



Latin American Financial Risk Summit

1º Cumbre Latinoamericana de Riesgo Financiero

PANAMÁ, 22-23 de Septiembre, 2016

“Herramientas para una Gestión Integral de Riesgo”

DR.JORGE AMBRAM

PRESIDENTE GRUPO CAPITAL MARKETS - RISK MANAGEMENT (desde 1997)

Panamá, Costa Rica, Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Ecuador, Venezuela, Argentina

GESTIONAR RIESGOS: ¿GASTO O INVERSION?

**HASTA
2018**

**VOTO POR GASTO: CONSUMO DE RECURSOS HUMANOS –
RECURSOS TECNOLOGICOS - TIEMPO**

**VOTO POR INVERSION (NO ADECUADAMENTE CONVALIDADO POR
MERCADOS REGIONALES Y POR EL TECHO PAIS): PERMITIRIA
REDUCCION DE COSTO DE FONDEO**

**DESDE
2018**

**VOTO POR INVERSION: REDUCCION DE GASTO EN
RESERVAS POR MEDICION CORRECTA DEL RIESGO
SEGÚN NIIF 9**

QUÉ SON “HERRAMIENTAS” (PRINCIPALES)

RRHH

FRONT OFFICE
(NEGOCIOS)

MIDDLE OFFICE
(DECISION)

BACK OFFICE
(APOYO
OPERATIVO)

MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ACTUALIZADOS

FORMALMENTE
APROBADOS

SISTEMAS INFORMATICOS

INTEGRADOS

AUTOMATIZADOS

ARTIC. A BASES

VIA INTERNET

NO MANIPULABLE

PERMITAN TRACEAR

INTUITIVOS

REPORTERIA

OPORTUNA

FORMALMENTE
CANALIZADA

ORGANIZADA

COMPRENSIBLE

PERMEABLE

¿QUÉ ES GESTION “INTEGRAL” DE RIESGOS ... DOS NATURALEZAS

CONTRIBUYENTE - 1

EL CONCEPTO DE INTEGRALIDAD
REFIERE A UN PROCESO CONTINUO POR
EL CUAL EL BANCO:

- IDENTIFICA
 - MIDE
- MONITOREA
- CONTROLA
 - MITIGA
- INFORMA

CONTRIBUYENTE - 2

VERSA SOBRE SOBRE LOS DISTINTOS
TIPOS (FACTORES) DE RIESGO A LOS QUE
SE ENCUENTRA EXPUESTO EL BANCO:

- MERCADO
- LIQUIDEZ
- CREDITO
- OPERACIONAL
- OTROS (ENTRE “OTROS” EL MAS DURO: EL **REPUTACIONAL** SIN COBERTURA MONETARIA POSIBLE, SOLO MITIGABLE)

