

Управление рисками в микрофинансовых организациях

Докладчик: д.э.н. Юдит Буруч, Руководитель Проекта, Москва 19.11.2009

Проект консультационной поддержки российских банков Международная финансовая корпорация (IFC)





ПЛАН ПРЕЗЕНТАЦИИ

- □ ОСОБЕННОСТИ МИКРОФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ
- □ ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В БОЛЬШИНСТВЕ МИКРОФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РОССИИ
- □ ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ
- □ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ АКТИВАМИ / ПАССИВАМИ
 - □ УПРАВЛЕНИЕ РИСКОМ ЛИКВИДНОСТИ
 - УПРАВЛЕНИЕ РИСКОМ ПРОЦЕНТНОЙ СТАВКИ
 - УПРАВЛЕНИЕ ВАЛЮТНЫМ РИСКОМ
 - □ УПРАВЛЕНИЕ КРЕДИТНЫМ РИСКОМ
 - УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННЫМ РИСКОМ





ОСОБЕННОСТИ МИКРОФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

ПРОДУКТЫ

- Микрокредит: очень маленькие кредиты заемщикам, которые не получают зарплату, принятие малого залога или кредитование без залога, предварительные требования к группе относительно сбережения, постепенное увеличение размера кредита, неявные гарантии кредитовать и в будущем, если существующие кредиты обслуживаются полностью и в срок
- •Другое: сбережения, страхование, денежные переводы, другие финансовые продукты

КЛИЕНТЫ

- •Бедные и люди с низким доходом, которые не имеют доступа к другим финансовым институтам
- •Работающие не по найму, владельцы семейного бизнеса. Их разнообразные микро предприятия включают маленькие розничные магазины, уличные торговые автоматы, кустарное производство, услуги по снабжению
- •Надежные данные о степени бедности отсутствуют, однако, можно предположить, что большинство клиентов находятся у черты бедности (над ней или за ней)

ЦЕНА КРЕДИТА

- •Цена на кредит достаточно высока и покрывает все издержки. Административные расходы при микро кредитовании в процентном выражении гораздо выше, чем при кредитовании крупных клиентов
- •Кредитные решения для заемщиков, не имеющих ни залога, ни зарплаты, не могут базироваться на автоматическом скоринге. Такие решения требуют значительного погружения кредитного офицера в оценку риска каждой ссуды. Микро финансовые организации могут работать в отдаленных областях или областях с низкой плотностью населения, что делает кредитование еще более дорогим

КАПИТАЛ, СБЕРЕЖЕНИЯ, ДРУГИЕ ФОНДЫ

- •Доноры и правительства не могут предоставить фондирование, достаточное для существующего огромного спроса на микро кредит и микро финансовые организации должны привлекать фондирование в твердой валюте для кредитования на развивающихся рынках в национальной валюте, где риск обесценения национальной валюты самый высокий.
- •Сбережения: большинство бедных людей используют неформальные механизмы сбережения, т.к. Не имеют достаточных возможностей сберегать, используя хорошие формализованные депозитные услуги. Бедные люди хотят иметь безопасный, удобный депозитный сервис, обеспечивающий доступ к фондированию для маленького баланса.

ПРИБЫЛЬНОСТЬ

•Прибыльность, измеряемая возвратом на капитал, инвестированный акционерами. MFIs в среднем менее прибыльны, чем банки, однако, это прежде всего связано с тем, что они имеют не такой значительный финансовый рычаг, как банки, т.е. МФО фондируют свои активы своими собственными деньгами в гораздо большей степени, чем депозитными средствами своих клиентов





ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В БОЛЬШИНСТВЕ МИКРОФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РОССИИ

СЛАБАЯ КУЛЬТУРА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Большинство банков имеет всестороннее внутреннее регулирование, но они не следуют ему в обычной практике (копии регулирования ЦБ)

Риск-аппетит и риск-контроль не сбалансированы. Отсутствует распределение капитала на основе рисков.

Системы контроля, мониторинга и отчетности недостаточно развиты.

