

آینده مدیریت ریسک در بانکها

مدیریت ریسک در طول ده سال گذشته به طور اساسی تحول یافته است. مقرراتی که از بحرانهای مالی جهانی ناشی می‌شوند و خسارت‌هایی که بر نتایج آنها وضع می‌شوند، موجی از تغییرات در فرآیند مدیریت ریسک را موجب می‌شوند. این تغییرات شامل تغییر در الزاماتی چون سرمایه‌های مورد نیاز بیشتر، اهرم بدهی، نقدینگی و تامین مالی و همچنین استانداردهای بالاتر برای گزارش‌دهی ریسک است. زمانی که استانداردهای مربوط به تطبیق جدی‌تر شود، مدیریت ریسک‌های غیرمالی مهم‌تر می‌شود. در این مقاله ابتدا روندهای ساختاری که در دهه آینده احتمالاً رخ خواهد داد توضیح داده می‌شود، سپس به اهمیت نقش مدیریت ریسک اشاره و در پایان اقدامات مربوطه بیان می‌شود.

در حالی که بسیاری از اتفاقاتی که تأثیرات مهمی بر مدیریت ریسک در طول دهه آینده دارند، غیرقابل پیش‌بینی هستند، معتقدیم روندهای اصلی زیر در به تصویر کشیدن موقعیت مدیریت ریسک در آینده کمک می‌کنند:

گسترش مستمر وسعت و عمق مقررات که به دلیل ۴ عامل زیر رخ می‌دهد:

اول: محرک عمومی، به طور مثال به دلیل بحران مالی جهانی، تحمل دولت برای شکست بانک‌ها کم شده و تمایل به مداخله با استفاده از پول مالیات‌دهندگان برای حمایت از آنها از بین رفته است.

دوم: دولت‌ها بسیار جدی در حال کنترل رفتار غیراخلاقی و غیرقانونی هستند. این فرآیند شامل توجه به جرایم مالی، از بین رفتن تحمل برای فرار مالیاتی و افزایش تهدیدات مشاهده شده ناشی از فعالیت‌های تروریستی است. نهادهای قانونی به نقش اصلی بانک‌ها در سیستم پرداخت و دسترسی آنها به داده‌های مشتریان توجه می‌کنند و به طور فزاینده‌ای آنها را مسؤول می‌دانند. به این ترتیب است که مثلاً از بانک‌ها خواسته می‌شود به محدود کردن جرایم مالی همچون کلاهبرداری، پولشویی، تامین مالی و تروریسم کمک کنند.

سوم: دولت‌ها به طور فزاینده، خواستار تبعیت داخلی و جهانی از قوانین و مقررات هستند و به طور فزاینده‌ای قانون و مقررات حاوی اثرات برون‌مرزی را به کار می‌گیرند. در آخر، انتظار می‌رود مقررات مربوط به رفتار بانک‌ها به نفع مشتریان‌شان به طور چشم‌گیری سخت‌گیرانه‌تر شود، همانطور که انتظارات عمومی به طور فزاینده‌ای رفتار با مشتری‌ها و برخورد اخلاقی تر با آنها را از سوی بانک‌ها موجب می‌شود. به این ترتیب انتظار بر این است که عواملی همچون اطلاعات نامتقارن، موانع پیش‌روی تغییر، توصیه‌های نامناسب و ناقص و عدم شفافیت یا پیچیدگی غیرضروری در ویژگی محصولات یا ساختارهای قیمت‌گذاری به احتمال زیاد مورد موشکافی بسیار دقیق‌تری قرار گیرند.

انتظار می‌رود روندهای مقرراتی تأثیرات مهمی به شرح زیر بر مدیریت ریسک بانک‌ها داشته باشد:

بهینه‌یابی در چارچوب مقرراتی

نسبت‌های مربوط به اهرم‌ها، سرمایه، نقدینگی، تامین وجوه و همچنین روش‌های بازیابی و انحلال، بانک‌ها را مجبور خواهد کرد که ترازنامه‌ها و کسب و کارهایی را ایجاد کنند که با تمام محدودیت‌ها مطابقت داشته باشد و در عین حال به بهره‌برداری کامل از ظرفیت موجود در نسبت‌های مذکور کمک کند. این موضوع درجه آزادی استراتژیک بانک‌ها را محدود می‌کند و فرآیند تنظیم استراتژی و بهینه‌یابی کسب و کار را همراه قدرت تحلیلی بالا و جدید می‌طلبد که مدیریت ریسک به دلیل ویژگی‌های خاصش در این زمینه‌ها، نقش اساسی ایفا می‌کند.

