτουργιών ελέγχου των κινδύνων και των επιχειρησιακών λειτουργιών της Τράπεζας. Η διαδικασία διαχείρισης κινδύνων αποτελείται από τα παρακάτω στάδια:

- Αναγνώριση των πηγών προέλευσης των κινδύνων που μπορεί να προκύψουν από τις τρέχουσες ή σχεδιαζόμενες λειτουργίες της τράπεζας
- Μέτρηση και ποσοτικοποίηση των κινδύνων
- Παρακολούθηση του ύψους των κινδύνων βάσει καθορισμένων μεθοδολογιών μέτρησης
- Στρατηγική διαχείρισης των κινδύνων μέσω του σχεδιασμού μέτρων για την άμβλυνση τους ως και την εφαρμογή διαδικασιών και υποστηρικτικών εργαλείων για την αντιμετώπισή τους
- Σύνταξη περιοδικών αναφορών για το προφίλ των κινδύνων και για τα μέτρα που ελήφθησαν για την αντιμετώπισή τους

Πιο συγκεκριμένα, η στρατηγική διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου βασίζεται στα παρακάτω:

- Διαδικασίες διαχείρισης λειτουργικού κινδύνου
- Οργανωτική υποδομή, συμπεριλαμβανόμενων περιοχών ευθύνης των μονάδων και των στελεχών της Τράπεζας
- Βασικά εργαλεία διαχείρισης λειτουργικού κινδύνου

Το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο στο πλαίσιο της εγκατάστασης των συστημάτων που αναφέρθηκαν και προηγουμένως, βρίσκεται στο τελικό στάδιο ολοκλήρωσης της μελέτης δημιουργίας βάσης δεδομένων σύμφωνα με την οποία θα υπάρχει η δυνατότητα κατάγραφής συλλογής και επεξεργασίας ιστορικών στοιχείων σχετιζόμενων με ζημιών που προέρχονται από τον λειτουργικό κίνδυνο.

Τράπεζα Κύπρου

Και στην Τράπεζα Κύπρου αναγνωρίζεται ότι οι συνήθεις δραστηριότητες της έχουν ως αποτέλεσμα την έκθεσή της σε τραπεζικούς κινδύνους όπως ο πιστωτικός -στον οποίο και δίνεται ιδιαίτερο βάρος- ο κίνδυνος αγοράς, ο κίνδυνος ρευστότητας και ο λειτουργικός κίνδυνος.

Όσο αφορά τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, η Τράπεζα Κύπρου τον διαχειρίζεται μέσω ενός περιβάλλοντος ελέγχων στο οποίο οι διαδικασίες καταγράφονται και οι συναλλαγές συμφωνούνται και παρακολουθούνται. Το περιβάλλον ελέγχων

υποστηρίζεται με περιοδικούς ελέγχους από το τμήμα εσωτερικών ελέγχων της Τράπεζας και με συνεχή παρακολούθηση περιστατικών λειτουργικών κινδύνων για να βεβαιωθεί ότι προηγούμενα περιστατικά δεν θα συμβούν ξανά.

Millennium Bank

Στην Τράπεζα, αναγνωρίζοντας ότι η φύση των εργασιών ενός πιστωτικού ιδρύματος διέπεται από διάφορους τραπεζικούς κίνδυνος, επιθυμείται να δημιουργηθεί ένα πλαίσιο μέσα από το οποίο θα πρέπει:

- Να αναγνωρίζεται το κάθε είδος αναλαμβανόμενου κινδύνου
- Να μετράται και να ποσοτικοποιείται το μέγεθός του
- Να προσδιορίζεται και να καθορίζεται ο βαθμός ανάληψής του εκάστοτε κινδύνου, να καθορίζεται πολιτική έναντι αυτού, να ορίζονται θεσπισμένα όρια ανάληψης του κάθε κινδύνου
- Να παρακολουθείται και να ελέγχεται η εκτέλεση πολιτικών έναντι του κάθε κινδύνου
- Να λαμβάνονται τα απαραίτητα διαρθρωτικά μέτρα