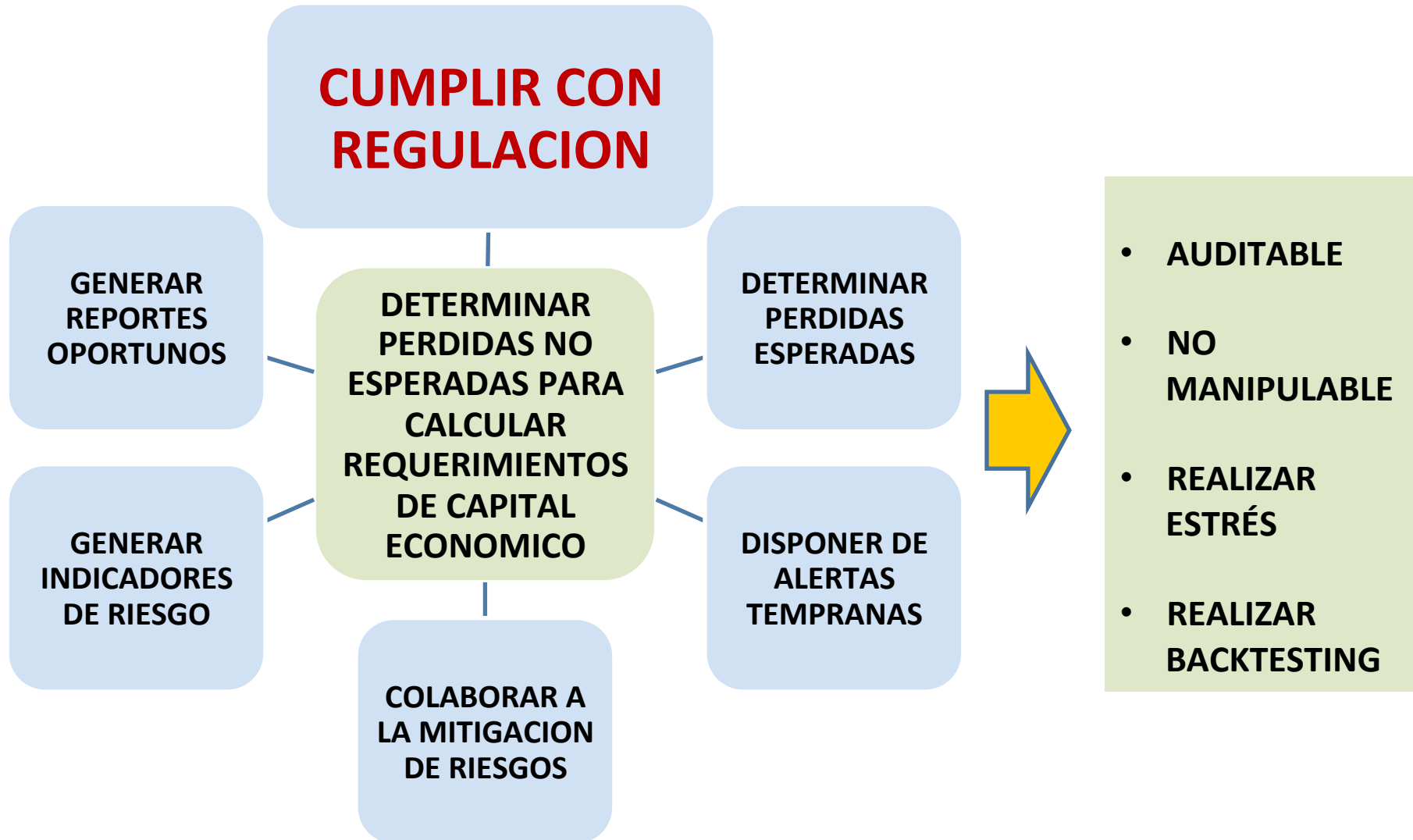
EL GRAN PARAGUAS DE LA GESTION DE RIESGOS INCORPORA ...

**Riesgo de
Gobernabilidad**

**Riesgo de
Cumplimiento
PLD/BC/FT**

**Y AHORA ...
Riesgo
Socioambiental**

OBJETIVO DE HERRAMIENTAS INTEGRALES: CUMPLIR CON BUENAS PRACTICAS



ASPECTOS ESTRATEGICOS OBJETO DE ADMINISTRACION CON HERRAMIENTAS DE GESTION INTEGRAL DE RIESGOS

TEMAS

1. PERDIDAS ESPERADAS Y PERDIDAS NO ESPERADAS

2. PLANIFICACION DE CAPITAL

3. AGREGACION DE RIESGOS

4. RELACION RIESGO RENDIMIENTO

5. NIIF 9

1. PERDIDAS ESPERADAS Y PERDIDAS NO ESPERADAS

RIESGO DE CRÉDITO

DEFINICION ESTRICTA

PROBABILIDAD DE
PERDIDAS
DERIVADAS DE
INCUMPLIMIENTO
DE PRESTATARIOS
O EMISORES

DEFINICION AMPLIADA

PROBABILIDAD DE
INCUMPLIMIENTO
DEL
INTERMEDIARIO
FRENTE A SUS
ACREEDORES

DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA ALTA DIRECCION Y
GERENCIA, LA DEFINICION AMPLIADA ES LA DE MAYOR
SIGNIFICANCIA A LOS EFECTOS DE LA GESTION DEL RIESGO
BAJO LAS MEJORES PRACTICAS