Принятие решений - неприемлемая организационная структура

Нет позиции независимый Главного-риск-менеджера среди топ менеджмента. Слабая роль риск менеджеров

Отсутствует независимый реальное подразделение рисками и персонал

Фронт-офисные операции и управление рисками не разделены Инструментарий не является продвинутым

Отсутствуют:

Методы оценки рисков Система лимитов и стресстестирование

Неподходящая система отчетности IT поддержка управления рисками





ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Ядром банковского финансового менеджмента является риск менеджмент. Общая политика управления рисками включает в себя:

- □ Цели управления рисками в банке
- □ Риск-аппетит и требуемая отдача на капитал
- □ Общее описание каждого типа риска: (определение, стратегия в отношении риска, основные методы измерения, структура лимитов, стратегия хеджирования, отчетность, мониторинг). Управление активами и пассивами должно быть составной частью политики
- □ Организация системы управления рисками и зоны ответственности: финансовая и казначейская функции наряду с функцией управления рисками должны быть вовлечены в процесс мониторинга риска на уровне всей организации
- □ Интегрированный подход к оценке рисков новых продуктов должен быть описан. Этот подход

должен включать в себя периодический пересмотр новых продуктов









УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ И ПАССИВАМИ

Изменения процентных ставок, обменных курсов, кредитный риск и ликвидная позиция банка



- □Особенности структуры активов и пассивов
- □Прибыльность и достаточность капитала становятся ключевыми факторами, это сейчас становится существенным для банков, которые двигаются в сторону интегрированного управления балансом, где составляющие баланса и забалансовые статьи рассматриваются вместе с точки зрения несовпадения сроков и ставок и их влияния на прибыльность
- □ Фокус перемещается с анализа статического баланса к управлению активами и пассивами на основе проактивных сценариев. Увеличивается значение стресс тестирования и сценарного анализа.





УПРАВЛЕНИЕ РИСКОМ ЛИКВИДНОСТИ

Источники риска Отсутствие дополнительных фондов со стороны международного рынка

Рост **досрочного изъятия депозитов**

Замораживание межбанковского рынка

Снижение портфеля фиксированной доходности

POCT NPL

Изменение обменных курсов Измерение риска ликвидности Запас (Фондирующая ликвидность)

Баланс/Забалансов ые статьи на конкретную дату

Потоковый подход (Рыночная ликвидность)

Измерение чистых требований к фондированию

Измерение и управление доступом на рынок

Методы измерения риска ликвидности

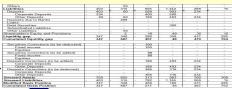
□Краткосрочная ликвидность (высоколиквидные активы)

- □ Индикаторы ликвидности: коэффициенты
 - ✓Чистые кредиты/депозиты
 - ✓Корневые депозиты/активы
 - ✔Срочные депозиты/ депозиты
 - ✔Волатильные обязательства/ активы
 - √Краткосрочные обязательства/ ликвидные активы
 - ✓Ликвидные активы/ активы
 - √Краткосрочные обязательства/ активы
 - ✔Ликвидные активы/ ресурсы от финансовых институтов/ крупных вкладчиков
 - ✔Первоклассные активы/ активы
 - ✔Рыночные обязательства/ активы.
 - ✔Разрыв/капитал
- □Матрица фондирования для реальной позиции
- □Матрица фондирования для плановой позиции
- □ Стоимость ликвидности
- □Сценарный анализ



Управление риском ликвидности:

- Установка лимитов,
- Анализ новых возможностей по фондированию: новые депозитные продукты для клиентов







УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕНТНЫМ РИСКОМ

Источники процентного риска

Пересмотр процентных

ставок: изменение процентных ставок

Изменение кривой

доходности: (форма или параллельный сдвиг)

Базисный риск: процентные ставки различных активов и

обязательств могут меняться по-разному

Платежи по кредитам и облигациям и/или досрочное изъятие депозитов
Обязательства/активы в иностранных валютах

Измерение подверженн ости риску

Волатильность чистого процентного дохода (NII)

Чистая процентная маржа (NIM)

Требования к капиталу: Регуляторный капитал (Basel I, Basel II)

Экономический капитал Методы измерения процентного риска

□Изменение

процентных ставок

□Трансфертное ценообразование

□Дюрация

□Изменение

экономического

капитала

□Сценарный анализ

Time buckets	Middle of time bucket	Modified duration	Yield curve change, b.p.	Weights,%	RSA	RSL	Repricing gap	Net position
1-30 days	0,5 months	0.04	400 b.p.	0.16	105	(463)	(358)	1
31-90 days	2 months	0.15	400 b.p.	0.6	325	(589)	(264)	2
91-365 days	9 months	0.68	400 b.p.	2.72	983	(993)	(10)	0
1-2 years	1,5 years	1.28	400 b.p.	5.12	700	(234)	466	(24)
2-5 years	2,5 years	2.03	400 b.p.	8.12	300	100	300	(24)
всего	×	×	×	×	2,413	(2,279)	134	(46)

Asset modified duration (months)	11.07	Interest rate shift, b.p.	400
Liabilities modified duration (months)	5.70	Bank's capital	386
Duration gap (months)	5.38	Capital change	(11.9)

Изменение экономического капитала:

Стандартизированный подход:

