

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

SPECIALISTIČNO DELO

**VLOGA NOTRANJE REVIZIJE PRI OBVLADOVANJU
OPERATIVNIH TVEGANJ BANKE**

Ljubljana, april 2006

Tanja Robek

IZJAVA

Študentka Tanja Robek izjavljam, da sem avtorica tega specialističnega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom prof.dr. Marka Hočevarja in skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim objavo specialističnega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 6.4.2006

Podpis: _____

KAZALO VSEBINE

1	UVOD	1
1.1	<i>PROBLEMATIKA IN NAMEN SPECIALISTIČNEGA DELA</i>	1
1.2	<i>CILJI SPECIALISTIČNEGA DELA</i>	3
1.3	<i>METODE SPECIALISTIČNEGA DELA</i>	4
2	BANČNO POSLOVANJE	5
2.1	<i>NADZIRANJE BANČNEGA POSLOVANJA</i>	5
2.1.1	NADZOR BANKE SLOVENIJE	6
2.1.2	NADZOR POOBLAŠČENE REVIZIJSKE DRUŽBE	9
2.1.3	NOTRANJI NADZOR BANK	10
2.2	<i>BANČNA TVEGANJA</i>	11
2.2.1	VRSTE BANČNIH TVEGANJ	12
2.2.2	KAPITALSKA USTREZNOST BANKE.....	15
2.3	<i>BASEL II</i>	15
2.3.1	POROČANJE BANK O KAPITALU IN KAPITALSKI USTREZNOSTI	19
3	OPERATIVNA TVEGANJA BANKE	19
3.1	<i>DEFINICIJA OPERATIVNEGA TVEGANJA PO BASLU II</i>	19
3.2	<i>MERJENJE OPERATIVNIH TVEGANJ</i>	22
3.2.1	ENOSTAVNI PRISTOP	23
3.2.2	STANDARDIZIRAN PRISTOP.....	23
3.2.3	NAPREDNI PRISTOP.....	24
3.3	<i>OBVLADOVANJE OPERATIVNIH TVEGANJ BANKE</i>	24
3.3.1	REGULATORNE ZAHTEVE ZA OBVLADOVANJE OPERATIVNIH TVEGANJ..	25
3.3.2	NAČELA OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ IN NADZOR NAD NJIMI	27
3.4	<i>SISTEM OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ</i>	30
3.4.1	OKOLJE OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ	31
3.4.2	OKVIR OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ	33
3.4.2.1	IDENTIFIKACIJA OPERATIVNIH TVEGANJ.....	33
3.4.2.2	OCENJEVANJE OPERATIVNIH TVEGANJ	36
3.4.2.3	SPREMLJANJE OPERATIVNIH TVEGANJ	37
3.4.2.4	ZMANJŠANJE ALI ODPIRAVA OPERATIVNIH TVEGANJ.....	40
3.4.3	INTERNI KONTROLNI SISTEM	43
3.4.4	VLOGA NADZORNIKOV	43
3.4.5	VLOGA RAZKRITJA	44
4	SLUŽBA NOTRANJE REVIZIJE V BANKI	45
4.1	<i>OPREDELITEV IN RAZVOJ NOTRANJEGA REVIDIRANJA</i>	45
4.2	<i>CILJI IN ORGANIZACIJA NOTRANJEGA REVIDIRANJA V BANKI</i>	46
4.3	<i>VLOGA IN ODGOVORNOSTI SLUŽBE NOTRANJE REVIZIJE</i>	47
4.3.1	KODEKS POKLICNE ETIKE NOTRANJEGA REVIZORJA	48
4.3.2	STANDARDI NOTRANJEGA REVIDIRANJA	49
4.4	<i>NOTRANJE KONTROLIRANJE IN IZVAJANJE NOTRANJE REVIZIJE</i>	50
4.4.1	NAČRTOVANJE REVIZIJSKIH NALOG.....	51

4.4.2	PRIPRAVA NA REVIZIJSKI PREGLED	52
4.4.3	IZVEDBA REVIZIJSKEGA PREGLEDA.....	53
4.4.4	POROČANJE.....	54
4.4.5	SPREMLJANJE IZVAJANJA PRIPOROČENIH UKREPOV.....	56
4.5	SVETOVALNA VLOGA NOTRANJE REVIZIJE	56
5	VLOGA NOTRANJE REVIZIJE PRI OBVLADOVANJU OPERATIVNIH TVEGANJ BANKE.....	58
5.1	SODELOVANJE NOTRANJE REVIZIJE PRI POSTAVLJANJU SISTEMA ZA OBVLADOVANJE OPERATIVNIH TVEGANJ	58
5.2	REVIDIRANJE OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ.....	60
5.2.1	CILJI PREGLEDA.....	62
5.2.2	REVIDIRANJE OKOLJA OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ	62
5.2.3	REVIDIRANJE OKVIRA OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ	63
5.2.4	REVIDIRANJE INTERNEGA KONTROLNEGA SISTEMA.....	64
6	ZAKLJUČEK	65
7	LITERATURA IN VIRI.....	68

KAZALO TABEL

Tabela 1: Primer seznama kategorij operativnega tveganja.....	35
Tabela 2: Primer tabele priporočil za odpravo pomanjkljivosti in izboljšanje poslovanja pri revidiranju poslov trgovanja.....	55
Tabela 3: Primeri najpogostejših ugotovitev notranjih revizorjev, ki izhajajo iz operativnih tveganj	60