LA NECESIDAD DE HERRAMIENTAS INTEGRALES PARA GESTION DE RIESGOS

**PRINCIPAL
OBJETIVO
DE LOS
BASILEA's
(1989-2016)**

- **B-I**
- **B-II**
- **B-2,5**
- **B-III**
- **(B-IV)**

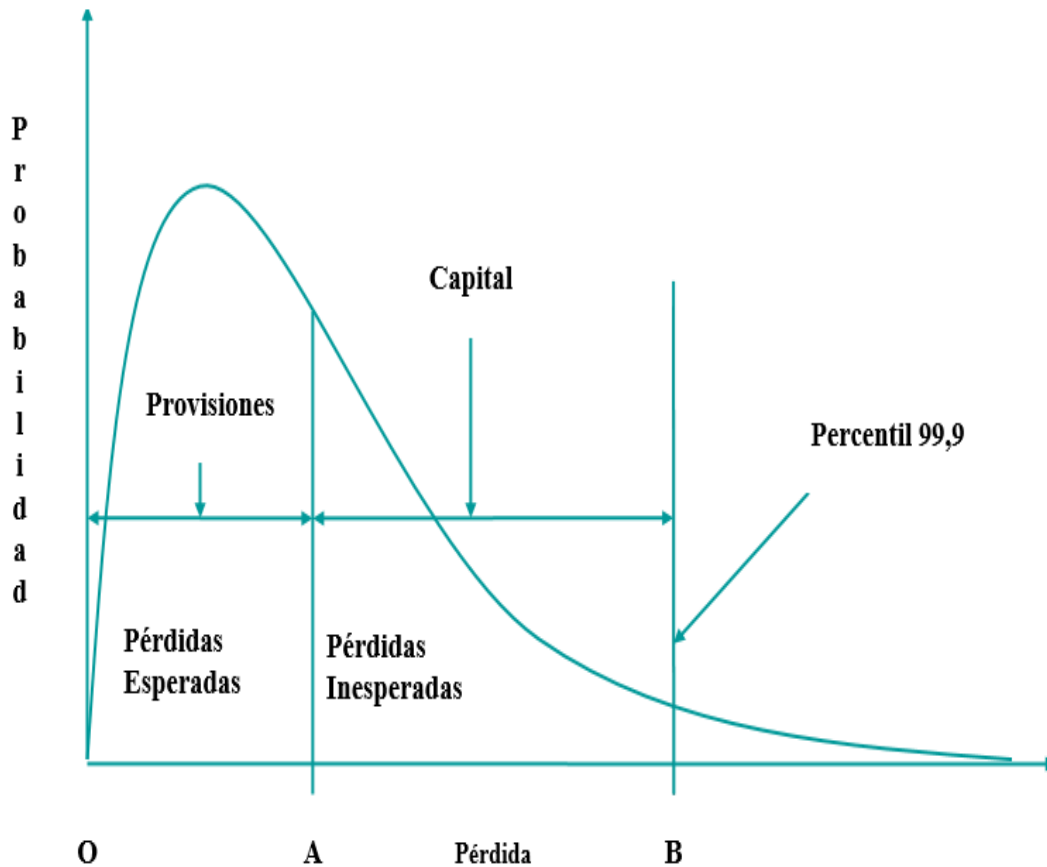
**CALCULO Y
CONSOLIDACION
DEL CAPITAL
ECONOMICO DE
LAS ENTIDADES**

**EL CAPITAL
ECONOMICO DEBE
DAR COBERTURA A
LAS PERDIDAS NO
ESPERADAS**

**DEBE CALCULARSE
ADECUADAMENTE
(A TRAVES DE UNA
HERRAMIENTA
INTEGRAL)**

PERDIDAS

Distribución de probabilidad de pérdidas por riesgo de crédito



PERDIDAS ESPERADAS (EL)	PERDIDAS NO ESPERADAS (UL)
SU COBERTURA ES REALIZADA MEDIANTE RESERVAS	SU COBERTURA ES REALIZADA MEDIANTE CARGOS PATRIMONIALES