Ο στόχος όλων των ανωτέρω είναι η διατήρηση της συνέχειας των εργασιών του Ομίλου και η αποφυγή τυχόν αρνητικών αποτελεσμάτων επί των βασικών οικονομικών μεγεθών σε αντιστοιχία, πάντα, με το βαθμό ανάληψης του κάθε κινδύνου. Για αυτό έχει δημιουργηθεί ένα πλαίσιο διαχείρισης όλων των αναγνωριζόμενων κινδύνων βασισμένο σε μεγάλο βαθμό στις αρχές και πολιτικές του Ομίλου της Μητρικής Τράπεζας. Στο πλαίσιο αυτό είναι διακριτοί οι ρόλοι μεταξύ διαχείρισης και ελέγχου και υπάρχει επανεξέταση σχετικά με την επάρκεια του και τη σχέση του με τις εκάστοτε συνθήκες που επικρατούν στην αγορά.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το Διοικητικό Συμβούλιο είναι εκείνο που είναι υπεύθυνο να εγκρίνει την στρατηγική - πολιτική ανάληψης κινδύνων και να επιτηρεί την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των κινδύνων και της διαδικασίας ελέγχων. Κεντρικός φορέας του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων είναι η Επιτροπή Ελέγχου Κινδύνων η οποία και συνεργάζεται με τις Υποεπιτροπές Κινδύνου σε επίπεδο Ομίλου της μητρικής. Ανάμεσα στις κύριες αρμοδιότητές της είναι να επιβλέπει και να ελέγχει την ορθή εφαρμογή και τη λειτουργικότητα των πολιτικών διαχείρισης κινδύνου και να παρακολουθεί την εξέλιξη του κινδύνου και τη θέση του με βάση τα θεσπισμένα όρια. Ο Όμιλος παρακολουθεί τους παρακάτω τραπεζικούς κινδύνους:

- Πιστωτικός Κίνδυνος
- Κίνδυνος Ρευστότητας
- Κίνδυνος Αγοράς
- Λειτουργικός Κίνδυνος

Η Τράπεζα θεωρεί ότι ο λειτουργικός κίνδυνος μπορεί να προέλθει από όλες τις λειτουργίες του Ομίλου και αντιμετωπίζεται από όλα τα τμήματα. Έτσι, η διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου εναπόκειται στη δικαιοδοσία του κάθε οριζόμενου 'Υπεύθυνου Διαδικασίας' όπου ο κάθε ένας ελέγχεται από την Επιτροπή Ελέγχου Κινδύνων.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι λειτουργικοί κίνδυνοι οι οποίοι σχετίζονται με την παροχή πιστώσεων θα αντιμετωπίζονται από τον Όμιλο ως πιστωτικοί κίνδυνοι για σκοπούς υπολογισμού κεφαλαιακών απαιτήσεων. Όμως, λειτουργικοί κίνδυνοι που σχετίζονται με τον κίνδυνο αγοράς, θα αντιμετωπίζονται ως λειτουργικοί κίνδυνοι.

Η συμμόρφωση των λειτουργιών του Ομίλου με το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και η εν γένει επάρκειά του αξιολογούνται στο πλαίσιο του προγράμματος περιοδικών επισκοπήσεων από τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Τα αποτελέσματα συζητούνται με τη διοίκηση του κάθε τμήματος με περιλήψεις που κατατίθενται στην Επιτροπή Ελέγχου Κινδύνων και στην Ανώτατη Διοίκηση.

Attica Bank

Στην Τράπεζα θεωρείται ότι το ρυθμιστικό και εποπτικό πλαίσιο που επιβάλλεται στο πλαίσιο της «Βασιλείας 2» δημιουργεί την ανάγκη για ενίσχυση των συστημάτων παρακολούθησης και διαχείρισης των κινδύνων. Για αυτό στην Τράπεζα εφαρμόζονται σύγχρονες μέθοδοι παρακολούθησης και διαχείρισης των κινδύνων που έχουν οι εργασίες της, με αποτελεσματικό τρόπο.

Στην Τράπεζα λειτουργεί ανεξάρτητη μονάδα διαχείρισης κινδύνων (Διεύθυνση) και Επιτροπή Ενεργητικού - Παθητικού με συγκεκριμένα πλαίσια λειτουργίας για την παρακολούθηση των δραστηριοτήτων του Ομίλου και τη διατήρηση του επιπέδου ανάληψης επιχειρηματικών κινδύνων σε προκαθορισμένα όρια.