تطبیق مبتنی بر اصول

به نظر می‌رسد تطبیق با قوانین موجود کافی نباشد و اگر بانک‌ها قصد دارند از خود در برابر اثرات مربوط به قوانین بالقوه آینده که عطف به ماسبق دارند، حفاظت کنند، به نسبت بیشتری به تطبیق با اصول گسترده نیاز خواهند داشت. به طور مثال، آنها باید از خود بپرسند از نظر مشتری، کدام اقدامات عادلانه هستند؟ و آیا با افشای اطلاعاتشان برای مشتری‌ها، نهادهای نظارتی و عموم، اطمینان لازم از سلامت بانک‌ها به دست می‌آورند؟ اگر چنین نباشد احتمالاً به بازبینی تمام رویکردهای مربوط به خدمات، فروش و همچنین به بررسی جزئیات فرآیند سطوح و ساختارهای قیمت‌گذاری نیاز خواهند داشت.

تطابق خودکار (سیستمی)

هنگامی که مقررات پیچیده‌تر و نتایج و زیان‌های احتمالی عدم تطابق نیز شدیدتر می‌شود، بانک‌ها هیچ انتخابی ندارند جز حذف حداکثری مداخلات انسانی در روابط با مشتری و سیستمی کردن ارائه محصولات، خدمات و فرآیندهای متناظر با آنها.

همکاری با کسب و کارها

نحوه دستیابی به تطبیق کامل و محافظت از بانک‌ها در مقابل ریسک، همان ابتدا باید به بخش جدایی ناپذیر ورود به کسب و کارهای جدید و فرآیند تعریف و عرضه محصولات و خدمات جدید بانک بدل شود. به عبارت دیگر، قبل از ارائه هر نوع محصول و خدمات جدید، ریسک‌های مربوطه شناسایی و اقدامات کنترلی برای آن در نظر گرفته شود.

تغییر در انتظارات مشتری

انتظار می‌رود در طول دهه آینده، تغییرات در فناوری و انتظارات مشتری موجب تغییرات بزرگ در صنعت بانکداری شود و به آن شکل متفاوتی دهد. به طور کلی طی دو سال گذشته میزان نوآوری‌ها در بخش‌های متفاوت بانک‌ها افزایش یافته است. جالب آن‌که این نوآوری‌ها، تمام بخش‌های زنجیره ارزش را تحت تاثیر قرار می‌دهد. اگر بانک‌ها بخواهند در رقابت مربوط به جذب مشتری و افزایش ظرفیت سودآوری خود موفق باشند، نیاز به تغییرات بسیار است، مثلاً دسترسی به خدمات در هر زمان و با هر وسیله، پیشنهادات مختص هر مشتری، تصمیم‌گیری‌های آنی و... به این منظور بانک‌ها احتمالاً به بازطراحی تمام سازمان از دیدگاه مشتری‌مداری نیاز دارند. برای نایل شدن به این هدف نیاز است مدیریت ریسک همکاری‌های بسیار نزدیکتری با کسب و کارها در هر دو بخش تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر سیستم‌ها و طبقه‌بندی مشتریان داشته باشد.

فناوری تنها موجب تغییر رفتار مشتری نخواهد شد

بلکه تکنیک‌های جدید مدیریت ریسک را نیز تقویت و اغلب این دو را با تحلیل‌های پیشرفته به هم مرتبط می‌کند. فناوری‌های جدید، در عین اینکه پشتیبانی از اقدامات حوزه ریسک و یکپارچگی فرآیندها را تقویت می‌کنند، انباره داده و قدرت محاسباتی سریع‌تر و ارزان‌تر را فراهم می‌سازند.

انواع ریسک‌های غیرمالی که در حال ظهور هستند.