2. RESOLVER PLANIFICACION DEL CAPITAL

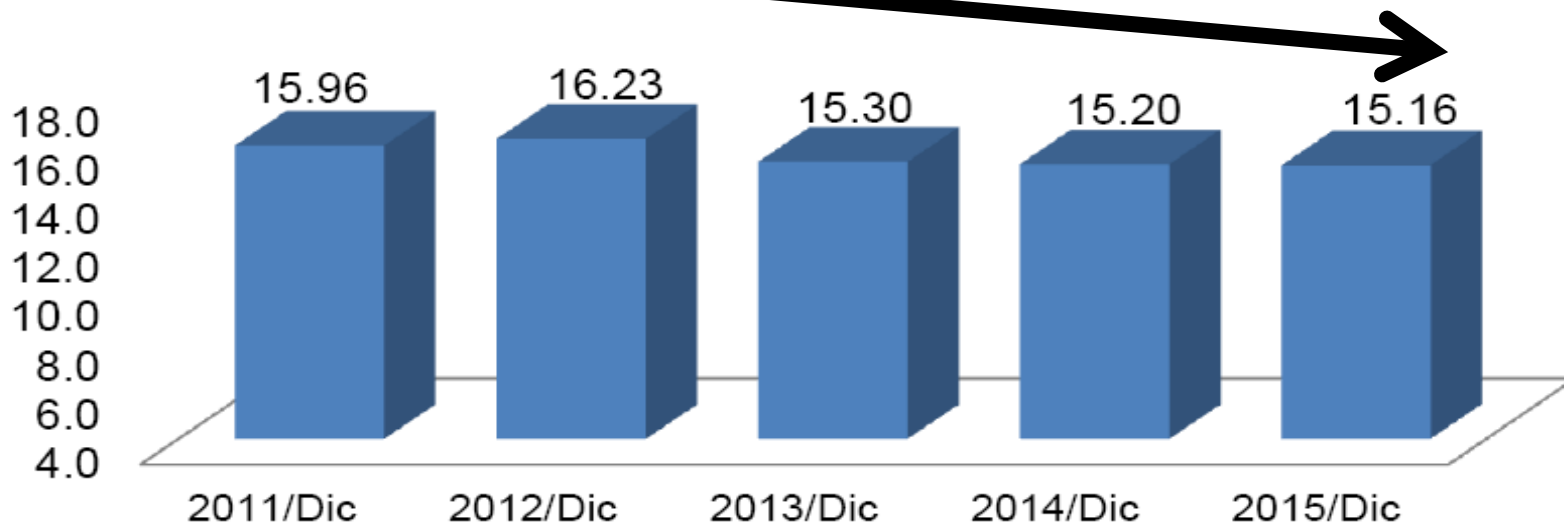
- ELEMENTOS DE PLANIFICACION**
- PRUEBA DE TENSION**
- PLAN DE CONTINGENCIA DE CAPITAL**

NECESIDAD DE PLANIFICAR EL CAPITAL...

MACRO: EVOLUCION ADECUACION DE CAPITAL CBI

Adecuación de Capital

Gráfico 10: Centro Bancario Panameño
Índice de Adecuación de Capital
En Porcentaje



NECESIDAD DE PLANIFICAR EL CAPITAL...

MACRO: EVOLUCION PIB

Gráfico 2: Componente cíclico del PIB
2007T4 - 2015T4

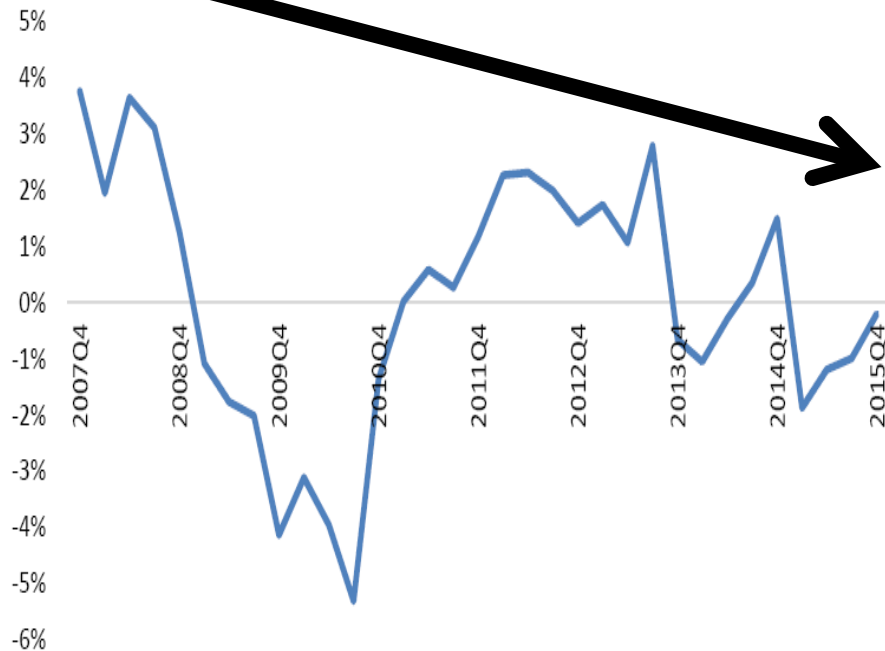
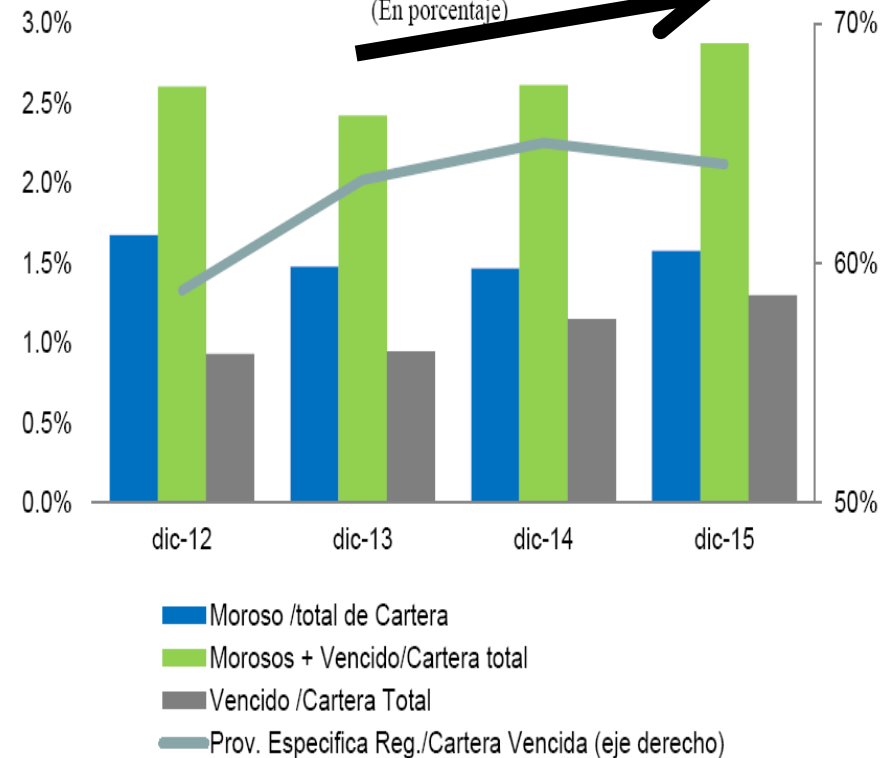