Όσο αφορά το λειτουργικό κίνδυνο, στα πλαίσια της συμμόρφωσης με τις προδιαγραφές της «Βασιλείας 2», αλλά και της αποτελεσματικότερης διαχείρισης του κινδύνου αυτού που διέπει τις εργασίες του Ομίλου, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται σε θέματα ασφάλειας με την υλοποίηση νέας πολιτικής ασφάλειας πληροφοριακών συστημάτων και κάλυψη δραστηριοτήτων της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Η αποτελεσματικότητα των συστημάτων βελτιώνεται διαρκώς με στόχο την εξυπηρέτηση των συμφερόντων των μετόχων την ικανοποίηση των συνεχώς εξελισσόμενων αναγκών των πελατών και την εξέλιξη των εργαζόμενων της.

Geniki Bank

Οι εργασίες της Τράπεζας θεωρείται ότι ενέχουν τραπεζικούς κινδύνους και για αυτό συνεπάγονται ανάλυση, εκτίμηση, αποδοχή και διαχείριση ως ένα βαθμό του κινδύνου ή του συνδυασμού του κινδύνου. Εκτός του ότι θεωρείται ότι οι κίνδυνοι είναι εγγενές χαρακτηριστικό, θεωρείται ότι οι λειτουργικοί κίνδυνοι είναι μια αναπόφευκτη συνέπεια. Ο στόχος του ομίλου είναι, συνεπώς, η επίτευξη ισορροπίας μεταξύ του κινδύνου και της αποδοτικότητας και στην ελαχιστοποίηση αρνητικών συνεπειών στα αποτελέσματα του Ομίλου. Οι πολιτικές διαχείρισης του κινδύνου σχεδιάζονται προκειμένου να επιτευχθούν τα εξής:

- Προσδιορισμός των κινδύνων που αναλαμβάνονται
- Προσδιορισμός των απαιτούμενων ορίων και ελέγχων
- Παρακολούθηση κινδύνων και τήρηση ορίων μέσω αξιόπιστων σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων

Οι πολιτικές διαχείρισης κινδύνων επανεξετάζονται σε τακτή βάση προκειμένου να εξετάζεται η επάρκεια τους και να γίνεται η προσαρμογή τους στις αλλαγές στις αγορές, στα προϊόντα αλλά και για καλύτερες τακτικές πρόληψης.

Η διαχείριση των κινδύνων επιτελείται από τη Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνου στο πλαίσιο εγκεκριμένων από το Διοικητικό Συμβούλιο πολιτικών. Επιπλέον, η Εσωτερική Επιθεώρηση είναι υπεύθυνη για την ανεξάρτητη εξέταση της διαχείρισης των κινδύνων και των ελέγχων που εφαρμόζονται. Η Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων της Τράπεζας είναι υπεύθυνη για τον καθορισμό και την αξιολόγηση των μεθόδων που χρησιμοποιούνται για την ανάλυση, αποτίμηση, έγκριση και παρακολούθηση κινδύνων, για την κριτική αξιολόγηση στρατηγικών πωλήσεων σε τομείς υψηλού κινδύνου, για τη συμμετοχή στην ανεξάρτητη εκτίμηση πιστωτικών κινδύνων, και για την αναγνώριση όλων των κινδύνων του Ομίλου, την παρακολούθηση της καταλληλότητας και συνέπειας των πληροφοριακών συστημάτων διαχείρισης κινδύνων.

Όλα τα νέα προϊόντα και οι δραστηριότητες ή τα υπό ανάπτυξη προϊόντα πρέπει να υποβάλλονται στην Επιτροπή Νέων Προϊόντων η οποία έχει στόχο να εξασφαλίζει ότι πριν από την έναρξη μιας νέας δραστηριότητας όλοι οι συνδεδεμένοι κίνδυνοι γίνονται πλήρως κατανοητοί, επιμετρώνται, εγκρίνονται, και υποβάλλονται σε κατάλληλες διαδικασίες και ελέγχους με χρήση κατάλληλων πληροφοριακών συστημάτων και διαδικασίες επεξεργασίας.

