



**SWOT**



## **SEMINAR**

**Bankaosiguranje – Nove mogućnosti razvoja finansijskog sektora u Bosni i Hercegovini i Republici Srpskoj**

**Teslić**

**05.11.-06.11.2010. godine**

**Udruženje ekonomista Republike Srpske S.W.O.T.**

**INSTITUT EKONOMSKIH NAUKA BEOGRAD**

## **UPRAVLJANJE RIZICIMA U BANKAMA**

**Periša Ivanović**

**Beogradska bankarska akademija, Beograd**

**Vojvodjanska banka - član NBG Grupe**

## SADRŽAJ



- **Definicija rizika**
- **Rizik, profitabilnost i novostvorena vrednost za akcionara**
  - **Upravljanje rizicima**
  - **Šta bankari i industrija finansijskih usluga vide kao najveći rizik?**
- **Basel III – Finansijska regulativa i bolje sutra**
- **Umesto zaključka – pitanja i izazovi**

## DEFINICIJA RIZIKA

1. Rizik je postao definicija bankarstva i finansijske industrije... **Rizik banke kvantifikuju, vrednuju, preuzimaju, kupuju, skladište, transformišu i transferišu (proizvode i trguju rizikom)...**
2. Rizik je šansa...koliko i pretnja...
3. Rizik u poslovnom smislu bilo koja pretnja koja stoji na putu ostvarenja naših poslovnih ciljeva...
4. Rizik predstavljamo kao “moguću štetu” koju vezujemo za **situaciju neizvesnosti**, sa nastankom mogućeg **negativnog ishoda**, i prema kojem je svaka organizacija **izložena** pri izvršavanju svojih aktivnosti...
5. Rizik je bilo šta , događaj, proces, praksa, aktivnost, itd...sve što ima neizvesnu posledicu...
6. Transakcioni naspram bilansnog rizika...
7. Postoji pet kategorija rizika: **Strateški rizik, Operativni rizik, Finansijski rizik, Rizik usklađenosti poslovanja i Rizik okruženja**
8. **Rizik predstavlja neočekivani gubitak tj. odstupanje od očekivanog gubitka**

## DEFINICIJA RIZIKA

•“Rizik u bankarskim organizacijama odnosi se na mogućnost da posledica neke aktivnosti ili događaja proizvede štetne udare na bančin kapital, prihode i izvodljivost daljeg poslovanja”.

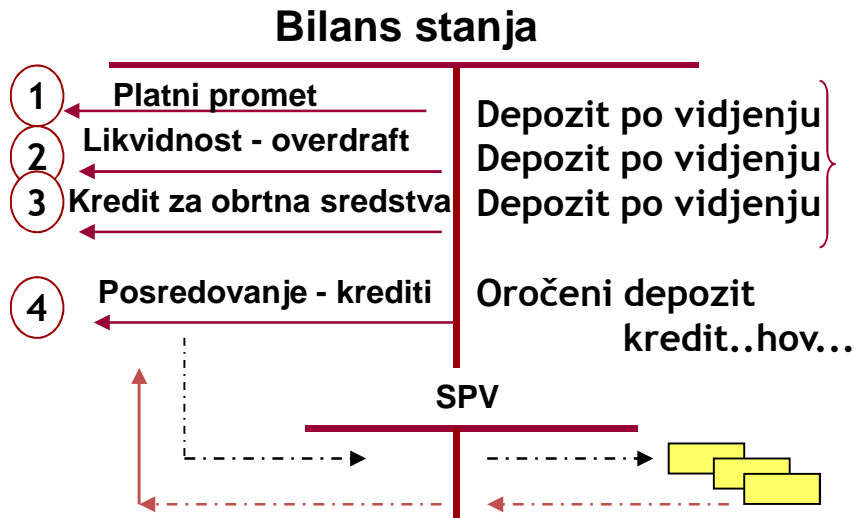
•“*The possibility that the outcome of an action or event could lead to adverse impacts resulting in expected or unexpected losses or constraining the Bank’s ability to meet its stated business strategy”.*

•Prema gornjoj definiciji banka razlikuje dva tipa gubitaka:

**Očekivani gubitak** – je prosečan iznos koji očekujemo da će biti izgubljen unutar datog vremenskog perioda (obično 1 godina) i tretiramo ga kao standardan trošak obavljanja posla, i koji predstavlja naknadu za obavljanje posla i kao takav uzimamo u obzir prilikom određivanja cene bankarskog proizvoda.

**Neočekivani gubitak** – je statistički procenjen gubitak uz dati nivo poverenja (npr. 99.9%) povezan sa štetnim događajem i tretira se kao rizik obavljanja posla. U ovom slučaju kapital obično služi kao amortizer za apsorpciju gubitka.