Gráfico 4: Sistema Bancario Nacional
Calidad de cartera crediticia local
(En porcentaje)



Fuente: SBP con datos de la CGR.

Fuente: Bancos de licencia general e internacional.

COMPONENTE: GOBIERNO CORPORATIVO

**PLANIFICACIÓN DEL CAPITAL ASIGNADA A DIVERSAS ÁREAS FUNCIONALES
SEGÚN ESTABLEZCA EL CODIGO DE GOBIERNO CORPORATIVO
(¿COMITÉ DE GESTIÓN SUBORDINADO A LA JUNTA DIRECTIVA?)**

**I) POLITICA FORMAL
ORIENTAR Y ESTABLECER
PRINCIPIOS Y CRITERIOS DE
GESTION DE CAPITAL**

**II) PLAN DE
CONTINGENCIA
PATRIMONIAL
¿QUÉ HACER...
JUST IN CASE?**

COMPONENTE: POLITICA DE PLANIFICACION DE CAPITAL

DOCUMENTO FORMAL QUE ENUMERA LOS PRINCIPIOS QUE SE SEGUIRÁN SOBRE LA GESTION DEL CAPITAL REGULATORIO Y EL ECONÓMICO

OBJETIVO: MANTENER EL ACCESO A FINANCIACIÓN, SATISFACER OBLIGACIONES CON ACREEDORES Y OTRAS CONTRAPARTES, PARA SEGUIR OPERANDO DURANTE Y DESPUÉS DE UNA SITUACIÓN DE TENSIÓN

DETALLA LAS DIFERENTES ESTRATEGIAS QUE LA DIRECCIÓN SEGUIRIA PARA AFRONTAR INSUFICIENCIAS DE CAPITAL, SEAN ESTAS ESPERADOS O INESPERADOS.

INCORPORA INDICACIÓN DE TOLERANCIA AL RIESGO APROBADA POR LA JUNTA. ENUNCIA INDICADORES DE CAPITAL Y PARÁMETROS RELATIVOS AL DESEMPEÑO

SE PROPONE EVITAR EXCESOS Y DEFICITS DE CAPITAL

INDICADORES CLAVE: AC/TIER 1/ROE/RORAC/LIQUIDEZ

PLANIFICACION DE CAPITAL REQUIERE DE VALIDACIÓN INDEPENDIENTE

COMPONENTE: PRUEBA DE TENSION (STRESS TESTING)

UTILIZAR METODOLOGIA
BOTTOM-UP (EN LUGAR DE
TOP-DOWN)



SE PARTE DE DATA
ELEMENTAL DE ESTADOS
FINANCIEROS (NO DE
INDICADORES
PROBABILISTICOS
AGREGADOS)