= $\sum Gap_i \times w_i$,

Где

Gap - процентный разрыв

w, = Модифицированная дюрация, x ∆r,







ВАЛЮТНЫЙ РИСК

Источник FX риска

Фондирование (капитал, кредит) в устойчивых валютах (€, £, \$) и кредитование в национальной валюте

Другие валютные операции Измерение подвержен ности риску

Индикаторы Центрального банка

measuring value at risk to exchange rate fluctuations`



Управление валютным риском:

- □ Установка лимитов (O/N, stop loss, VAR)
- □ Переложение валютного риска на клиентов:
 - □ Кредитование в устойчивых валютах
 - □ Индексация кредитов в привязке к устойчивым валютам (NPL ?)
- □ Перевод валютного кредита в кредит в национальной валюте (дорого)
- □ Использование производных финансовых инструментов (swap)







УПРАВЛЕНИЕ КРЕДИТНЫМ РИСКОМ

Источники кредитного риска Клиентами являются бедные люди и люди с низким доходом , Работающие не по найму, Предприниматели, работающие на дому

Обеспечение по кредиту отсутствует или является недостаточным. Меры кредитного риска

Требования к капиталу на основе BASEL I,
Basel II

Требования к резервированию, Система раннего предупреждения

Управление кредитным риском

- 1. Установка лимитов на клиентов и отрасли.
- 2. Разработка Кредитной политики для контрагентов, клиентов, кредитных продуктов; управление кредитным портфелем в соответствии с директивами и процедурами, понятными всему персоналу.
- 3. Создание централизованного подразделения, ответственного за детальный анализ подверженности риску в разрезе продуктов/ клиентов/групп.
- 4. Формирование различных типов отчетов, ориентированных на разные уровни управления и дающих релевантную информацию для менеджеров, принимающих решения.
- 5. Внедрение адекватного процесса предоставления кредита, системы классификации заемщиков и/или скоринговой системы, которые будут использоваться в процессе принятия кредитных решений (на стадии одобрения кредита, сегментации клиентов, в анализе кредитного портфеля и т.д.)
- 6. Управление плохими долгами в отдельном подразделении. Это подразделение следует рассматривать как профит центр. Существование Комитета по работе с проблемными долгами, который в том числе дает предложения по изменению Кредитной политики.
- 7. Процедуры сбора долгов должны быть сегментированы в зависимости от стадии просрочки

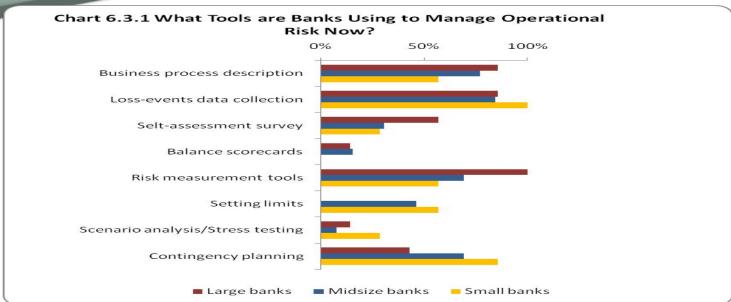






ОПЕРАЦИОННЫЙ РИСК









СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Если Вы хотите задать вопрос об управлении рисками обратитесь к нам:

Dr. Judit BurucsProject Manager
IFC CEU - Russia Banking Advisory Project
36 bld. 1 Bolshaya Molchanovka
Moscow, Russian Federation 121069

Cell: +7 (916) 815-4459 Email: Jburucs@ifc.org По-русски:

к.э.н. Наталья Пономарева Банковский консультант e-mail: Nponomareva@ifc.org

Tel: +7 (495) 411-7555 Fax: +7 (495) 411-7556

Website: www.ifc.org/rbap

Международная финансовая корпорация является членом Группы Всемирного банка, содействует устойчивым частным инвестициям в развивающихся странах для снижения бедности и улучшения жизни людей.

Проект консультационной поддержки российских банков является программой, нацеленной на удовлетворение потребностей банков среднего размера, преимущественно региональных банков с российской структурой собственности. Проект преимущественно фокусирует свою деятельность на помощь банкам, известным Международной финансовой корпорации, однако, Проект открыт для сотрудничества с другими банками, которые удовлетворяют предустановленным критериям отбора. Проект нацелен помочь банкам усилить систему внутреннего контроля и управления рисками и улучшить их способность к разработке четких бизнес-стратегий, в основе которых лежит правильное управление капиталом. Второй задачей Проекта является повышение общественного внимания к вопросам управления рисками и планирования управления капиталом. Серии открытых семинаров и распространение информации о них будут увеличивать возможности Проекта по обучению банковского сектора в регионах России. Проект осуществляет свою деятельность при финансовой поддержке Министерства экономических связей Нидерландов и Министерства иностранных дел Финляндии.