KAZALO SLIK

Slika 1: Tristebrni sistem določanja kapitalske ustreznosti po novem baselskem kapitalskem sporazumu	16
Slika 2: Povezava vzrokov dogodkov in posledic pri identifikaciji operativnih tveganj.....	34
Slika 3: Ključne odločitve pri zmanjševanju operativnih tveganj.....	41

SLOVARČEK SLOVENSКИH PREVODOV TUJIH IZRAZOV

1 UVOD

1.1 PROBLEMATIKA IN NAMEN SPECIALISTIČNEGA DELA

V zadnjem desetletju in pol se je cela vrsta držav v različnih delih sveta soočila z velikimi problemi v bančnem sistemu ali finančno krizo nasploh. Vsa dogajanja v zvezi s tem so ponovno potrdila, kako pomembno je zagotavljati stabilnost bančnega sistema.

Banka je institucija, ki posreduje med osebami, ki imajo presežke denarnih sredstev in tistimi, ki se ubadajo s primanjkljajem. To posredništvo banke nadgradijo s podaljšanjem ročnosti zbranih sredstev in prav v tem je bistveni vir zaslužka banke. Večja tveganja banka prevzema, večji je njen potencialni dobiček, a večja je tudi potencialna izguba. Zato mora banka iskati pravo ravnotežje med tveganji in donosnostjo; razmerje, ki ji bo še zagotavljalo zadovoljivo donosnost a ji hkrati ne bo povzročalo prevelikih izgub, to je takih, ki bi ogrozile njeno solventnost in likvidnost.

V Sloveniji je obvladovanje bančnih tveganj natančno opredeljeno z Zakonom o bančništvu (Uradni list, št. 104/04), ki med drugim ureja pogoje za ustanovitev, poslovanje, nadzor in prenehanje bank. Različni avtorji delijo bančna tveganja različno (Krumberger, 2005, str. 5). Gre za različno razčlenjevanje tveganj na njihove vrste in podvrste, pri čemer pa so si delitve po vsebini podobne. Pri ocenjevanju in obvladovanju tveganj moramo upoštevati njihovo medsebojno povezanost, saj se tveganja največkrat ne pojavljajo neodvisno drug od drugega.

Zaradi pomembnosti banke kot finančnega posrednika za gospodarstvo se nad poslovnimi bankami vršijo različne oblike nadzora (Nučič, 2005, str.5). Poleg nadzora, ki ga izvajajo zunanje institucije, na primer Banka Slovenije kot najpomembnejši zunanji nadzornik pri nas, pridobiva na pomembnosti tudi notranji nadzor. Ta se med drugim opravlja preko posebne neodvisne funkcije znotraj organizacije, ki jo opravlja služba notranje revizije. Njeno obvezno organiziranost in delovanje že nekaj časa zahteva Zakon o bančništvu. Vzpostavljena je kot pomoč in podpora poslovodstvu. Pri notranjem revidiranju gre na eni strani za revidiranje poslovanja s poudarkom na revidiranju in vzpostavljanju notranjih kontrol, ki banki omogočajo pravočasno prepoznavanje tveganj, ter skrbno upravljanje z njimi. Po drugi strani, pa vse večjo vlogo dobiva tudi svetovalna dejavnost notranje revizije, z namenom dodajanja vrednosti in izboljšanja organizacijskih funkcij.

Notranji revizorji poslovodstvo oskrbujejo z ocenami, priporočili, nasveti in informacijami o revidiranih dejavnostih. Odkrivajo ključna tveganja in določajo oziroma ocenijo katere kontrole so kritične pri doseganju ciljev organizacije ter svoje ugotovitve izrazijo v poročilu. Pri tem je pomembno, da notranji revizorji strokovno, neodvisno in nepristransko poročajo, ne prevzemajo pa odgovornosti za obvladovanje tveganj. Odgovornost mora ostati na poslovodstvu, ki v povezavi s poročili sprejema tudi ustrezne odločitve. Notranji revizorji morajo delovati skladno s strokovnimi standardi in načeli poklicne etike notranjih revizorjev.

Ugotavljanje kapitala za pokrivanje tveganj, ki jih banka prevzema pri opravljanju bančnih in finančnih storitev odloča o njenem preživetju. Baselski kapitalski sporazum iz leta 1988, ki ga je takrat uzakonilo 100 držav po svetu (med njimi tudi Slovenija), je pripomogel k izgraditvi varnega in stabilnega mednarodnega bančnega sistema. Vendar pa je prišlo v času od sprejetja prvega kapitalskega sporazuma na finančnih trgih do velikih sprememb, čemur je morala slediti tudi kapitalska regulativa. Pomanjkljivosti starega sporazuma naj bi odpravil Nov baselski kapitalski sporazum, imenovan Basel II.

Basel II je bil sprejet 29.06.2004, vendar pa nima značaja zakonske obveze za banke, temveč ga lahko jemljemo kot priporočilo za oblikovanje politik v zvezi z obvladovanjem bančnih tveganj. Obvezujoč bo postal z letom 2007, ko bo julija 2005 sprejeta evropska direktiva (CAD 3), stopila v veljavo. Države Evropske unije bodo morale v ta namen sprejeti novo nacionalno zakonodajo, ki bo od poslovnih bank v državi zahtevala uveljavitev novih predpisov. V Sloveniji je ta zakonodaja še v fazi nastajanja, kar pomeni, da banke še čakajo na prvo verzijo predloga zakonodajnih dokumentov. Ker je do uveljavitve nove zakonodaje še zelo malo časa, se bodo banke spopadle z veliko časovno stisko pri vpeljavi novih zahtev.