# Tradicionalna naspram nove uloge banaka



## Vanbilansne stavke

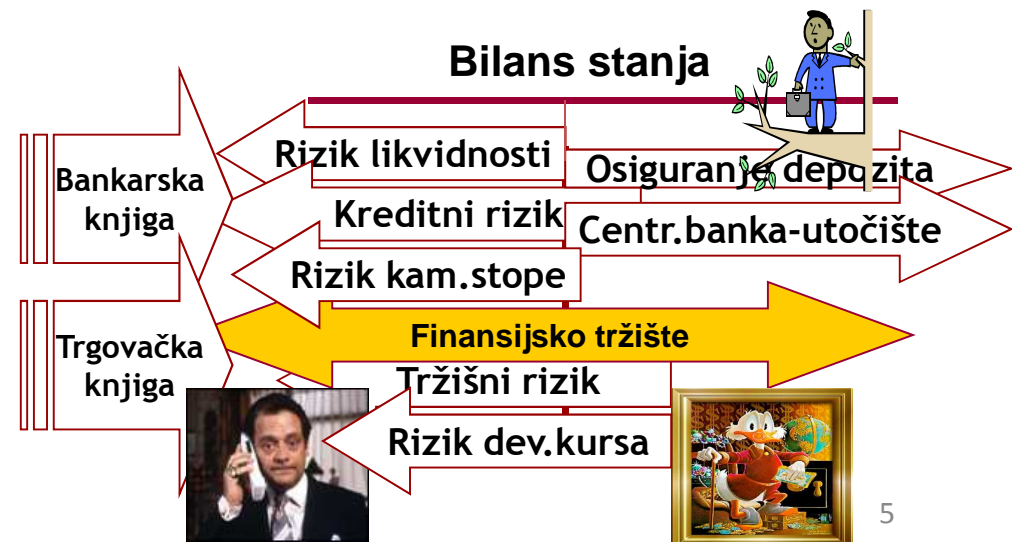
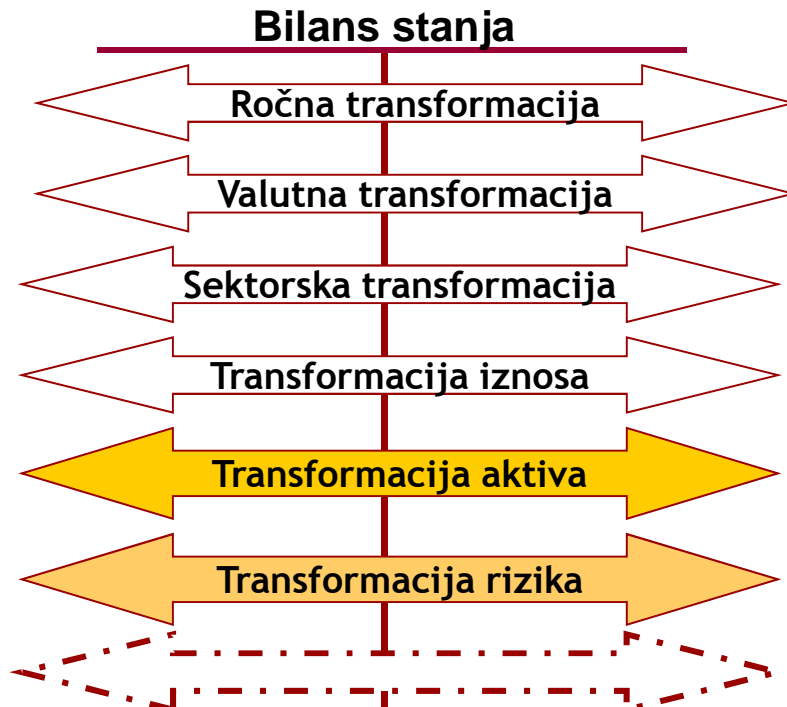
- Garancije
- Akcept/Aval menica
- Derivati