اگرچه در طول ۲۰ سال گذشته، مدیریت ریسک‌های مالی به طور قابل توجهی پیشرفت کرده‌اند، این موضوع در مورد سایر انواع ریسک، به ویژه ریسک‌های غیرمالی موضوعیت ندارد. طی ۵ سال گذشته، افزایش عظیم زبان‌ها و هزینه‌های قانونی مرتبط با ریسک تطبیقی و عملیاتی، بانک‌ها را مجبور کرده است توجه بیشتری به این ریسک‌ها داشته باشند. به دلیل روندهای مقرراتی و افزایش انتظار در الزامات سرمایه‌ای برای ریسک عملیاتی، این نوع ریسک‌ها (از قبیل ریسک سرایت بحران از یک بانک به سایر بانک‌ها، حملات سایبری و ریسک‌های مدل‌سازی و خطاهای آن) حتا در آینده بیشتر مورد توجه واقع می‌شوند.

تا سال ۲۰۲۵، مدیریت ریسک بانک‌ها نقش حیاتی‌تری در موفقیت آنها خواهد داشت.

به دلیل روندهای اساسی مذکور، بانک‌ها احتمالاً با چالش‌های متعددی همچون سرعت و کارایی بیشتر در حفاظت از کسب و کارها و برآوردن نیاز مشتری‌ها، موثرتر شدن در شناسایی و کاهش ریسک‌ها، حمایت بیشتر از تصمیم‌گیری‌های بین‌سازمانی و ... روبرو می‌شوند. تا سال ۲۰۲۵، مدیریت ریسک در بانک پتانسیل آن را دارد که طراحان اصلی اقدامات مربوط به تورش‌زدایی از ریسک تصمیمات و نظارت یکپارچه در کل سازمان باشد. آنها می‌توانند در عین تطبیق با مقررات، به وسیله کاهش ریسک و هزینه‌های اجرایی، مشارکت بیشتر در تجربیات شهودی و کمک به اداره بانک کنند و به این ترتیب ارزش‌های بالاتری را به دست آورند. چشم‌انداز مذکور از طریق اقدامات زیر به دست می‌آید:

حداقل کردن مداخلات انسانی هنگام مدل‌سازی، ساده‌سازی، استانداردسازی، استفاده از مزایای داده‌های حجیم و حذف یکجانبه‌نگری در تصمیمات، که در این صورت کاهش قابل توجه ریسک‌های غیرمالی و کاهش گستره عملیاتی مورد انتظار است.

همکاری هرچه بیشتر با کسب و کارها (برای مثال در رابطه با اصلاح برنامه‌های مشتری یا کاهش توام ریسک عملیاتی) و با کارکردهای دیگری همچون بهینه‌سازی ترازنامه توسط برنامه‌ریزان راهبردی

حمایت جدی از اصول و ارزشهای شرکتی از طریق ترویج و تقویت فرهنگ ریسک قوی که در تمامی سطوح سازمان صورت می‌گیرد. پس از اجرای این مهم، شناسایی ریسک، ارزیابی و کنترل آن، کار روزانه تمام کارکنان در سراسر سازمان با توجه به محدوده فعالیت آنها شده و این فرهنگ در بانک نهادینه خواهد شد. اقدامات گوناگون به نهادینه شدن تفکرات و رفتارهایی که این فرهنگ ریسک‌پذیر را تشکیل می‌دهد، کمک می‌کند.

اجرای اقدامات توانمندساز که با اقداماتی از قبیل استفاده از استعدادها به منظور تمرکز بیشتر بر فناوری و سیستمی کردن فرآیندها، ایجاد زیرساختهای مربوط به داده یعنی ایجاد منابع داده‌ای ساختارمند یا غیرساختارمند با انعطاف‌پذیری استفاده در بسیاری از موارد و بهبود در گزارش‌دهی‌های ریسک مطابق با الزامات BCBS239.

مدل عملیاتی

انتظار این است مدل عملیاتی به میزان قابل توجهی تغییر کند، زیرا خدمات تحلیلی و مشورتی و همچنین روابط مشاوره‌ای اهمیت روزافزونی در مدیریت ریسک پیدا می‌کنند. برای مثال، مدیریت ریسک باید بتواند به طور فعال با استراتژی‌ها کار کند تا تمام محدودیت‌های مقرراتی را مدیریت کند. در مجموع می‌توان گفت تا سال ۲۰۲۵، احتمالاً مدیریت ریسک در بانکها نسبت به شرایط فعلی نیاز به تغییرات اساسی دارد. اما در این سال مدیریت ریسک به چه شکل خواهد بود؟ پاسخ این است که احتمالاً در این زمان در سطوح استراتژیک فعال بوده و عهده‌دار مسوولیت‌های گسترده است و همکاری‌های وسیعی با سایر بخش‌های بانک دارد.