MANTIENE LA LOGICA
CONTABLE DE PARTIDA
DOBLE



COMPARA ANTES Y
DESPUES...
AC – TIER 1 – ROE – ROA –
LIQUIDEZ – MARGEN –
COSTO DE FONDOS



COMPARACION DE
ESCENARIO SIN ESTRÉS VS
ESTRESADOS



MIDE EL IMPACTO DE
SIMULACION DE
ESCENARIOS DE TENSION
SOBRE LAS CUENTAS
ESTRATEGICAS

PRUEBA DE ESTRÉS: ESCENARIOS PARA ALGUNOS BANCOS MEDIANOS PANAMEÑOS

VARIABLE FONDEO (RIESGO LIQUIDEZ)	VARIABLE INCUMPLIMIENTO (RIESGO CREDITO)	VARIABLE COSTOS (RIESGO TASA)	VARIABLE RENDIMIENTOS (NEGOCIOS)
REDUCCION VOLUMEN DE FONDEO	INCREMENTO DE INCUMPLIMIENTO	INCREMENTO COSTO FONDEO	INCREMENTO DE TASAS ACTIVAS E INFLACION

VISTA LOCALES	25,00%	SECTOR INTERNO	5,00%	CLIENTES LOC Y EXTR	3,00%	INVERSIONES	3,00%
VISTA EXTR	25,00%	SECTOR EXTERNO	5,00%	BANCOS LOC Y EXTR	3,00%	DEP PLAZO LOCAL	3,00%
AHORRO	25,00%			FINANCIAMIENTOS	3,00%	DEP PLAZO EXTERIOR	3,00%
DEP PLAZO CLIENTES LOC	25,00%			BONOS	3,00%	PRESTAMOS SEC INTERNO	5,00%
DEP PLAZO CLIENTES EXTR	35,00%					PRESTAMOS SEC EXTERNO	5,00%
DEP DE BANCOS LOC	30,00%					INFLACION	3,00%
DEPOSITOS BANCOS EXTR	35,00%						
FINANCIAMIENTOS	30,00%						
BONOS	30,00%						

PRUEBA DE ESTRÉS: RESULTADOS PROMEDIO DE ALGUNOS BANCOS MEDIANOS PANAMEÑOS

INDICADORES

INDICADOR	ESCENARIO BASE	ESCENARIO ESTRESADO	DIF %
ADECUACION CAPITAL	14,43%	10,84%	-3,58%
ROE	10,99%	-22,52%	-33,51%
ROA	1,02%	-1,75%	-2,77%
LIQUIDEZ LEGAL	83,24%	71,54%	-11,70%

PRUEBA ACIDA (SIN INCREMENTO DE TASAS ACTIVAS)

ADECUACION CAPITAL	14,43%	8,78%	-5,65%
--------------------	--------	-------	--------

COMPONENTE: PLAN DE CONTINGENCIA DE CAPITAL

DOCUMENTO FORMAL : OBJETIVO DE MANTENER EL VALOR DEL CAPITAL ECONOMICO Y CON ELLO LA CAPACIDAD DE APANCAMIENTO (HACER NEGOCIOS)



**PARAMETROS Y
CONDICIONES
ACTIVADORES
DEL PLAN
(OJO: "PISO")**

**RESPONSABLES
DE EJECUCION E
INFORMACION
A
STAKEHOLDERS**

**RETORNO A
MODO
NORMAL**

4. RESOLVER RELACION RIESGO-RENDIMIENTO

LA HERRAMIENTA INTEGRAL DEBE DETERMINAR RELACION RIESGO- RENDIMIENTO

MEDIDO POR EL “RORAC” Y EL “RAROC”

$$\text{RORAC} = \text{RENDIMIENTO} / \text{PERDIDA NO ESPERADA}$$

REVELA EL VALOR DEL RENDIMIENTO QUE
OBTIENE EL BANCO EN UNA LINEA DE
NEGOCIOS, PRODUCTO O CLIENTE, POR
UNIDAD DE RIESGO

ASIGNACIÓN ÓPTIMA
DEL CAPITAL
ECONÓMICO

3. RESOLVER AGREGACION DE RIESGOS

COBERTURA DE PERDIDAS NO ESPERADAS

FONDO PATRIMONIAL

$$AC = \frac{\text{-----}}{\text{PNE CRED + PNE MERC + PNE OPERATIVO}} \geq X\%$$

EL CAPITAL ECONOMICO DEBE SER SUFICIENTE PARA DAR COBERTURA A UNA PROPORCION DE LAS PERDIDAS NO ESPERADAS PARA UN DETERMINADO HORIZONTE DE TIEMPO Y NIVEL DE CONFIANZA