## Bilans uspeha

- Neto kamatni prihod
- Neto nekamatni prihod

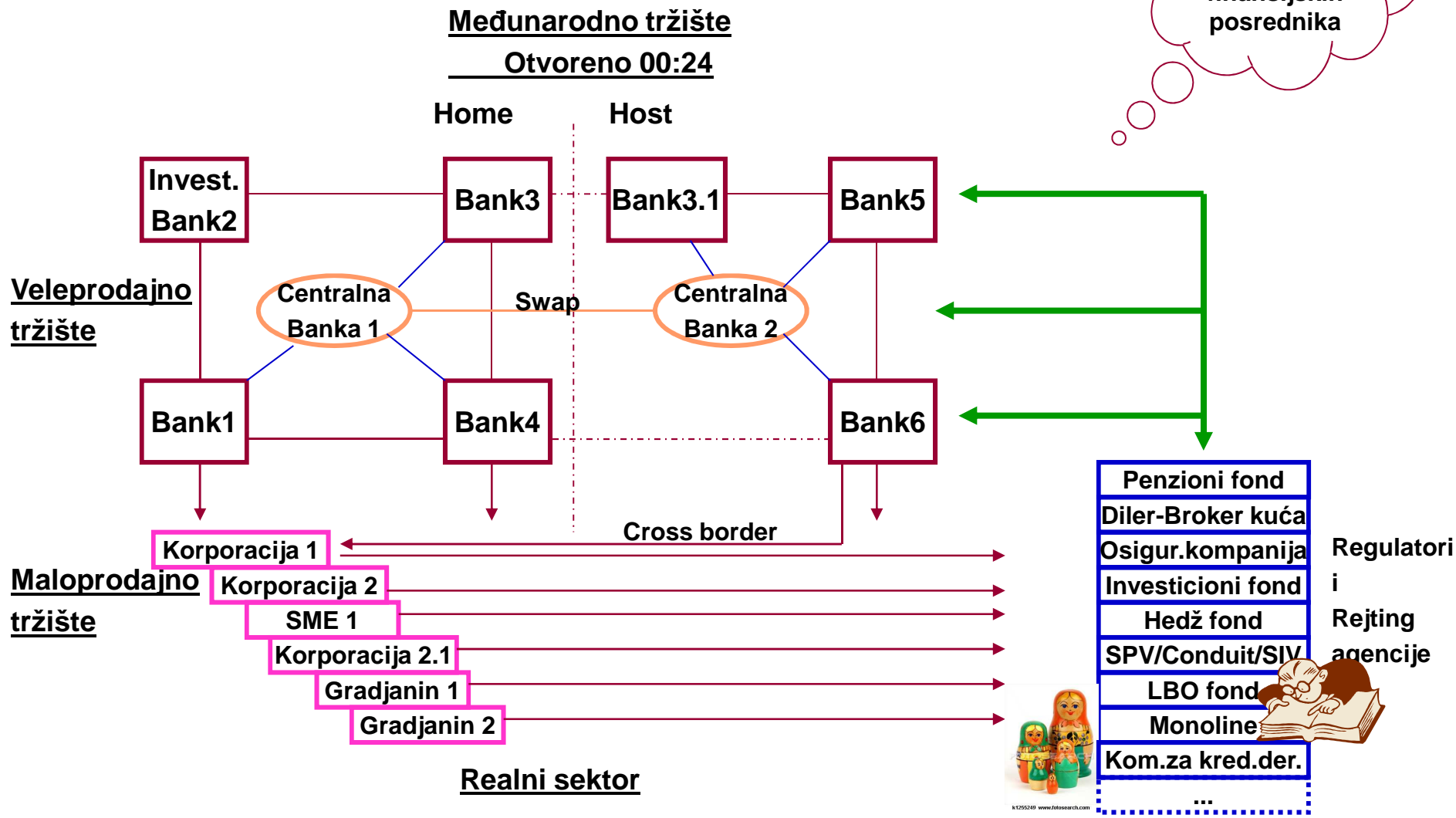
Fundiranje na  
finansijskom tržištu

Likvidnost je esencijalni proizvod  
bankarske aktivnosti



# Tradicionalna naspram nove finansijske infrastrukture

Promena u prirodi i strukturi finansijskih posrednika

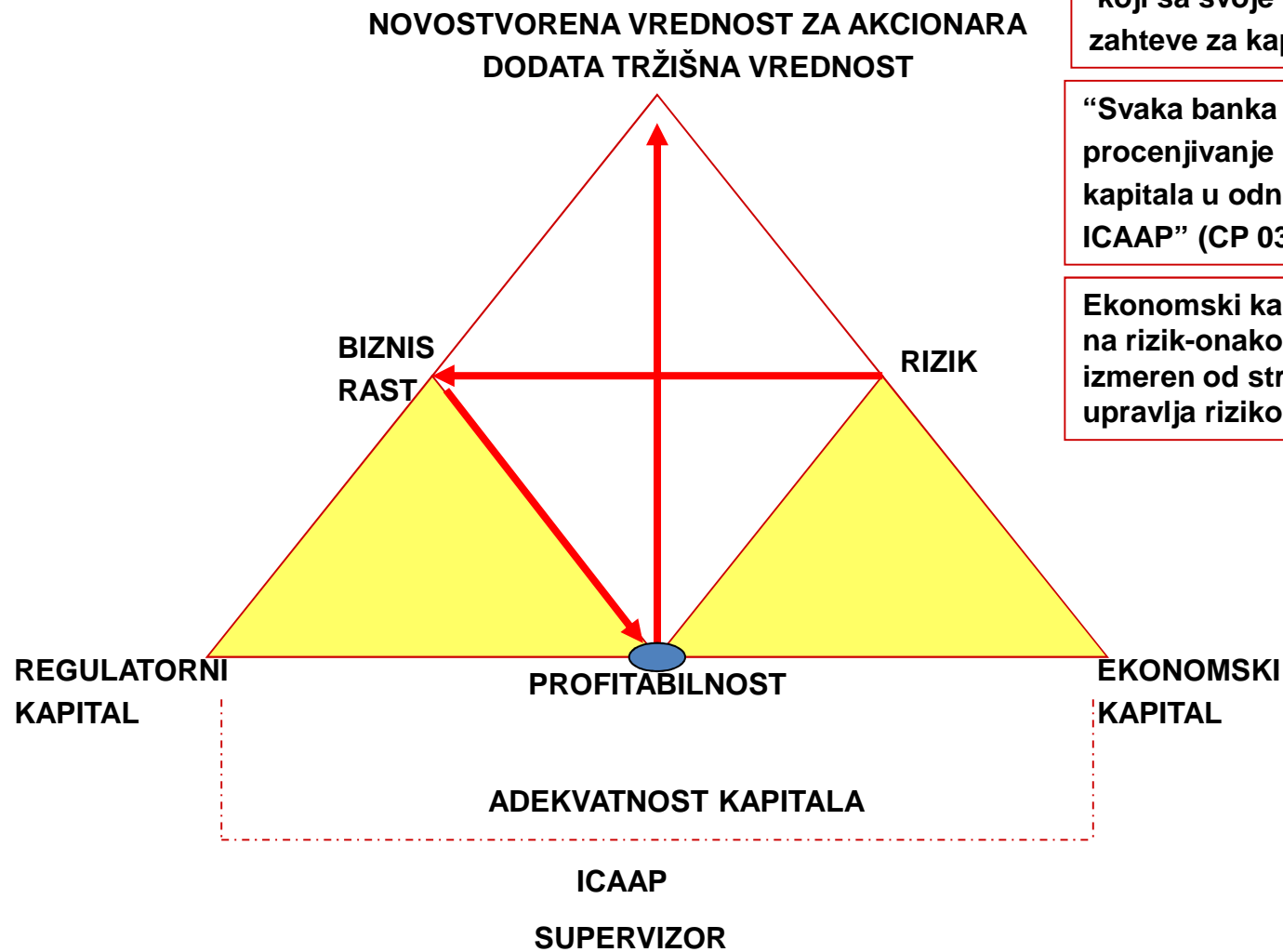


Ključni posrednici pored banaka

## RIZIK, PROFITABILNOST I NOVOSTVORENA VREDNOST ZA AKCIONARA

- 1. Profitabilnost predstavlja bančinu prvu liniju odbrane od neočekivanih gubitaka** (jača poziciju kapitala i poboljšava buduću profitabilnost preko investiranja zadržane dobiti)...**TRADE OFF** između likvidnosti i solventnosti...
2. Institucija koja je stalno u gubitku na kraju mora iscrpeti svoj **kapital**, što znači da su vlasnici akcija i duga banke u riziku
3. S obzirom da je konačna namera bilo koje institucije (koja radi za profit) da zaštiti i stvori vrednost za svoje akcionare, to znači da bančin ROE mora biti veći od troška kapitala – kako bi se kreirala **vrednost za akcionara**
4. Banke su postale kompleksne finansijske institucije...čiji su ključni **drajveri performansi** ostali i dalje:
  - **Zarade** (bitna je kompozicija i volatilitnost prihoda)
  - **Efikasnost** (sposobnost banke da na osnovu date aktive stvori prihod)
  - **Preuzimanje rizika** (prilagođavanje prihoda za preuzete rizike koji ih generišu)
  - **Leveridž** (bolji rezultati uz rast, ...leveridž deluje kao multiplikator, i obrnuto)
5. Danas se glavna konkurentska prednost banaka ogleda u njihovoj sposobnosti da upravljaju rizicima i da ih valjano vrednuju (cene).

# SKLONOST RIZIKU, PROFIL RIZIKA I ADEKVATNOST KAPITALA



“Risk Appetit” je važan input za određivanje ekonomskog kapitala, koji sa svoje strane utiče na sveukupne zahteve za kapitalom.

“Svaka banka mora imati proces za procenjivanje svoje adekvatnosti kapitala u odnosu na profil rizika - ICAAP” (CP 03 –str.19)

Ekonomski kapital se fokusira direktno na rizik-onako kako je on prihvaćen i izmeren od strane same banke koja upravlja rizikom.

Ključna tačka bilo kog režima prudencione supervizije za banke je KAPITAL.