Αναγνωρίζεται ότι οι πλέον σημαντικές κατηγορίες κινδύνων είναι ο πιστωτικός, ο κίνδυνος ρευστότητας, ο κίνδυνος αγοράς και ο λειτουργικός κίνδυνος. Εντούτοις, η Τράπεζα έχει αναπτύξει συστήματα διαχείρισης όλων των κινδύνων πλην του λειτουργικού, όπου για το 2007 δεν είχε αναπτύξει κάποιο ιδιαίτερο σύστημα που να αναφέρεται σε αυτόν τον κίνδυνο.

Aspis Bank

Η Τράπεζα παρακολουθεί συστηματικά τους ακόλουθους τραπεζικούς κινδύνους:

- Πιστωτικός Κίνδυνος
- Κίνδυνος Ρευστότητας
- Κίνδυνος Αγοράς
- Λειτουργικός Κίνδυνος

Ο στόχος του διοικητικού συμβουλίου είναι η διατήρηση της σταθερότητας και της συνέχειας των εργασιών της. Για αυτό έχει τεθεί σε εφαρμογή ένα αποτελεσματικό πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων που επιτρέπει την αναγνώριση και ανάλυση όλων των μορφών κινδύνων στους οποίους εκτίθεται η Τράπεζα.

Έχει οριστεί η Επιτροπή Διαχείρισης Ενεργητικού Παθητικού και η Επιτροπή Ελέγχου Κινδύνων οι οποίες επιβλέπουν και ελέγχουν την ορθή εφαρμογή και τη λειτουργικότητα των πολιτικών διαχείρισης κινδύνων που έχουν θεσπιστεί.

Επίσης, υπάρχει η Διεύθυνση Μέτρησης Κινδύνων της Τράπεζας που είναι μια ανεξάρτητη μονάδα και αναφέρεται απευθείας στη Διοίκηση της Τράπεζας με τακτές αναφορές. Ο σκοπός της Διεύθυνσης αυτής είναι η συνεχής βελτίωση των υφιστάμενων μεθόδων διαχείρισης κινδύνων, ο εντοπισμός και επαρκής ανάλυση, μέσω ποσοτικών μεθόδων, των κινδύνων της Τράπεζας, καθώς και η ανάπτυξη νέων εργαλείων που θα ενδυναμώσουν το πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων.

Στο πλαίσιο του λειτουργικού κινδύνου, σκοπός της Τράπεζας είναι η μέτρηση της ζημιάς που προέρχεται από τους λόγους που προκαλούν λειτουργικό κίνδυνο, καθώς επίσης και η ορθή εφαρμογή σωστών διαδικασιών και ασφαλιστικών δικλίδων για όλες τις λειτουργίες της Τράπεζας.

Μέσω συνεχών αναφορών σχετικά με την έκθεση της Τράπεζας στο λειτουργικό κίνδυνο, η Διοίκηση μπορεί να λαμβάνει γνώση των κινδύνων αυτής της μορφής και να δίνει κατευθυντήριες γραμμές για τη στρατηγική που πρέπει να ακολουθηθεί προκειμένου να περιοριστεί η ζημιά της Τράπεζας που απορρέει από λειτουργικά γεγονότα.

Στο πλαίσιο αυτό βρίσκεται σε εξέλιξη η ανάπτυξη της βάσης δεδομένων απωλειών που οφείλονται στο λειτουργικό κίνδυνο, η οποία και αποτελεί μια απαραίτητη προϋπόθεση για την εφαρμογή της Τυποποιημένης Μεθόδου, με σκοπό την ανάλυση και αξιολόγηση γεγονότων λειτουργικού κινδύνου. Πάντως, κατά το 2007, η τράπεζα εφάρμοσε τη μέθοδο του Βασικού Δείκτη για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων έναντι του λειτουργικού κινδύνου.

Σύνοψη – Αξιολόγηση Διαχείρισης Λειτουργικού Κινδύνου στις Ελληνικές Τράπεζες

Με βάση την παρούσα μελέτη, προέκυψε ότι κατά το 2007 όλες οι Ελληνικές Τράπεζες πράγματι δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στο λειτουργικό κίνδυνο όσο αφορά την ορθή μέτρησή του και την αποτελεσματική διαχείρισή του. Είναι Προφανές ότι αυτό συνέβη κατά κύριο λόγο εξαιτίας του νέου εποπτικού πλαισίου της «Βασιλείας ΙΙ» που υποχρεώνει τις τράπεζες να συμπεριλαμβάνουν στον υπολογισμό των εποπτικών κεφαλαίων, στο πλαίσιο του υπολογισμού της κεφαλαιακής επάρκειας, και τις πιθανές ζημιές που μπορεί να προκύψουν εξαιτίας του λειτουργικού κινδύνου, ενώ αυτό μέχρι πρότινος δεν ίσχυε με βάση την «Βασιλεία Ι».