DEFINE UNA CAPACIDAD DE APALANCAMIENTO

UN EJEMPLO DE AGREGACION DE RIESGOS Y ADECUACION DE CAPITAL (SUGEF/COSTA RICA)

FONDO PATRIMONIAL

$$AC = \frac{\text{APR} + [(\text{MERCADO} + \text{OPERATIVO}) * 10]}{\text{-----}} \geq 10\%$$



**NO TIENE EN CUENTA LA
CORRELACION ENTRE ESOS RIESGOS !!!**

AGREGACION DE RIESGO EN METODOLOGIA AVANZADA

UNA AGREGACION EFICIENTE DE RIESGOS ASUME:

**DETERMINA EL
VAR DE CADA
FACTOR DE
RIESGO**

**(CON MISMA
METODOLOGIA
NC Y HP)**

**DETERMINA
EL VALOR DE
CORRELACION
ENTRE
FACTORES DE
RIESGO**

**(DISPONER DE
SERIES
HISTORICAS)**

**SE
RESUELVE
POR
CALCULO
MATRICIAL
O POR
MATRIZ
VARIANZA-
COVAR**

**SE
COMPARA
CON
REQUERIM
IENTOS
REGULATO
RIOS**

**SE UTILIZA
EL
RESULTADO
AGREGADO
PARA
PLANIFICAR
CAPITAL**

VAR AGREGADO CON CAPTURA DE CORRELACION

MONTOS VAR-30 DIAS-99% DE CADA TIPO DE RIESGO (\$MILL)			
PERIODO	RIESGO CREDITO	RIESGO MERCADO	RIESGO OPERACIONAL
1	817,377	185,163	410,898
2	910,470	181,071	383,093
3	1.012,770	173,910	410,898
4	913,539	192,324	494,314
5	1.033,230	122,760	454,151
...
...
N	920,700	132,990	664,234