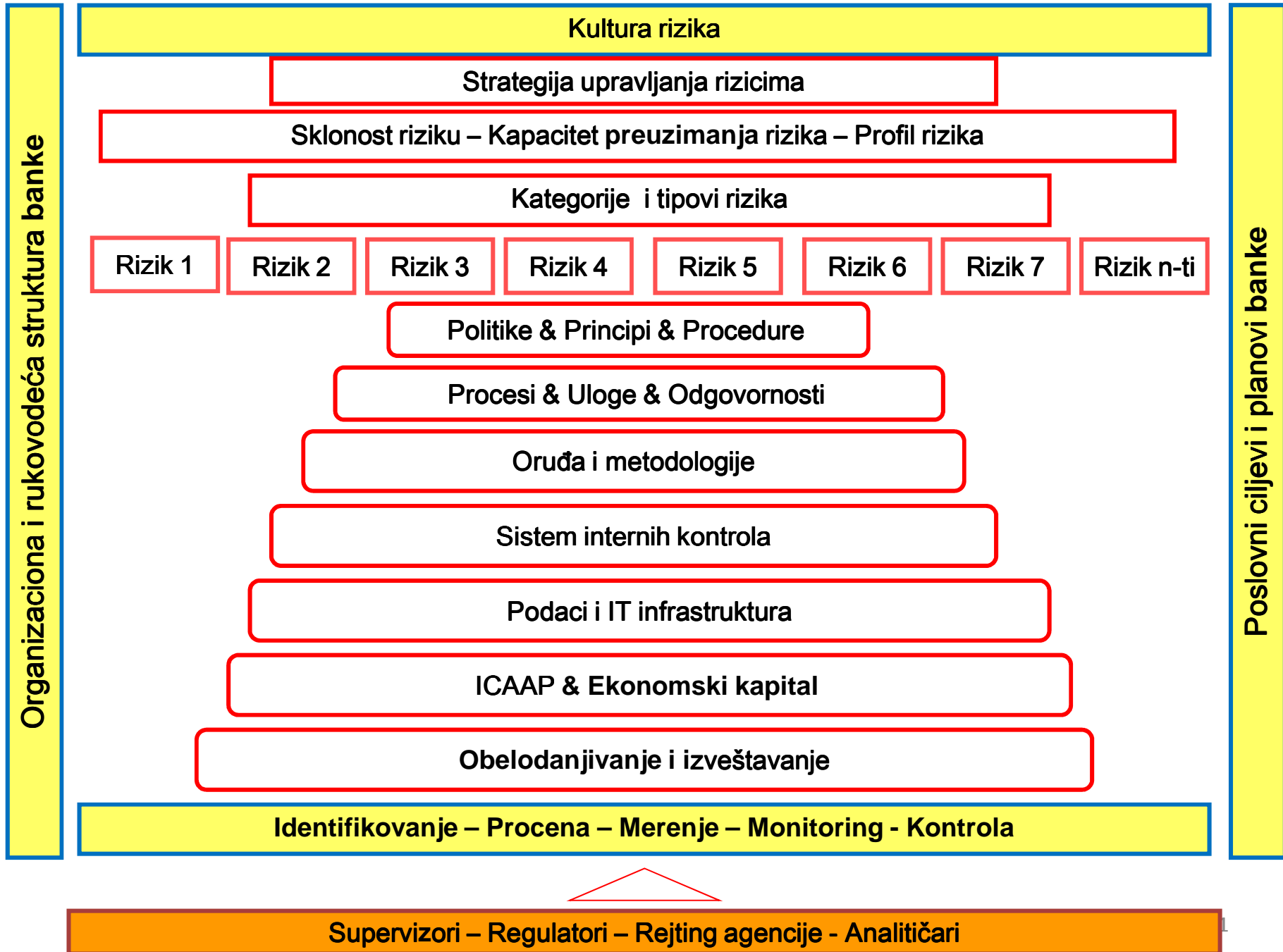
## UPRAVLJANJE RIZICIMA - RISK MANAGEMENT

1. Poslednjih 20 godina RM je postao esencijalna funkcija u finansijskim institucijama...pod udarom poslovnih modela... Praksa upravljanja rizicima u finansijskim institucijama je pod supervizijom finansijskih regulatora...
2. Jedno važno objašnjenje rasta važnosti RM nalazimo u regulaciji kapitala i likvidnosti (banke imaju visok leveridž...koriste se tuđim novcem da bi napravile novac)...Integralan RM nastoji da zaštiti banku... iz svakog ugla... ne samo već stvorenu vrednost banke...već i njene buduće prilike, koje se tiču sigurnog rasta...
3. *“Risk management is the identification, assessment, and prioritization of risks followed by coordinated and economical application of resources to minimize, monitor, and control the probability and/or impact of unfortunate events.”*  
*Source: Douglas Hubbard, "The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It," pg. 10, John Wiley & Sons, 2009 .*
4. RM u osnovi nastoji da identifikuje i proceni rizik gubitka koji je povezan sa aktivama i aktivnostima banke (4Books), ... da nadzire i drži pod kontrolom sve rizike, ... kao i da minimizira rizike odnosno da se pripremi za gubitke koji nastaju po osnovu rizika...
5. RM često uključuje upotrebu matematičkih modela kako bi se predvideli verovatnoća gubitka na investicijama i drugim aktivnostima banke (na bazi dešavanja iz prošlosti), kao i apsolutni iznos ovih gubitaka...Sada i stres testove i scenarija...

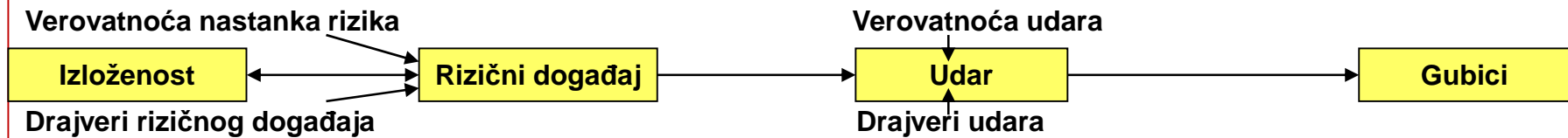
## UPRAVLJANJE RIZICIMA – MISIJA I ZADACI

- **Misija upravljanja rizicima u bankama:**  
*„Kreirati vrednost za akcionare optimizirajući odnos rizik/prinos, uzimajući u obzir interese klijenata i zaposlenih, na način konzistentan sa najboljom praksom i usaglašen sa zahtevima regulative, a na liniji bančine poslovne strategije“.*
- Pouzdani sistemi upravljanja rizicima u bankama omogućavaju menadžerima da znalački preuzmu rizike, smanje rizike tamo gde je to pogodno i nastoje da se pripreme za buduće vreme i događaje, koji po svojoj prirodi ne mogu biti predviđeni sa apsolutnom izvesnošću.
- **Core Principles for Effective Banking Supervision (BCBS, October 2006), Core Principle 7 on 'Risk Management Processes'** kaže da: “Banke i bankarske grupe moraju imati sveobuhvatne procese upravljanja rizikom (uključujući nadzor od strane upravnog odbora i višeg menadžmenta) da bi identifikovale, procenile, nadzirale i kontrolisale ili ublažile sve materijalne rizike i ocenile svoju sveukupnu adekvatnost kapitala u odnosu na svoj profil rizika.
- **VAŽNO!** Ovi procesi treba da budu proporcionalni veličini i kompleksnosti institucije.