Πάντως σε ένα γενικό πλαίσιο, οι Ελληνικές Τράπεζες έχουν όλες ξεκινήσει από το 2006, χρονιά που τέθηκε σε ισχύ η «Βασιλεία 2», να υλοποιούν προγράμματα που αναφέρονται σε ανανέωση ή αναβάθμιση πληροφοριακών συστημάτων, να αλλάζουν τα συστήματα και τη γενικότερη φιλοσοφία περί διαχείρισης κινδύνου και προσθήκης του λειτουργικού κινδύνου στο πλαίσιο της διαχείρισης του συνολικού κινδύνου, ενώ έχουν προχωρήσει σε θεσμοθετημένα συστήματα διοίκησης με επιτροπές και διευθύνσεις που

αφορούν τη διαχείριση κινδύνου, ενώ αρκετές τράπεζες έχουν επενδύσει και σε νέες προσλήψεις έμπειρου εξειδικευμένου προσωπικού.

Στον επόμενο πίνακα συνοψίζεται το σύνολο των ενεργειών που υλοποιούν οι Ελληνικές τράπεζες με σκοπό να γίνει μια συνολική αξιολόγησή του και μια σύγκριση αναμεταξύ τους.

Πίνακας 1, Ενέργειες Ελληνικών Τραπεζών στο Πλαίσιο Διαχείρισης Λειτουργικού Κινδύνου

	Εθνική Τράπεζα	Εμπορική Τράπεζα	Τράπεζα Πειραιώς	Eurobank	ΑΤΕ Bank	Ταχ. Ταμειτήριο	Τράπεζα Κύπρου	Millennium Bank	Attica Bank	Geniki Bank	Aspis Bank
Αυτοαξιολόγηση λειτουργικών κινδύνων που ενέχουν οι δραστηριότητές της	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Προσδιορισμός ορίων κινδύνου	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Εφαρμογή τυποποιημένης προσέγγισης	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Εφαρμογή προηγμένων στατιστικών μοντέλων	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Εφαρμογή μεθόδων τύπου stress-testing	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Μέτρηση	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Αντιμετώπιση	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Χρήση ασφαλιστικών συμβολαίων			N	N							

Παρατηρείται ότι, σε επίπεδο διοίκησης, οι περισσότερες τράπεζες, μικρές ή μεγάλες αναγνωρίζουν ότι η διαχείριση των κινδύνων, άρα και του λειτουργικού, πρέπει να έχει ως στόχο την επιπλέον αξία στους μετόχους της επιχείρησης. Οι μεγαλύτερες σε μέγεθος τράπεζες καταρτίζουν εσωτερικές αναφορές σε όλη την ιεραρχία, ενώ όσες λειτουργούν υπό καθεστώς ομίλου διαχειρίζονται τον λειτουργικό κίνδυνο σε επίπεδο ομίλου, και επεκτείνουν τις σχετικές δραστηριότητες και στο εξωτερικό όπου έχουν θυγατρικές. Σχεδόν όλες οι τράπεζες έχουν θεσπίσει διάφορες επιτροπές και διευθύνσεις που ασχολούνται επισταμένα με την διαχείριση των κινδύνων και δη του λειτουργικού. Τέλος, λίγες τράπεζες επένδυσαν σε ανθρώπινο προσωπικό προκειμένου να εφαρμόσουν νέα συστήματα διαχείρισης για το λειτουργικό κίνδυνο, ενώ επίσης σε λίγες αναγνωρίζεται η αναγκαιότητα να επανεξετάζουν τακτικά όλο το πλαίσιο διαχείρισης του κινδύνου.