Nova pravila za ugotavljanje kapitalske ustreznosti bank naj bi boljše povezala regulatorne kapitalske zahteve z dejanskim ekonomskim kapitalom, ki ga banke potrebujejo glede na obseg in tveganost svojih poslov. Bistvena novost novega kapitalskega sporazuma je tristebna kapitalska ureditev. Že znanemu prvemu stebri minimalnih kapitalskih zahtev sta dodana še regulativni nadzor in tržna disciplina. Vsi trije stebri so med seboj tesno povezani in se morajo izvajati vzporedno. Basel II, v okviru prvega stebra (minimalne kapitalske zahteve) poleg tržnega in kreditnega tveganja, uvaja tudi operativno tveganje in s tem kapitalske zahteve za operativno tveganje.

Operativno tveganje je v bankah zelo star pojav, vendar pa je šele v zadnjem času postalo zanimivo za bančne nadzornike in bančni management. Za opredelitev operativnega tveganja obstaja več definicij, ena najbolj pogosto uporabljenih in hkrati uradna definicija, ki jo podaja Basel II pa pravi, da je operativno tveganje tveganje izgube kot posledice neprimerne ali neuspešnega izvajanja notranjih procesov, ravnanj ljudi, delovanja sistemov ali zunanjih dejavnikov.

Banke se morajo zato odločiti za način izračunavanja kapitalske zahteve za operativno tveganje oziroma tako imenovani »pristop«, obenem pa morajo izdelati načrt razvoja okvira za obvladovanje operativnih tveganj ter ga nato implementirati. Basel II ponuja tri pristope obvladovanja operativnih tveganj in sicer enostavni pristop, standardiziran pristop in napredni pristop. Pristopi se razlikujejo po načinu izračuna potrebnega kapitala za pokritje operativnih tveganj, kakor tudi minimalnih kriterijih, ki jih morajo izpolnjevati banke za uveljavitev posameznega pristopa.

Ocena ustreznosti uporabljenega »pristopa« bo predmet stebra II, ki ureja regulatorni nadzor nacionalnih bank. Banka Slovenije bo ugotavljala ali banke korektno obvladujejo tveganja,

pri čemer bo imela tako kot doslej možnost ustreznega in pravočasnega ukrepanja, tudi z določitvijo višjega količnika kapitalske ustreznosti. V praksi bo regulatorni nadzor odvisen od kakovosti najvišjega vodstva banke in njene nagnjenosti k prevzemanju tveganj.

Poleg Baselskih standardov je Baselski odbor izdal tudi smernice »Sound Practices for management and Supervision of Operational Risk«, ki vsebuje deset načel, ki povzemajo najboljše prakse bank pri obvladovanju operativnih tveganj, ter je namenjen poslovnim bankam in nadzornikom. Dokument podrobneje opredeljuje področje razmejitve odgovornosti in ustvarjanja ustrezne organizacijske kulture, oblikovanje okvira obvladovanja operativnih tveganj, vloge nadzornikov in razkritij.

Kljub še nedorečeni zakonodaji v Sloveniji so banke v večini že sprejele poslovne politike obvladovanja operativnih tveganj in se intenzivno ukvarjajo z vzpostavitvijo okvira obvladovanja z njimi. Zavedajo se namreč, je to dolgotrajen proces, ki zahteva vključevanje celotne banke v njegovo izvedbo.

Zgoraj navedene spremembe zakonodaje in predpisov, ki jih morajo sprejeti poslovne banke tudi od notranjih revizorjev zahtevajo aktivno sodelovanje pri sprejemanju politik in implementaciji zahtev, ter hkrati revidiranje omenjenih področij. V specialističnem delu sem se na podlagi pridobljenih teoretičnih znanj o operativnih tveganjih, osredotočila na vlogo notranjega revizorja v povezavi z operativnimi tveganji, ki jo ima pri vzpostavitvi okvira obvladovanja operativnih tveganj ter na samo revidiranje oziroma ocenjevanje učinkovitosti implementacije okvira obvladovanja operativnih tveganj.

Obravnavana tematika v specialističnem delu je namenjena predvsem vodstvom bank pri sprejemanju politik in vzpostavljanju sistema obvladovanja operativnih tveganj, notranjim revizorjem v bankah kot pomoč pri revidiranju operativnih tveganj, bančnim nadzornikom in zunanjim revizorjem. Ne nazadnje pa se lahko z obravnavano tematiko operativnih tveganj seznanijo vsi zaposleni v bankah, saj se prav vsi pri svojem delu srečujejo z njimi.