# OKVIR UPRAVLJANJA RIZICIMA U BANKAMA



## UPRAVLJANJE RIZICIMA KAO PROCES



### Tradicionalno gledano, faze RM procesa su:

1. Definicija konteksta (šta je za nas rizik...čime se bavimo...čemu težimo...performanse)
2. Identifikacija rizika (izvora rizika...lista posledica...profil rizika...)
3. Procena rizika (verovatnoća negativnog događaja...ponder (in)direktne posledice...stres testiranje i scenario analize...)
4. Tretiranje rizika (doneti odluku...prihvatanje rizika, transfer, izbegavanje, smanjenje)
5. Planiranje (definisanje metoda kontrole rizika...sve u RM Plan)
6. Komunikacija (profil, matrica, tretiranje rizika i kontrola...sve u RM Report...)
7. Kontrola i supervizija (svih kontrolnih instrumenata...primenjenih u odnosu na plan)
8. Ocena procesa (dinamičan proces...učestala ocena...efektivnost i efikasnost...)

## **UPRAVLJANJE RIZICIMA – OSNOVNI PRINCIPI**

### **UPRAVLJANJE RIZICIMA U FINANSIJSKIM INSTITUCIJAMA treba da bude:**

- 1. Zasnvano na svesti, moralu i kulturi uvažavanja postojanja rizika (znamo šta je rizik)**
- 2. Usaglašeno sa strateškim i poslovnim ciljevima banke (znamo šta radimo)**
- 3. Deo procesa donošenja odluka na svim nivoima rukovođenja (znamo zašto radimo)**
- 4. Faktor kreiranja vrednosti za akcionare banke (znamo za koga radimo)**
- 5. Transparentno i sveobuhvatno predstavljeno (znaju eksterno šta radimo)**
- 6. Integralni deo organizacione strukture i poslovnih procesa (znaju interno šta radimo)**
- 7. Bazirano na raspoloživim informacijama u realnom vremenu (znamo kako radimo)**
- 8. Faktor garancije dovoljnog kapitala – kapaciteta za preuzimanje rizika (znamo da radimo)**
- 9. Zasnvano na učestaloj proceni i oceni efikasnosti i doslednosti svih faza RM procesa (znamo da znamo šta je rizik)**

# ŠTA BANKARI I INDUSTRIJA FINANSIJSKIH USLUGA VIDE KAO NAJVEĆE RIZIKE?

Kore od banane: Prvih deset rizika za 2010 godinu

Komentari i mišljenja bankara u komercijalnim i investicionim bankama  
2010 godina

1. Uplitanje politike
2. Previše regulative
3. Kreditni rizik
4. Likvidnost
5. Derivati
6. Makro-ekonomski trendovi
7. Raspoloživost kapitala
8. Kvalitet 'Risk management'-a
9. Kreditni spreadovi
10. Tržište kapitala i akcije

Banking Banana Skins 2010



## Banana Skins: The Top Ten 1996-2010

The CSFI Survey of bank risk in association with PWC

### 1996

- 1 Poor management
- 2 EMU turbulence
- 3 Rogue trader
- 4 Excessive competition
- 5 Bad lending
- 6 Emerging markets
- 7 Fraud
- 8 Derivatives
- 9 New products
- 10 Technology foul-up

### 2002

- 1 Credit risk
- 2 Macro-economy
- 3 Equity markets
- 4 Complex financial instruments
- 5 Business continuation
- 6 Domestic regulation
- 7 Insurance
- 8 Emerging markets
- 9 Banking market over-capacity
- 10 International regulation

### 2006

- 1 Too much regulation
- 2 Credit risk
- 3 Derivatives
- 4 Commodities
- 5 Interest rates
- 6 High dependence on tech.
- 7 Hedge funds
- 8 Corporate governance
- 9 Emerging markets
- 10 Risk management

### 1998

- 1 Poor risk management
- 2 Y2K
- 3 Poor strategy
- 4 EMU turbulence
- 5 Regulation
- 6 Emerging markets
- 7 New entrants
- 8 Cross-border competition
- 9 Product mis-pricing
- 10 Grasp of technology

### 2003

- 1 Complex financial instruments
- 2 Credit risk
- 3 Macro economy
- 4 Insurance
- 5 Business continuation
- 6 International regulation
- 7 Equity markets
- 8 Corporate governance
- 9 Interest rates
- 10 Political shocks

### 2008

- 1 Liquidity
- 2 Credit risk
- 3 Credit spreads
- 4 Derivatives
- 5 Macro-economic trends
- 6 Risk management
- 7 Equities
- 8 Too much regulation
- 9 Interest rates
- 10 Hedge funds

### 2000

- 1 Equity market crash
- 2 E-commerce
- 3 Asset quality
- 4 Grasp of new technology
- 5 High dependence on tech.
- 6 Banking market o'-capacity
- 7 Merger mania
- 9 Comp from new entrants
- 10 Complex fin. instruments

### 2005

- 1 Too much regulation
- 2 Credit risk
- 3 Corporate governance
- 4 Derivatives
- 5 Hedge funds
- 6 Fraud
- 7 Currencies
- 8 High dependence on tech.
- 9 Risk management
- 10 Macro-economic trends

### 2010

- 1 Political interference
- 2 Credit risk
- 3 Too much regulation
- 4 Macro-economic trends
- 5 Liquidity
- 6 Capital availability
- 7 Derivatives
- 8 Risk management quality
- 9 Credit spreads
- 10 Equities

1. Uplitanje politike
2. Kreditni rizik
3. Previše regulative
4. Makro-ekonomski trendovi
5. Likvidnost
6. Raspoloživost kapitala
7. Derivati
8. Kvalitet 'Risk management '-a
9. Kreditni spreadovi
10. Tržište kapitala i akcije

**Komentari i mišljenja bankara, regulatora, supervizora, analitičara, konsultanata, nebankarske industrije i akademika...**

11. Valute
12. Korporativno rukovođenje
13. Robe
14. Kamatne stope
15. Krađe
16. Podstrek menadžmentu
17. Tržišta u izrastanju
18. Visoka zavisnost od tehnologije
19. Hedž fondovi
20. Bezobzirni trgovci

