סיכונים תפעוליים

בשנת 1999, המפקחים על הבנקים הצביעו על כוונתם לחייב את הבנקים להקצות/לרתק הון כנגד סיכונים תפעוליים (Operational Risk), מה שהוביל את הבנקים לשקול בזהירות כיצד עליהם למדוד ולנהל את הסיכונים התפעוליים שלהם. המפקחים על הבנקים זיהו 7 סוגים שונים של סיכונים תפעוליים ו- 8 קווי עסקים שונים. הבנקים המתוחכמים ביותר מכמתים סיכונים עבור כל אחד מ- 56 הקומבינציות השונות של סיכון תפעולי/קו עסקים.

ניתן לטפל בהפסדים תפעוליים מסוג מסוים בדיוק באותו האופן שבו אקטוארים מטפלים בהפסדים מפוליסות ביטוח. ניתן להעריך את התפלגות שכיחות ההפסדים (Frequency of Loss Distribution) ואת התפלגות חומרת ההפסדים (Severity of Loss Distribution) ולשלב אותן יחד בתהליך שנקרא קונבולוציה על מנת את התפלגות סך ההפסדים (Total Loss Dstribution). כאשר בנקים משתמשים בגישה המדידה המתקדמת (AMA- Advanced Measurement Approach), הם נדרשים להשתמש בנתונים פנימיים, נתונים חיצוניים, ניתוח תרחישים, סביבת עסקית וגורמי בקרת סיכונים. הנתונים החיצוניים מגיעים מבנקים אחרים באמצעות הסדרי שיתוף נתונים או מספקי נתונים. הכלי החשוב ביותר הוא ניתוח תרחישים להפסדים תפעוליים המכסה את הספקטרום המלא של הפסדים תפעוליים גדולים. לעיתים ניתן לאמוד את חומרת ההפסדים מתוך נתונים פנימיים וחיצוניים. שכיחות ההפסדים מוערכת על פי רוב באופן סובייקטיבי על ידי קבוצת ניהול הסיכונים בשיתוף עם ההנהלה הבכירה ומנהלי היחידות העסקיות והיא אמורה לשקף את הסביבה העסקית וגורמי בקרת הסיכונים בבנק.

על מנהלי הסיכונים לנסות להיות צופי פני עתיד (Forward-Looking) בגישתם כלפי סיכונים תפעוליים. רוצה לומר, עליהם לנסות להבין מה קובע את ההפסדים התפעוליים ולנסות

לפתח אינדיקטורים עיקריים לסיכון (KRI- Key Risk Indicators) על מנת לעקוב אחר רמות הסיכונים התפעוליים בחלקים שונים בארגון.

משעה שההון כנגד סיכונים תפעוליים נאמד, חשוב לפתח נהלים להקצאתו ליחידות עסקיות. יש לעשות זאת באופן שמעודד יחידות עסקיות להפחית את הסיכונים התפעוליים כאשר ניתן לעשות זאת מבלי לגרום לעלויות מופרזות.

כלל החזקה (Power Law) תקף גם לגבי הפסדים תפעוליים. כלל החזקה מאפשר להשתמש בתורת הערך הקיצון (EVT) על מנת לאמוד את הזנבות של התפלגות ההפסדים מתוך נתונים אמפיריים. כאשר מצרפים יחד מספר התפלגויות הפסדים, הרי שהתפלגות ההפסדים עם הזנב העבה ביותר היא זו ששולטת. באופן עקרוני כלל החזקה מקל על חישוב ה- OptVaR (הערך הנתון בסיכון אשראי, Operational Risk VaR).

נאמר מראש ניתן לבטח מפני סיכונים תפעוליים רבים. עם זאת, מרבית הפוליסות כוללות השתתפות עצמית, הפרשות מטבעיות ומגבלות פוליסה. כתוצאה מכך, תמיד הבנק נותר עם חלק מהסיכונים. יתרה מכך, האופן שבו פרמיות הביטוח משתנות ככל שחולף הזמן עשוי להיות תלוי בתביעות שהוגשו ובאינדיקטורים אחרים של חברת הביטוח בכל הנוגע לאופן שבו מבוטחיה מנהלים את הסיכונים התפעוליים שלהם.