1.2 CILJI SPECIALISTIČNEGA DELA

Cilji specialističnega dela so:

- *predstaviti obvladovanje operativnih tveganj bank v luči priporočil Baselskega odbora ter direktiv Evropske unije (CAD 3), ki začnejo veljati konec leta 2006. Zlasti večje banke po svetu vlagajo ogromna finančna in druga sredstva v razvoj novih metod, ki bodo pripeljale k usklajenosti z novo zakonodajo na področju obvladovanja operativnih tveganj. Tudi pri nas se poslovne banke, s pomočjo priporočil, ki so nastala s sodelovanjem Banke Slovenije in Odbora za Basel II pri Združenju bank Slovenije, intenzivno ukvarjajo s pripravljanjem okvira obvladovanja operativnih tveganj.*

- predstaviti aktivnosti poslovnih bank pri sprejemanju ustreznih politik obvladovanja operativnih tveganj, definiranju operativnega tveganja na nivoju banke, pripravi podlage za učinkovito identifikacijo tveganja, ocenjevanje in zmanjševanje tveganja ter poročanje o nastalih škodah. Obvladovanje operativnih tveganj se mora izvajati na nivoju in s sodelovanjem celotne banke, zelo pomembno nalogo pri tem pa ima tudi služba notranje revizije.
- predstaviti organiziranost, delovanje in posebnosti delovanja službe notranje revizije in predvsem njen pomen in vlogo na področju sodelovanja pri vzpostavitvi okvira obvladovanja operativnih tveganj banke.

1.3 METODE SPECIALISTIČNEGA DELA

Za teoretične opredelitve posameznih področij, ki sem jih obravnavala v specialističnem delu sem proučila domačo in tujo strokovno literaturo, ter ostale vire s področja bančništva, bančnih tveganj, nadzora in notranjega revidiranja. Veliko gradiva in koristnih informacij sem pridobila na spletni strani Banke Slovenije. V pomoč pa mi je bilo tudi gradivo iz različnih aktualnih predavanj in seminarjev na temo operativnih tveganj in notranjega revidiranja.

Pri pisanju sem uporabila teoretično znanje, ki sem ga pridobila tekom dodiplomskega in podiplomskega študija na Ekonomski fakulteti in praktične delavne izkušnje s področja notranje revizije v banki.

Pri proučevanju posebnosti bančnega poslovanja, nadzora bančnega poslovanja, različnih vrst tveganj, katerim so banke izpostavljene in načina njihovega obvladovanja, sem uporabila metodo analize. Pristop k pisanju je deskriptiven, saj gre za opis omenjenih področij.

V zadnjem delu sem z metodo sinteze prišla do konkretnih zaključkov, kakšna naj bi bila vloga notranje revizije pri obvladovanju operativnih tveganj, definirala cilje revizijskega pregleda in s pomočjo vprašalnika za preverjanje notranjih kontrol pokazala, kako naj revizor postopa in pri revidiranju in ocenjevanju uspešnosti obvladovanja operativnih tveganj v banki.

Specialistično delo je razdeljeno v sedem poglavij. Po uvodnem prvem poglavju, kjer je predstavljena problematika, namen, cilji, metode dela in struktura poglavij specialističnega dela, je v drugem poglavju predstavljeno bančno poslovanje. Tu je opisan pomen in vrste nadziranja bančnega poslovanja, tveganja s katerimi se banke srečujejo in vpliv, ki jih imajo na bančno poslovanje, predstavljen pa je tudi Novi kapitalski sporazum Basel II in novosti, ki jih prinaša. Tretje poglavje je namenjeno operativnim tveganjem banke. Predstavljena je definicija operativnega tveganja, načini merjenja, pomen operativnih tveganj ter njihovega obvladovanja v poslovnih bankah, predlagane pa so tudi nekatere možne rešitve za postavitev okvira obvladovanja operativnih tveganj v banki, to je identifikacijo, merjenje, ocenjevanje in zmanjševanje tveganj ter poročanje. Četrto poglavje je namenjeno predstaviti službe notranje revizije v banki. Opredeljeni so cilji, organizacija, podlaga za delovanje, odgovornosti in naloge službe notranje revizije. V petem poglavju, pa je predstavljena vloga notranje revizije

pri obvladovanju operativnih tveganj. Prikazani so razlogi in način sodelovanja v času implementacije okvirja obvladovanja ter postopek revidiranja oziroma ocenjevanja učinkovitosti delovanja sistema obvladovanja, z definiranjem revizijskih ciljev in notranjih kontrol. V zaključnem šestem poglavju so podane najpomembnejše ugotovitve in sklepi. Na koncu je naveden seznam uporabljene literature in virov.

2 BANČNO POSLOVANJE

Banka je po tradicionalni opredelitvi institucija, ki sprejema vloge in odobrava posojila. Banka je imela v preteklosti vlogo osrednje finančne institucije in je opravljala funkcije hranjenja prihrankov prebivalstva, opravljanje storitev plačilnega prometa, posredovanje pri prenosu sredstev od varčevalcev k investitorjem in sodelovanja v procesu emisije knjižnega denarja (Dimovski, Gregorič, 2000, str.8).

Danes pa se je širina bančnih storitev zelo povečala, banke se poleg klasičnega sprejemanja vlog in odobravanja posojil ukvarjajo z veliko kompleksnejšimi produkti kot so factoring, finančni zakup, izdajanje garancij in drugih jamstev, trgovanje s tujimi plačilnimi sredstvi, trgovanje z izvedenimi finančnimi instrumenti....