Όσο αφορά τη μέτρηση του λειτουργικού κινδύνου, σχεδόν όλες οι τράπεζες προβαίνουν σε αυτοαξιολόγηση των λειτουργικών κινδύνων που ενέχουν οι δραστηριότητές τους, ενώ λίγες προβαίνουν σε θέσπιση ορίων κινδύνου. Πάντως, σχεδόν όλες ασχολούνται με την μέτρησή του αυτή κάθε αυτή. Όσες ανέφεραν σχετικά ακολουθούν την τυποποιημένη προσέγγιση για τη μέτρησή του. Αξίζει να σημειωθεί ότι αρκετές τράπεζες ανέφεραν χρήση προηγμένων στατιστικών και ποσοτικών μοντέλων μέτρησης, ενώ μόλις δύο από αυτές τα τεστάρουν και σε καταστάσεις κρίσης με τις μεθόδους stress – testing.

Όσο αφορά τη χρήση της τεχνολογίας, αρκετές τράπεζες διατηρούν βάση δεδομένων για ζημιές από λειτουργικό κίνδυνο, ενώ ομοίως αρκετές τράπεζες επένδυσαν σε πληροφοριακά συστήματα.

Τέλος, μόνο 2 τράπεζες ανέφεραν ότι κάνουν χρήση ασφαλιστικών συμβολαίων για να αντιμετωπίσουν τον λειτουργικό κίνδυνο.

Συνοψίζοντας, οι Ελληνικές Τράπεζες είναι σε κάποιο καλό στάδιο όσο αφορά τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, κυρίως σε επίπεδο διοίκησης και μονάδων διαχείρισης που έχουν αναπτυχθεί. Εντούτοις, είναι βέβαιο ότι θα πρέπει να επενδύσουν ακόμα περισσότερο σε πληροφοριακά συστήματα και ανθρώπινο δυναμικό, όσο αφορά κυρίως την εκπαίδευσή του, και κυρίως να επενδύσουν σε μοντέλα μέτρησης του κινδύνου καθώς ο λειτουργικός κίνδυνος έχει μια ιδιαίτερη φύση και απαιτεί χρήση μοντέλων με ιδιαίτερες ικανότητες. Στο πλαίσιο αυτό είναι βέβαιο ότι θα πρέπει να δοθεί βάρος σε χρήση μεθοδολογιών τύπου stress-testing καθώς από τη φύση του ο λειτουργικός κίνδυνος αναφέρεται σε κατάσταση κρίσης και μη αναμενόμενων φαινομένων.

Γενικότερα συμπεράσματα

Όπως φαίνεται από τα παραπάνω, η διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου αποτελεί ένα θέμα που το τελευταίο διάστημα απασχολεί όλο και περισσότερο τους αναλυτές. Αυτό γίνεται επειδή τώρα πια γνωρίζουμε ότι η ασφαλής λειτουργία ενός χρηματοπιστωτικού οργανισμού εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το πλάνο και τις πολιτικές που εφαρμόζει για την ελαχιστοποίησή του. Εξάλλου, πάνω σε όλη αυτήν τη διαδικασία στηρίζεται η φήμη και η αξιοπιστία του, στοιχεία που αποτελούν το άλφα και το ωμέγα για την εύρυθμη λειτουργία του.

Το βασικό βήμα που απαιτείται ώστε να έχουμε τα κατάλληλα αποτελέσματα είναι η δημιουργία στους κόλπους μιας επιχείρησης μιας νοοτροπίας θετικά διακείμενης προς αυτήν την κατεύθυνση, στοιχείο που αποτελεί σήμερα και τη βασική πρόκληση. Χρειάζεται, δηλαδή, να εφαρμοστεί ένα «καθεστώς πειθαρχίας» που θα ξεκινά από τα ανώτερα και θα φτάνει στα κατώτερα κλιμάκια.

Ταυτόχρονα, είναι απαραίτητη η υιοθέτηση του απαραίτητου πλαισίου που θα διαφοροποιείται ανάλογα με τις ανάγκες και τα πρότυπα του κάθε οργανισμού.

Με λίγα λόγια, η Βασιλεία 2 δε θα πρέπει να θεωρηθεί ως περιττή υποχρέωση, αλλά σαν μια ευκαιρία που μπορεί να βοηθήσει ένα χρηματοπιστωτικό οργανισμό να αποκτήσει μια ανταγωνιστική θέση στην αγορά.