כל התהליך של מדידה, ניהול והקצאת סיכונים תפעוליים מצוי עדיין בחיתוליו. ככל שחולף הזמן ומצטברים נתונים, סביר להניח שיופיעו נהלים מדויקים יותר מאלה שציינו. אחת הבעיות העיקריות היא שישנם שני סוגים של סיכונים תפעוליים: הסוג הראשון מכונה סיכונים בעלי שכיחות גבוהה וחומרה נמוכה (HFLS- High Frequency and Low Severity, עובד שכל יום לוקח איתו הביתה מהעבודה עטים ודפים) והסוג השני מכונה סיכונים בעלי שכיחות נמוכה וחומרה גבוהה (LFHS- Low Frequency and High Severity, מעילת ענק כמו של אתי אלון

בבנק למסחר או הונאת ענק כמו של ניק ליסון בבנק ברינגס). סיכונים מהסוג הראשון קלים יחסית לכימות, אך ה- OptVaR לשנה אחת ברמת ביטחון של 99.9%, הנדרש על ידי AMA מונע ברובו מסיכונים מהסוג השני.

נראה איפוא כי המפקחים על הבנקים מצליחים במטרתם להפוך את הבנקים לרגישים יותר לחשיבותם של הסיכונים התפעוליים. במובנים רבים, היתרון העיקרי של תוכנית לניהול סיכונים תפעוליים אינו בהכרח המספרים המופקים, אלא התהליך שעוברים הבנקים בייצור המספרים הללו. כאשר תהליך ניהול הסיכונים התפעוליים מבוצע כהלכה הוא פעם אחת גורם למנהלים להיות מודעים יותר לחשיבותם של הסיכונים התפעוליים ופעם שניה הוא גורם להם לחשוב בצורה שונה על הסיכונים התפעוליים.

הרגולטורים דורשים ממוסדות פיננסיים לשמור על הון מספק דיו עבור תרחישי קיצון. הרגולטורים בארה"ב, באיחוד האירופי ובבריטניה מפתחים באופן קבוע תרחישי קיצון שאותם

אודות כותב המאמר: האקטואר רועי פולניצר, FRM

רועי בעל תואר שני במימון (התמחות בניהול סיכונים ואקטואריה) ותואר ראשון בכלכלה (התמחות במימון), שניהם מאוניברסיטת בן-גוריון בנגב, בעל דיפלומה בניהול סיכונים פיננסיים (FRM®) מאוניברסיטת אריאל בשומרון ולמד בתוכנית ללימודי תעודה באקטואריה באוניברסיטת חיפה. כמו כן, רועי אקטואר מלא (Fellow) בלשכת מעריכי השווי והאקטוארים הפיננסיים בישראל (F.IL.A.V.F.A.), מוסמך כמעריך שווי מימון תאגידי (CFV) מטעם לשכת מעריכי השווי והאקטוארים הפיננסיים בישראל (IAVFA), מוסמך כמנהל סיכונים פיננסיים (FRM) מטעם האיגוד העולמי למומחי לרועי ניסיון של מעל ל- 15 שנה בביצוע ניתוחים כמותיים במכשירים פיננסיים, בהערכת שווי

תאגידים ונכסים בלתי מוחשיים, באמידה וכימות סיכונים כמו תמותה, אריכות ימים, תחלואה, ביטולים והחלמה מנכות, ובמידול ומדידת סיכוני שוק, אשראי, תפעוליים, מודל, נזילות והשקעות לצורכי יישום הוראות רגולטוריות ותקינה חשבונאית, פיתוח, יישום ותיקוף מודלים בתחומים של הערכות שווי, ניהול סיכונים, אקטואריה והנדסה פיננסית, קביעת תעריפי ביטוח חיים, הערכת פרמיות סיכון והערכת עתודות ביטוח, קביעת עלות תנאי פנסיות (צוברות ותקציביות) והכנת מאזנים אקטואריים לקרנות פנסיה, ניתוח וחיזוי מצבים פיננסיים מורכבים וכן העברת סמינרי הדרכה והשתלמויות בתחומי התמחותו: מימון, אקטואריה, הערכות שווי, בנקאות, ניהול סיכונים, אופציות והנדסה פיננסית.