FONDO PATRIMONIAL	593,567
VARIANZA 30D	0,79%
DESVEST 30D	8,90%
NC	99,00%
Z	2,3263
VAR 30D	20,71%

CARGO RIESGO INTEGRAL	355,795
-----------------------	---------

AC	13,35%
----	--------

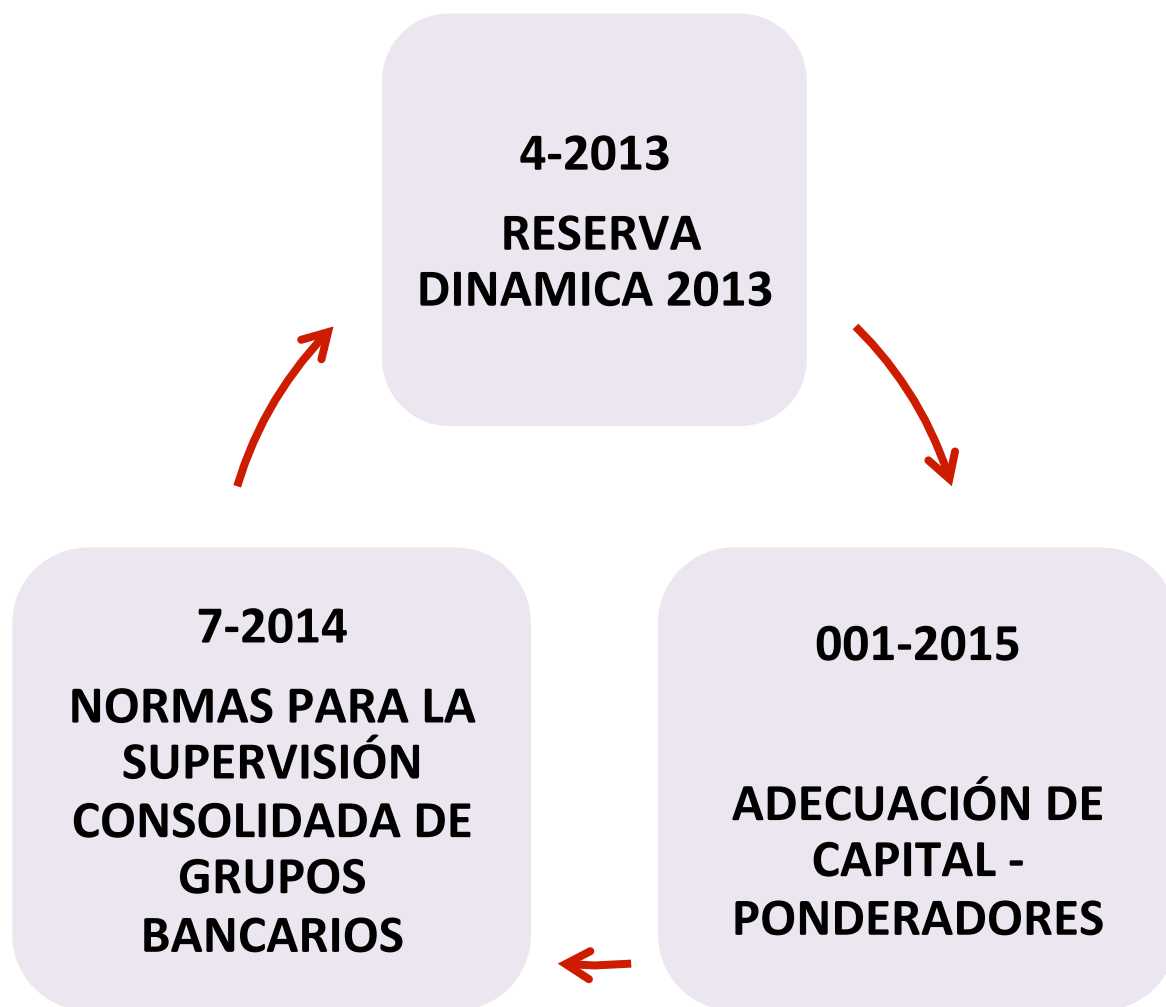
PARA INCORPORAR LA CORRELACION SE PUEDE RESOLVER POR MATRIZ VARIANZA-COVARIANZA

SE PUEDE TAMBIEN INCORPORAR EL CALCULO DE AUTOCORRELACION, PARA CAPTURAR HETEROCEDASTICIDAD

POR SENCILLEZ SE PUEDE ASUMIR DISTRIBUCION NORMAL DE FRECUENCIAS

5. RESOLVER NIIF 9

ANTECEDENTES: ESFUERZOS EN PANAMA PARA MEJORAMIENTOS QUE EXIGEN INTEGRALIDAD DE HERRAMIENTAS



NIIF 9 Y GESTION DE RIESGOS (RESERVAS – DETERIORO) **HURACAN NIIF**

PASA DE MODELO DE “PERDIDA INCURRIDA” AL DE “PERDIDA ESPERADA” (ERA HORA!)

TIENE QUE VER MAS
CON LA GESTION DE
RIESGOS QUE CON
CONTABILIDAD

EL MONTO DE RESERVAS ES
FUNCION DE LA
CALIFICACION INTERNA DE
DEUDORES Y DEL
DETERIORO DE RIESGO
CREDITICIO

?

INCREMENTO DE MONTO
DE RESERVAS

?

INTERACCION CON
RESERVA DINAMICA Y
OTROS COLCHONES

ALGUNAS COMPLICACIONES NIIF 9 ASOCIADAS A LA GESTION DE RIESGO QUE DEBEN RESOLVER LAS HERRAMIENTAS INTEGRALES

CALIFICACIONES INTERNAS

- NRO DE CATEGORIAS DE RIESGO
- ASPECTOS HISTORICOS
- INCORPORACION DE ASPECTOS MACRO EN LAS CALIFICACIONES
- INCORPORACION DE PRONOSTICOS

INFORMACION FINANCIERA

- COSTO AMORTIZADO
- VALOR RAZONABLE (A TRAVES DE RESULTADOS Y A TRAVES DE OTROS RESULTADOS INTEGRALES)
- AUTORRENOVABLES
- GARANTIAS
- ARRENDAMIENTOS
- DERIVADOS

DETERIORO

- DEFINICION DE DETERIORO
- DINAMICA ENTRE BUCKETS (POTES O ETAPAS)

INCUMPLIMIENTO "LIFETIME"

- ESCALAMIENTO DE PROBABILIDAD DE INCUMPLIMIENTO PARA LLEVAR LA PERDIDA ESPERADA A VIDA RESIDUAL

SINTESIS

USO DE HERRAMIENTAS INTEGRALES Y HACER MAS EFICIENTE LA GESTION DE RIESGOS

**DETERMINAR
CAPITAL
ECONOMICO
INTEGRADO**

**MEJORAR
ASIGNACION DE
RECURSOS A
LINEAS DE
NEGOCIOS Y
PRODUCTOS**

**MITIGAR
RIESGOS
INTEGRALES AL
MEJORAR
OPORTUNIDAD
DE REPORTERIA**

**REDUCIR
COSTOS DE
RESERVAS**

GRACIAS...