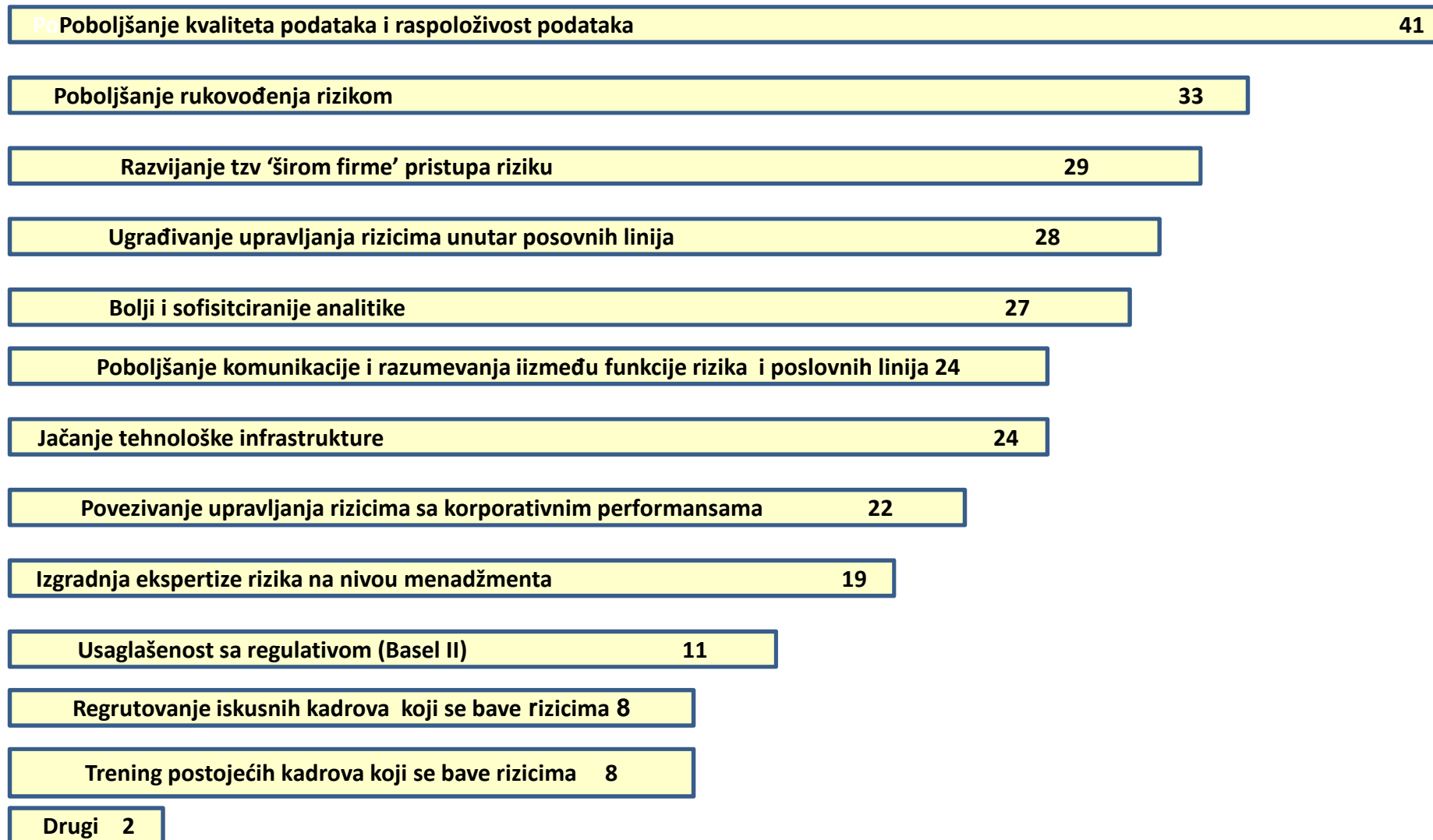
**...30 rizika sa kojima se suočava bankarska industrija tokom 2010. godine**

21. Kontinuitet poslovanja
22. Praksa prodaje u retail poslovanju
23. Konflikt interesa
24. Back office
25. Rizik okruženja
26. Platni sistem
27. Pranje novca
28. Ludilo pripajanja
29. Premalo regulative
30. Konkurencija od strane novih učesnika na tržištu



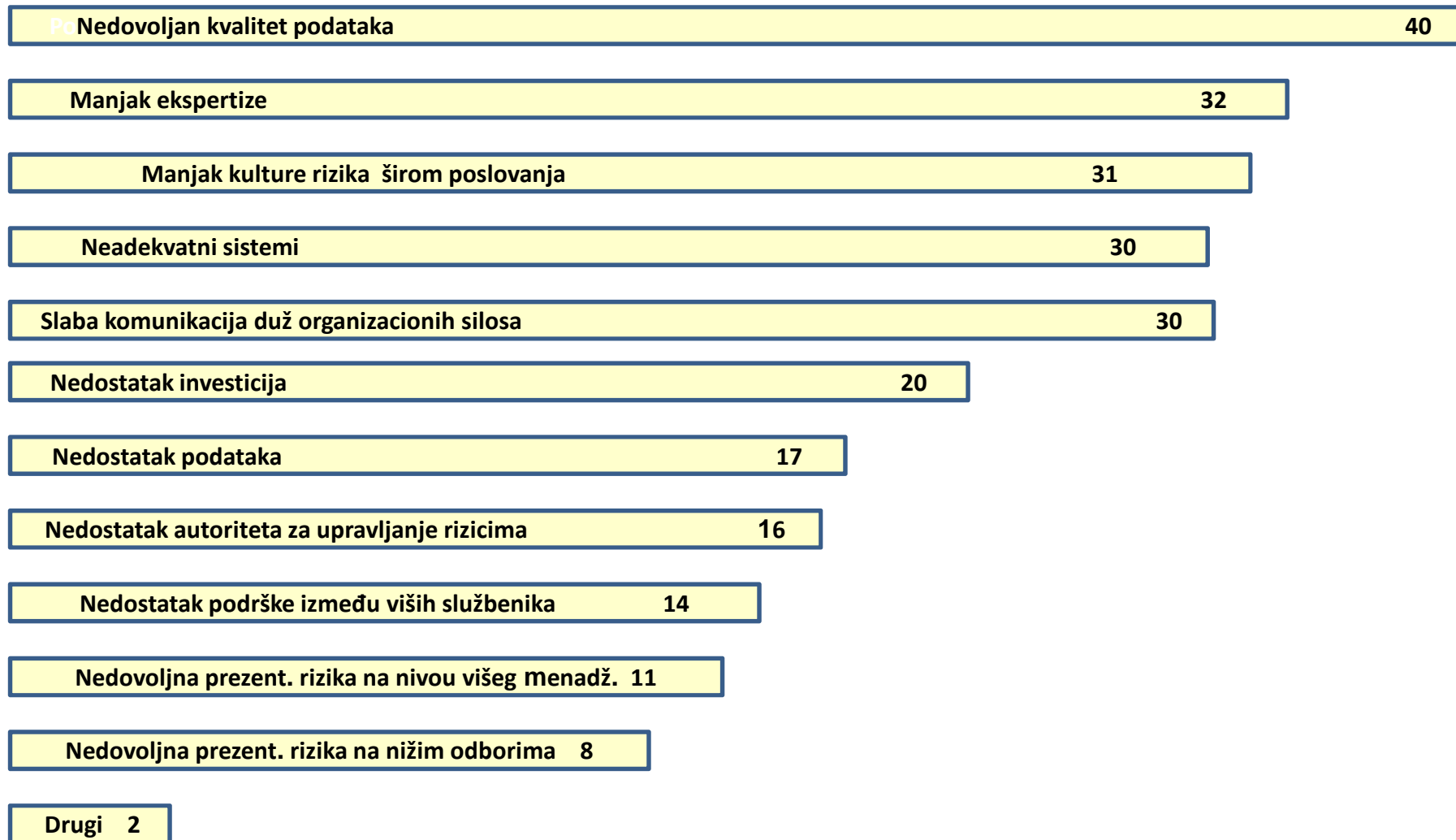
**Anketa 'The Economist Intelligence Unit Limited 2009', The Economist**