Banke imajo pomembno vlogo v gospodarstvu. Banka je namreč institucija, ki posreduje med osebami, ki imajo presežke denarnih sredstev in tistimi, ki se ubadajo s primanjkljajem. To posredništvo banke nadgradijo s podaljšanjem ročnosti zbranih sredstev in prav v tem je bistveni vir zaslužka banke. Večja tveganja banka prevzema, večji je njen potencialni dobiček, a večja je tudi potencialna izguba. Zato mora banka iskati pravo ravnotežje med tveganji in donosnostjo; razmerje, ki ji bo še zagotavljalo zadovoljivo donosnost a ji hkrati ne bo povzročalo prevelikih izgub, to je takih, ki bi ogrozile njeno solventnost in likvidnost.

Zaradi narave poslovanja je ena izmed osnovnih funkcij poslovne banke kot finančnega posrednika sprejemanje tveganj. Temeljna naloga banke pa je obvladovanje teh tveganj. Banka mora biti namreč v vsakem trenutku sposobna poravnati vse svoje obveznosti do upnikov, ne glede na to, da pri poslovanju prihaja do številnih neuskkljenosti (po zapadlosti, valutni in obrestni strukturi) in ne glede na to, da prihaja tudi do naložb slabim komitentom. Tveganja morajo banke v skladu z Zakonom o bančništvu in ustreznimi predpisi, ki izhajajo iz Zakona o bančništvu, ugotavljati, meriti in z njimi ustrezno upravljati.

2.1 NADZIRANJE BANČNEGA POSLOVANJA

Učinkovit bančni nadzor zagotavlja varno in skrbno poslovanje bank. Banke si pridobijo zaupanje svojih komitentov s kakovostim opravljanjem svojih poslov. Zaupanje pa si pridobijo in ohranijo tudi s stalnim ter učinkovitim zunanjim in notranjim nadzorom. Bančni nadzorniki lahko s predpisi, priporočili, predlogi in zahtevami veliko prispevajo k varnosti poslovanja in širitvi etičnih načel poslovanja na vseh ravneh delovanja.

Nadzor nad bankami je potreben zaradi posebnosti in rizičnosti bank kot finančnih institucij, zaradi zaščite sedanjih in bodočih vlagateljev, ter zaščite bančnega sistema kot celote (Anadolli, 1994, str.125). Banke morajo poslovati po načelih likvidnosti, varnosti in rentabilnosti. Da bi vlagatelji kot lastniki bank in nadzorni organi lahko spremljali stanje in uspešnost njenega poslovanja, potrebujejo zanesljive in primerljive informacije. Poslovodstvo banke je tisto, ki vidi, oziroma bi moralo videti v nadziranju pripomoček za pravočasno sprejemanje ustreznih ukrepov v izogib neugodnim poslovnim položajem (Lešnik Korbar, 1998, str.10).

Na nadziranje je potrebno gledati izključno z vidika koristnosti, saj z nadziranjem lahko razumemo presojanje vseh ali posameznih poslovnih funkcij v banki z namenom, da se pravočasno vpliva na varovanje tistih, od katerih je odvisna uresničitev zelenih ciljev. To velja za notranje kot za zunanje revidiranje, prav tako pa tudi za centralno bančni nadzor (Majič, 1999, str. 132).

Zaradi pomembnosti banke kot finančnega posrednika za gospodarstvo se nad poslovnimi bankami vršijo različne oblike nadzora. Glede na to, kdo nadzor izvaja ločimo zunanji in notranji nadzor. Nadzor nad bankami izvajajo (Nučič, 2005, str.2):

- nadzorne institucije,
- pooblaščen revizijske družbe in
- organi upravljanja v banki in notranja revizija.

2.1.1 NADZOR BANKE SLOVENIJE

Namen nadzorovanj bank¹ je ohranjanje ustaljenosti in zaupanja v finančno ureditev, s tem pa zmanjšanje nevarnosti izgub vlagateljev v primeru neugodnih okoliščin in morebiti tudi stečaja banke.

Institucije na mednarodni ravni, ki se ukvarjajo s finančnim nadzorom na področju bank so Basel Committee on Banking Supervision, Banking Advisory Committee, Banking Supervision Committee (Anadolli, 2002, str. 128), nacionalne banke posameznih držav pa nadzirajo tudi Svetovna banka in Mednarodni denarni sklad.

Na nacionalni ravni v svetu poznamo različne pojavne oblike organizacije nadzora bančnega poslovanja. V večini evropskih držav se nadzor izvaja v okviru centralne banke, v nekaterih državah je nadzor v pristojnosti ministrstva za finance, posebnih agencij ali združenih institucij. Pri tem ni pomembno kdo nadzor izvaja, ampak to, da je nadzor učinkovit (Nučič, 2005, str. 2).

Nadzor nad delovanjem poslovnih bank v Sloveniji opravlja Banka Slovenije okviru svojega oddelka za nadzor bančnega poslovanja. Ravno ta oddelek je v Banki Slovenije prejemnik

¹ Nadzor se poleg bank nanaša tudi na hranilnice.

največjega števila poročil in obrazcev. Z njegovo funkcijo je vsekakor pogojena potreba po razmeroma velikem številu podatkov, ki jih zbira (Krevs, 2003, str. 7). Banki Slovenije je bila podeljena pravica do nadzora z Zakonom o bančništvu. Ta zakon tudi natančno opredeljuje način in vrste nadzora. Funkcija nadzornika naj bi bila predvsem v spodbujanju bank k upoštevanju minimalnih standardov poslovanja in vedenja, z oblikovanjem notranjih kontrolnih mehanizmov.