Για την επίτευξη αυτού του σκοπού, θα πρέπει, καταρχήν, οι τράπεζες να εφαρμόσουν ένα σύστημα εσωτερικής μέτρησης, το οποίο θα αφορά όλες τις δραστηριότητές τους, από τις πιο απλές ως τις πιο περίπλοκες. Η μέθοδος αυτή τους δίνει την ευχέρεια να χρησιμοποιήσουν τα δεδομένα και τις τεχνικές τους ώστε να καταλήξουν στα κατάλληλα συμπεράσματα. Επίσης, υπόκειται στην έγκριση των εποπτών και οι τράπεζες

πρέπει να κατατάξουν τα διάφορα πειστατικά ανάλογα με την προέλευσή τους και την επίδρασή τους στην επιχειρηματική δραστηριότητα.

Μια ακόμη πρόκληση αποτελεί η συλλογή ιστορικών στοιχείων για τις απώλειες όλων των ειδών, κάτι το οποίο μέχρι πρόσφατα δε γινόταν σε μεγάλο βαθμό, αλλά αποτελεί προαπαιτούμενο, αν θέλουμε τη δημιουργία οργανωμένης πολιτικής διαχείρισης λειτουργικού κινδύνου, αλλά και τη χρήση των υπάρχουσών ποσοτικών μεθόδων και των οικονομετρικών τεχνικών.

Σε αυτό το πλαίσιο, η Επιτροπή της Βασιλείας είναι διατεθειμένη να δώσει στις τράπεζες την απαραίτητη ευελιξία κατά τον υπολογισμό του κεφαλαίου λειτουργικού κινδύνου, ανάλογα με τα δικά τους δεδομένα.

Κάνοντας μια συνολική αξιολόγηση της προόδου στον τομέα αυτό, πρέπει να ειπωθεί ότι έχουν γίνει αρκετά βήματα στη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου σε θέματα όπως ο ορισμός, η στρατηγική, ο υπολογισμός του κεφαλαίου κτλ. Η ενσωμάτωση των προτάσεων της Βασιλείας 2 δίνει ένα πλαίσιο για τη δημιουργία των κατάλληλων υποδομών για την επίτευξη αυτού του σκοπού.

Επίσης, όπως φαίνεται και παραπάνω, η διαχείριση λειτουργικού κινδύνου, πέρα από τον καθορισμό του ρυθμιστικού κεφαλαίου, περιλαμβάνει μια στρατηγική εντοπισμού, μέτρησης, ελέγχου, μοντελοποίησης, αξιολόγησης και διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου.

Τα βήματα για αυτήν τη διαδικασία μας τα προτείνει η Επιτροπή με τους τρεις βασικούς της πυλώνες, οι οποίοι αποτελούν και τον ακρογωνιαίο λίθο της προσπάθειας αυτής, καθώς και τις αρχές που συνθέτουν τους πυλώνες αυτούς.

Είναι, βέβαια, σημαντικό για τις τράπεζες, καθώς επιλέγουν λύσεις για τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, να είναι έτοιμες ώστε να προσαρμόζονται εύκολα σε όποιες αλλαγές αφορούν το ρυθμιστικό κεφάλαιο ή όποια άλλη διάσταση της διαδικασίας αυτής.

Με λίγα λόγια, η περιγραφή του πλαισίου αντιμετώπισης αυτού του προβλήματος μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι βασικό ρόλο, πέρα από τις οικονομετρικές μεθόδους καθορισμού του ρυθμιστικού κεφαλαίου και του αποδεκτού ορίου λειτουργικού κινδύνου, διαδραματίζει το θεσμικό μέρος της όλης προσπάθειας, κυρίως ο ρόλος του Διοικητικού Συμβουλίου και του προσωπικού των επιχειρήσεων αυτών και ο καθορισμός των κατάλληλων πολιτικών προς αυτήν την κατεύθυνση.