**Pitanje: Šta očekujete da će biti tri ključne oblasti sa fokusom na upravljanje rizicima u vašoj organizaciji u narednoj godini? Izaberite tri. (% onih koji su odgovorili)**



**Anketa 'The Economist Intelligence Unit Limited 2009', The Economist**

**Pitanje: Koje su tri glavne prepreke na putu poboljšanja upravljanja rizicima u vašoj organizaciji? Izaberite tri. (% onih koji su odgovorili)**



## BAZEL III – FINANSIJSKA REGULATIVA

- **Motiv za finansijsku regulativu je jasan:** Ako bi banke bile prepuštene svojim uskim interesima, banke bi imale premalo kapitala i premalo likvidnosti.
- **Niži kapital** znači veće prinose na postojeće uloge vlasnika banke – ali i opasnost da banka ostane sa nižim kapacitetom potpore u odnosu na eventualni default kredita ili investicioni gubitak .
- **Što se tiče likvidnosti** – manja likvidnost u osnovi znači da veći deo dugoročne aktive biva finansiran preko krtakoročnog duga. Što je veći nesklad u dospeću, to znači da imamo veću kamatnu maržu i profit banke.
- Takođe, sve ovo se dalje povezuje sa izloženošću banke u odnosu na iznenadno povlačenje sredstava i probleme u obnavljanju duga.
- **ZAKLJUČAK:** Veličina bančinog kapitala i rezervi likvidnosti određuje koliko rizika pripada nama (poreskim obveznicima), a koliko banci.
- **PITANJE:** Treba li zbog ovoga da uspostavimo tzv. VaR iskupa (bail out VaR) od strane države?

## U osnovi Bazel III donosi sledeće izmene i dopune zvanične regulative

- **Uvećanje kvaliteta, konzistentnosti i transparentnosti kapitalne baze** (jasna definicija kapitala i prepoznatljiva struktura kapitala)
- **Jačanje pokrivenosti rizika unutar kapitalnog okvira** (kapitalni zahtev za kreditnu izloženost prema drugoj strani u ugovoru koja nastaje po osnovu derivata, repo transakcija i uzajmljivanja/pozajmljivanja; smanjivanje procikličnosti i dr.)
- **Uvođenje racija leveridža** kao dodatne mere Bazel II okviru baziranom na rizicima
- **Uvođenje brojnih mera koje promovišu stvaranje kapitalnih amortizera** u funkciji smanjenja procikličnosti i zaštite banke i celog sistema u stresnim slučajevima i periodima prekomernog kreditiranja, kao i prihvatanje rezervisanja na bazi pristupa očekivanih gubitaka
- **Uvođenje kapitalnog zahteva za sistemski važne institucije**
- **Uvođenje globalnog minimalnog standarda likvidnosti** za međunarodno aktivne banke (kratkoročna i dugoročna racija likvidnosti)



**ODGOVOR  
BCBS  
NA FINANSIJSKU  
KRIZU**

1. Kapital (kvalitet i nivo kapitalne baze; pokriva sva rizika; rastući nivo kapitala; pripadajući leveridž)
2. Likvidnost (globalni standardi likvidnosti i monitoringa supervizora)
3. Upravljanje rizicima i supervizija
4. Tržišna disciplina

**Mikroprudencione,  
firmi-okrenute reformske  
mere**

1. Odnos prema procikličnosti (kapitalni amortizeri; rezervacije)
2. Sistemski rizik i povezanost (mogući kapital; prekogranični bankarski statusi)

**Makroprudencione  
mere**

1. Procena udara i posledica (sveobuhvatna kvantitativna studija udara; procena udara na makroekonomiju;
2. Tranzicija ka novim standardima

**Primena reformskih  
mera**

1. Fundamentalna ocena trgovačke knjige
2. Rejtingi i sekjuritizacije
3. Sistemski važne banke
4. Mogući kapital
5. Velike izloženosti
6. Prekogranični statusi banaka
7. Ocena osnovnih principa efektivne supervizije banaka
8. Primena standarda