Banka Slovenije je kot nadzorna institucija sprejela Temeljna načela učinkovitega bančnega nadzora (Core Principles for Effective Banking Supervision, 1997, str. 4-7), ki jih je izdal Baselski odbor, in jih uveljavila tudi v slovensko bančno prakso. Dokument vsebuje 25. načel, ki predstavljajo osnovne smernice za vse regulatorne in nadzorne institucije v svetu, z namenom zagotovitve varnega in skrbnega poslovanja bank. Načela so razdeljena v sedem poglavij in sicer (Nučič, 2005, str. 3):

1. Pogoji za učinkovit bančni nadzor (načelo 1).
2. Izdajanje dovoljenj in lastniška struktura (načela 2-5).
3. Regulativa in zahteve za varno in skrbno poslovanje bank (načela 6-15).
4. Metode bančnega nadzora (načela 16-20).
5. Zahteve po podatkih in informacijah (načelo 21).
6. Pooblastila nadzornikom (načelo 22).
7. Opravljanje bančnih storitev izven meja države (načelo 23-25).

Banka Slovenije opravlja nadzor nad bankami s spremljanjem, zbiranjem in preverjanjem poročil in obvestil bank, z opravljanjem pregledov poslovanja in z izrekanjem ukrepov nadzora. Stalnost nadzora je zagotovljena z rednim pošiljanjem in preverjanjem poročil in s pregledi inšpektorjev na terenu. Zagotovljeno je tako imenovano načelo štirih oči, kar pomeni, da so analitiki in inšpektorji skupaj odgovorni za spremljanje posameznih bank.

Pomemben del nadzora opravljajo analitiki bančnega poslovanja. Analitiki časovno spremljajo rezultate poslovanja bank na podlagi prejetih podatkov in informacij, nadzirajo spoštovanje omejitev za varno in skrbno poslovanje, sodelujejo pri pripravi gradiv za izdajo ali spremembo dovoljenj za poslovanje, ocenjujejo predloge novih sistemskih rešitev, svetujejo pri izvajanju standardov za varno in skrbno poslovanje, sodelujejo pri pripravah na preglede v bankah, razgovorih z vodstvi bank ter z drugimi institucijami. O ugotovitvah, ki odstopajo od običajnega poslovanja za posamezno banko, analitiki takoj obvestijo inšpektorje in vodstvo nadzora bančnega poslovanja, ki se na tej osnovi lahko odločijo tudi za neposreden pregled v banki. Analitiki in inšpektorji pri ugotovljenih nepravilnostih v poslovanju bank ukrepajo in nato spremljajo odpravljanje nepravilnosti.

Inšpektorji Banke Slovenije opravljajo preglede bank v skladu s vsakoletnim načrtom pregledov, ki so lahko redni ali izredni, celoviti ali pa le pregledi posameznih področij poslovanja. Posamezna banka je lahko pregledana večkrat v letu. Področja pregleda se

določijo na podlagi predhodno pridobljenih informacij in izdelanih analiz poslovanja posameznih bank, na pobudo Banke Slovenije, drugih institucij ali državnih organov.

Pregledi v bankah omogočajo preglede skladnosti dokumentacije s poročili in ocenami, ki jih pošiljajo banke v Banko Slovenije, kar je še posebej pomembno na področjih, kjer je tveganje večje ali za katera v Banki Slovenije ni dovolj ustreznih in preverjenih podatkov (Poročilo o nadzoru bančnega poslovanja, 2004, str. 4).

Najpogosteje ugotovljene nepravilnosti pri bankah so bile (Poročilo o nadzoru bančnega poslovanja, 2004, str. 5):

- neustrezno obvladovanje kreditnih tveganj,
- nepravilen izračun kapitala in kapitalske ustreznosti,
- neustrezno obvladovanje valutnih oziroma tržnih tveganj,
- poslovanje v neskladju z notranjimi akti,
- neučinkovitost notranje revizije in neustreznost notranjih kontrol,
- nezagotavljanje integralnosti podatkov o stanju terjatev in obveznosti do posameznih komitentov,
- neustrezno računovodsko spremljanje poslovanja,
- pomanjkljivosti s področij IT podpore bančnemu poslovanju,
- organizacijske pomanjkljivosti glede varnosti in kontrole poslovanja,
- operativna tveganja in drugo.

Ukrepi nadzora, ki jih Banka Slovenije lahko v skladu s svojimi zakonskimi pristojnostmi izdaja so (Nučič, 2005, str. 16):

- odredba o odpravi nepravilnosti,
- odreditev dodatnih ukrepov,
- prepoved opravljanja določenih bančnih poslov oziroma drugih finančnih storitev,
- odvzem dovoljenja,
- izredna uprava,
- prisilna likvidacija banke,
- odločanje o razlogih za stečaj banke.

Da se poveča učinkovitost nadzora, različne nadzorne institucije sodelujejo med seboj. Banka Slovenije, na podlagi pravilnika o medsebojnem sodelovanju, sodeluje tudi z Agencijo za trg vrednostnih papirjev in Agencijo za zavarovalni nadzor². Banka Slovenije pa na podlagi mednarodnih sporazumov sodeluje tudi s tujimi nadzornimi institucijami.