Παρά τις όποιες αδυναμίες στο ποσοτικό, αλλά και και θεσμικό μέρος του προγράμματος αυτού, είναι η απαρχή μιας καινούριας προσέγγισης, της οποίας η υλοποίηση θα χρειαστεί αρκετά χρόνια. Αυτό συμβαίνει γιατί, λόγω της πολυπλοκότητας της φύσης του λειτουργικού κινδύνου, της έλλειψης δεδομένων, του τεράστιου κόστους αναβάθμισης των τεχνολογικών συστημάτων και υλοποίησης των προτεινόμενων πολιτικών, υπάρχουν αρκετά εμπόδια που πρέπει να ξεπεραστούν. Επίσης, χρειάζεται ακόμη αρκετή προσπάθεια για τον εντοπισμό καινούριων τρόπων και τεχνικών μέτρησης και ελαχιστοποίησης του λειτουργικού κινδύνου.

Η Επιτροπή της Βασιλείας συνεχίζει να αναζητά τρόπους μείωσης του λειτουργικού κινδύνου, μέσω εύρεσης καινούριων τεχνικών ελαχιστοποίησής του.

Η διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου, λοιπόν, αποτελεί την απαρχή μιας καινούριας προσέγγισης στη λειτουργία των τραπεζών, της οποίας η επιτυχία θα συμβάλει αποφασιστικά στην περαιτέρω ανάπτυξη του χρηματοπιστωτικού συστήματος.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Akkizidis I.S., Bouchereavou V. (2006).” Guide to Optimal Operational Risk and Basel 2”, Auerbach Publications.

Chapelle A, Crama Y. Hubner G. Peter J.P “Practical Methods for measuring and managing operational risk in the financial sector: A clinical study “Journal of Banking and Finance 32 (2008) 1049-1061.

Le Pan, N (2008): “Remarks on Basel 2” , New York University Salomon Center, Financial Markets, Institutions and Instruments, V.17, No1, February, Blackwell Publishing.

Krall M. (2008) “Understanding Basel 2 Operational and Strategic Implications”. New York University Salomon Center, Financial Markets, Institutions and Instruments, V.17 No1. February. Blackwell Publishing.

Moosa I.A. (2007) “Operational Risk: A survey “New York University Salomon Center Financial Markets, Institutions and Instruments, V.16, No4 November, Blackwell Publishing

Moosa I.A. (2007) “Misconceptions about Operational Risk”. Journal of Operational Risk . Winter: 97-104.

Power M.” The invention of Operational risk”. Review of International Political Economy 12:4, October 2005: 577-599.

ΠΗΓΕΣ ΙΝΤΕΡΝΕΤ

[www.bankgreek.com](#)
[www.bankgreek.com](#)

ΆΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ

- ΑΤΕ BANK: ΕΤΗΣΙΟ ΔΕΛΤΙΟ (ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ 7/732/15.02.2006 Δ.Σ. ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΤΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΑΓΟΡΑΣ ΜΕ ΕΠΙΚΑΙΡΟΠΟΙΗΜΕΝΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ 31-12-2007)
- ΕΤΕ:ΕΤΗΣΙΟ ΔΕΛΤΙΟ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΧΡΗΣΗΣ 2007
- ASPIS BANK: ΕΤΗΣΙΟ ΔΕΛΤΙΟ ΕΤΟΥΣ 2007(ΑΠΟΦΑΣΗ 5/204/14.11.2000 ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΑΓΟΡΑΣ)
- ΓΕΝΙΚΗ BANK: ΕΤΗΣΙΟ ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ -ΧΡΗΣΗ 2007(ΑΠΟΦΑΣΗ5/204 /14.11.2000 ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΑΓΟΡΑΣ)
- MILLENIUM BANK ΑΕ: ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ- ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΕΤΟΣ 2007
- ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ :ΕΤΗΣΙΑ ΕΚΘΕΣΗ 2007
- ΑΤΤΙΣΑ BANK: ΕΤΗΣΙΟ ΔΕΛΤΙΟ 2007
- ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΥΠΡΟΥ-ΕΤΗΣΙΟ ΔΕΛΤΙΟ 2007
- ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ -ΕΤΗΣΙΟ ΔΕΛΤΙΟ 2007 (ΑΠΟΦΑΣΗ 5/204/14.11.2000 ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΑΓΟΡΑΣ)



ΠΑΝΤΕΙΟΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

Τηλ. 210 - 92 01 001

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΠΙΣΤΡΟΦΗΣ

10 ΦΕΒ. 2011

5 JAN 2011
10 FEB 2011

ΠΑΝΤΕΙΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ



002000087626