**Budući rad**

## Šta mi danas zaista trebamo u svetu bankarstva?

1. Svest da je finansijski sistem tu da služi realnom sektoru... i da rizici koje stvorimo u finansijskom sektoru nemaju gde biti transferisani, ostaju tu, ali njihovu cenu na kraju plaća realni sektor.
2. Apsolutni nivo leveridža kao prudencionu meru.
3. Reorganizaciju “originate and distribute” modela ... Banke ne mogu računati na svoje prihode po osnovu “casino” aktivnosti...
4. Rigoroznije standarde prudencionog regulisanja i supervizije, uz nova ograničenja u pogledu tipova i opsega rizika (aktivnosti) koje banke preuzimaju.
5. Kontinuirano otvorena tržišta – međubankarsko tržište novca, tržište kratkoročnih hartija od vrednosti i repo tržište (monetarna politika)...pa sve do tržišta koja se tiču sekjuritizacije i CDS... Uz povratak poverenja...
6. Jaku vezu između rizika likvidnosti i nejasnih izloženosti koje izviru iz vanbilansnih stavki.
7. Neophodno je da regulativa uvede kontra-ciklične prudencione mere.
8. Unaprediti standarde rukovođenja bankom i upravljanja rizicima.
9. Veću odgovornost privatnog kapitala...poreski obveznici imaju dosta svojih problema...Nema više sistemski važne banke...
10. Viši stepen političke i tržišne nezavisnosti onih koji su odgovorni za prudenciono regulisanje i superviziju...
11. Viši nivo međunarodne saradnje i koordinacije regulatora, supervizora, i politike i prakse računovodstva, kao i prakse donošenja odluka u vezi sa nastalim krizama...

## Jačanje kapitalnog okvira: od Bazela II do Bazela III

u % RPA	Zahtevi za kapitalom							Dodatno makroprudenciono pokriće	
	Običan kapital (obične akcije i zadržana dobit)			Tier 1 kapital		Ukupan kapital		Amortizer kontra- cikličnosti	Dodajni kapacitet apsorpcije gubitka za sistemske važne fin. institucije
	Minimum	Amortizer održavanja	Zahtevan	Minimum	Zahtevan	Minimum	Zahtevan	Opseg	
Bazel II	<b>2</b>			<b>4</b>		<b>8</b>			
memo	Ekvivalent od oko 1% za prosečnu međunarodnu banku pod novom definicijom			Ekvivalent od oko 2% za prosečnu međunarodnu banku pod novom definicijom					
Bazel III nova definicija i kalibracija	<b>4.5</b>	<b>2.5</b>	<b>7.0</b>	<b>6</b>	<b>8.5</b>	<b>8</b>	<b>10.5</b>	<b>0-2.5</b>	Terećenje kapitala za sistemske važne fin. institucije?

**KALIBRACIJA OKVIRA KAPITALA**  
**Zahtevi za kapitalom i amortizeri kapitala (svi brojevi su dati u procentima)**

	<b>Običan kapital (posle odbitaka)</b>	<b>Tier 1 Kapital</b>	<b>Ukupan kapital</b>
Minimum	4.5	6.0	<b>8.0</b>
Amortizer održavanja	2.5		
Minimum plus amortizer održavanja	7.0	<b>8.5</b>	<b>10.5</b>
Opseg amortizera kontracikličnosti*	0-2.5		

\* Običan kapital ili drugi kapital podoban za potpunu apsorpciju gubitka



# UMESTO ZAKLJUČKA - KLJUČNA PITANJA

## UTICAJ NA INTERNE ODNOSE

1. Da li su interni sistemi i procesi upravljanja rizicima adekvatni da bi se odredila izloženost i prema njoj postavilo izračunavanje zahtevanog kapitala i standarda likvidnosti?
2. Koliko profil rizika utiče na zahtev za regulatornim i ekonomskim kapitalom?
3. Kako će troškovi regulatornog kapitala biti alocirani na poslovne linije u banci?
4. Kakav će uticaj imati Stub 2 na postojeću strukturu korporativnog rukovođenja?
5. Da li u banci postoji etički kod podržan od upravljačke strukture koja garantuje da će se rizicima upravljati na najbolji mogući način?
6. Da li su prepoznata očekivanja akcionara prema sklonosti ka rizicima (risk appetit)?

## UTICAJ NA KLIJENTE

1. Da li je moguće imati kompletnu i konzistentnu bazu podataka o klijentima? Da li se ovi podaci često i na odgovarajući način ažuriraju?
2. Da li se podacima upravlja na odgovarajući način – Da li se ublažava rizik i jača veza sa klijentom?
3. Da li banka na adekvatan način upotrebljava rejting sistem prema klijentu, biznisu i pratećim rizicima?
4. Da li se podaci upotrebljavaju da bi se ponudio pravi proizvod tj. usluga klijentu?

## UTICAJ NA BIZNIS

1. Koji proizvodi, klijenti i procesi predstavljaju najrizičnije poslove?
2. Koju vrstu usluga treba ponuditi klijentu da bi ga banka vezala za sebe na dugi rok?
3. Koliko rizika banka želi da preuzme i koliko rizika želi banka da proda?
4. Da li banka zna da nadje meru između operativnog i kreditnog rizika, i na kojoj tački nalazi balans između ova dva rizika?
5. Koliko će kompletiranje nove regulative Bazel II/III i EU Direktive/lokalni zakoni uticati na banku?

## UTICAJ NA STRATEGIJU I POLITIKU

1. Koja će strategija/politike biti usvojena i objavljena?
2. Šta rade konkurentske firme?
3. Od kakve pomoći mogu biti informacije iz okruženja? Da li bi trebalo objavljivati rezultate stres testova i scenario analiza?
4. Da li objavljivanje informacija može značiti prednost nad konkurentima?

## UMESTO ZAKLJUČKA – PITANJA I IZAZOVI

- Interpretacija novih pravila i razumevanje njihovog uticaja na biznis (finalizacija lokalne regulative, Bazela II, Bazela III/EU Direktiva)...
- Razumevanje potrebe za boljim upravljanjem rizicima i izračunavanjem zahtevanog kapitala (pouzdana ocena kapitala)...za sve rizike...
- suočavanje sa novim očekivanjima i zahtevima od strane matične banke (izveštaji, pravila, podaci, biznis model...) i integrisanje modela rizika u proces donošenja strateških odluka od strane Grupe...
- Brzina uspostavljanja odgovarajuće IT infrastrukture, obuhvata podataka i modeliranja...
- Promena prirode odnosa sa regulatorom (na vreme treba razgovarati)...
- Obelodanjivanje (nivo, učestalost, detalji...)
- Potreba da se teme koje se tiču nadogradnje Bazela II (posebno Stuba 2 i odgovornosti za upravljanje rizicima) i uspostavljanja Bazela III u potpunosti osvoje od strane banke..

**Pitanja koja se tiču daljeg unapređenja bankarskog sistema...i održavanja  
finansijske stabilnosti celokupnog finansijskog sistema...**



**EXIT**

**HVALA NA PAŽNJI**