² Na podlagi Pravilnika o medsebojnem sodelovanju nadzornih organov je ustanovljeno Koordinacijsko telo pod vodstvom Ministra z finance, v njem pa sodelujejo tudi guverner Banke Slovenije, predsednik sveta ATVP in predsednik strokovnega sveta AZN.

2.1.2 NADZOR POOBLAŠČENE REVIZIJSKE DRUŽBE

Pri zunanji reviziji gre predvsem za revidiranje letnih računovodskih izkazov. Namen zunanje revizije torej je, da revizor izrazi mnenje o tem ali so računovodski izkazi banke v vseh bistvenih pogledih pripravljene v skladu z opredeljenim okvirom računovodskega poročanja (Mednarodni standardi revidiranja in mednarodna stališča o revidiranju, 2001).

Zunanji revizorji niso uslužbenci revidiranega podjetja in tako niso vključeni v procese, ki so predmet revidiranja. Svoje neodvisne revizijske storitve opravljajo na podlagi pogodbe o revidiranju. Čeprav te storitve zajemajo različne vrste revizij, prevladujejo revizije računovodskih izkazov, pri katerih se preverjajo računovodski izkazi, z namenom oblikovanja mnenja o njihovi poštenosti in skladnosti s splošno sprejetimi računovodskimi načeli oziroma standardi (Taylor, Glenzen, 1996, str. 36).

Ko zunanji revizor konča s preizkušanjem podatkov, sestavi poročilo v katerem lahko izrazi:

- mnenje brez pridržka (pozitivno mnenje),
- mnenje s pridržkom,
- odklonilno mnenje (negativno mnenje) ali
- mnenja ne izrazi, če mu poslovodstvo revidiranega podjetja ne nudi vseh informacij in podatkov o poslovanju.

Z izražanjem svojega mnenja revizor utrjuje verodostojnost računovodskih informacij, pri čemer daje visoko, in ne absolutno raven zagotovila. Absolutnega zagotovila pri revidiranju ni moč doseči zaradi dejavnikov, kot so na primer, potreba po presoji, uporaba preizkusov, omejitve značilne za notranje kontroliranje in dejstvo, da ima večina dokazov, ki so na voljo revizorju, bolj prepričevalno kot dokončno naravo.

Tudi letno poročilo banke mora pregledati pooblaščen zunanji revizor, ki pregleduje in poroča predvsem o bilanci stanja, izkazu poslovnega izida, spremembah kapitala, izkazu finančnih tokov, stanju in spremembah rezervacij in izvršenih odpisih terjatev, stanju prevzetih in morebitnih obveznosti, prikazu učinkov konsolidacije, izpolnjevanju pravil o obvladovanju tveganj, delovanju notranje revizije, načinu vodenja poslovnih knjig, kvaliteti informacijskega sistema v banki, pravilnosti in popolnosti obvestil in poročil Banki Slovenije ter o vrednotenju bilančnih in zunajbilančnih postavk³.

Po opravljeni reviziji mora poslovna banka Banki Slovenije podložiti revidirano letno poročilo, in sicer v roku osmih dni po prejemu revizorjevega poročila oziroma najkasneje v petih mesecih po izteku koledarskega leta. V kolikor zunanji revizor pri pregledu ugotovi, da banka krši pravila o obvladovanju tveganj ter ji zaradi tega grozi nelikvidnost ali nesolventnost, oziroma da je ogrožena varnost njenega poslovanja, mora o tem nemudoma poročati Banki Slovenije.

³ Zakon o bančništvu, Ur. l. RS, št. 104/04, 123. čl.

Banka Slovenije je izdala Sklep o najmanjšem obsegu ter vsebini revizijskega pregleda ter revizorjevega poročila, v katerem je podrobneje opredeljeno, kaj vse mora revizorjevo poročilo in dodatek k poročilu vsebovati, ter v kakšni obliki mora biti posredovano Banki Slovenije.

2.1.3 NOTRANJI NADZOR BANK

Skrbno in varno upravljanje banke temelji na vzpostavitvi in delovanju učinkovitih notranjih kontrol, ki delujejo v okviru sistema notranjega nadziranja. Dejavniki, ki sestavljajo sistem notranjega nadziranja so (Priporočila za vzpostavitev in izvajanje sistema notranjega nadziranja v bankah, 1998):

- *Uprava banke*, ki se zavzema za odgovorno vodenje banke ter razumno in prizadevno opravlja svoje dolžnosti, s čimer zagotavlja učinkovito upravljanje in nadziranje banke. Njene odgovornosti so določene z veljavno zakonodajo, predpisi in pravili. Učinkovito vodenje banke zahteva tudi visoko stopnjo sodelovanja med upravo in poslovodstvom, pri čemer je nadziranje poslovodstva ena izmed najbolj neposrednih odgovornosti uprave.
- *Poslovodstvo*, ki skrbno in preudarno vodi poslovanje banke. Njihova bistvena odgovornost je vzpostavitev učinkovitih organizacijskih in postopkovnih kontrol banke v primernem obsegu in po posameznih področjih, ki zagotavljajo varno poslovanje banke.
- *Organizacijske in postopkovne kontrole*, podprte z učinkovitim informacijskim sistemom poslovodstva, ki omogočajo skrbno in preudarno upravljanje s tveganji banke. Obseg in podrobnosti sistema učinkovitih notranjih kontrol se razlikujejo med posameznimi bankami glede na naravo in raznolikost poslovanja, obseg, število in zapletenost transakcij, tveganosti posameznih področij delovanja, stopnjo centraliziranosti in delegiranja pooblastil ter glede na obseg in učinkovitost informacijske tehnologije.
- *Delovanje neodvisne notranje revizije*, ki spremlja učinkovitost organizacijskih in postopkovnih kontrol. Pregledi neodvisne notranje revizije so bistven element spremljanja in ocenjevanja celovitosti notranjih kontrol in sistema notranjega nadziranja. Tudi Zakon o bančništvu določa, da mora vsaka banka organizirati notranjo revizijo kot samostojni organizacijski del, ki je podrejen neposredno upravi banke, ter funkcionalno in organizacijsko ločen od organizacijskih delov banke. Tako je notranja revizija tudi pomemben del sistema notranjega nadziranja banke, vendar ni in ne sme biti odgovorna za izvajanje postopkov notranjega revidiranja, kar je naloga vodstva banke⁴.

⁴ Več o notranjem revidiranju in notranji reviziji v banki je razloženo v četrtem poglavju specialističnega dela.

2.2 BANČNA TVEGANJA

Prevzemanje in obvladovanje tveganj je ena izmed temeljnih dejavnosti bank. Banke prevzemajo tveganja, jih preoblikujejo in jih vgrajujejo v bančne proizvode in storitve. Zato imajo tiste banke, ki aktivno obvladujejo tveganja, komparativno prednost pred ostalimi, saj zavestno prevzemajo tveganja, se zavarujejo pred nepričakovanimi dogodki in zaposlujejo strokovnjake za ocenjevanje tveganj in za določanje njihove cene (Skubic, 1999, str. 93).

Banke tveganja sprejemajo, jih obvladujejo in izkoriščajo za ustvarjanje zaslužkov. Njihovo obvladovanje poteka po naslednjih korakih (Mohorčič Zobec, 2005, str. 13-14):

- *identifikacija tveganj, katerim je banka izpostavljena* - v tej fazi mora banka ugotoviti dejavnike, ki tveganje povzročajo ter pripraviti seznam vseh vrst tveganj.
- *strukturiranje tveganj v sorodne skupine* – to je potrebno zaradi preglednosti in kasnejše priprave programa aktivnosti.
- *merjene in ovrednotenje teh tveganj* – potrebno je izmeriti velikost in obseg, s katerim je banka tveganjem izpostavljena.
- *odločanje o obsegu sprejemanja tveganj in načinu morebitnega ščitenja* - v tej fazi se definira odnos vodstva in lastnikov banke do sprejemanja tveganj.
- *opredelitev in razvoj metod za obvladovanje tveganj* – izbor metod je v največji meri odvisen od razpoložljivosti podatkov, vse bolj pa nanj vplivajo nadzorne institucije s svojimi predpisi in zahtevami.
- *vzpostavitev standardov poročanja, notranje organiziranosti in pooblastil* – banka mora vzpostaviti neposredno poročanje, vodstvo mora izračune razumeti in upoštevati.

Banka mora biti sposobna prevzeta tveganja identificirati, saj je to predpogoj, da tveganja lahko spremlja – torej, da oceni povečanje ali upadanje izpostavljenosti posameznim vrstam tveganj. Da izpostavljenost bančnim tveganjem ne bi pripeljala do izgub, jih morajo banke ustrezno obvladovati, saj vsako tveganje potencialno zmanjšuje dobiček oziroma lahko prinese tudi izgubo.

V Sloveniji so bančna tveganja natančno opredeljena z Zakonom o bančništvu, kjer so navedene vrste tveganj in hkrati zahteve za obvladovanje teh tveganj⁵. Banka mora zagotoviti spremljanje tveganj, katerim je izpostavljena pri poslovanju, ter sprejeti ustrezno politiko s katerimi obvladuje ta tveganja.

⁵ 26. člen Zakona o bančništvu, članom uprave banke nalaga, da morajo zagotoviti, da banka posluje v skladu s pravili o obvladovanju tveganj, kot so določena s tem zakonom in predpisi izdanimi na njegovi podlagi oziroma drugimi zakoni, ki urejajo bančno poslovanje oziroma druge storitve, ki jih opravlja banka in predpisi, izdanimi na njihovi podlagi.

Politika obvladovanja raznih tveganj v banki in vzpostavitev postopkov za učinkovito spremljanje uresničevanja postavljenih politik, spadata med osnovne naloge poslovne politike banke. Zaradi učinkovitega obvladovanja tveganj, banka s sprejeto politiko ureja podlage za obvladovanje posameznih vrst tveganj in opredeljuje način organiziranja funkcije njihovega obvladovanja. Navedene zahteve so eksplicitno zapisane v Zakonu o bančništvu⁶, ki govori o načrtu ukrepov obvladovanja tveganj. Banka določa notranje postopke za ugotavljanje in merjenje tveganj, ukrepe za obvladovanje tveganj in notranje postopke za izvajanje teh ukrepov, ter notranje postopke za spremljanje izvajanja ukrepov za obvladovanje tveganj.

Sprejete politike obvladovanja tveganj morajo biti skladne s širšo poslovno strategijo banke in njeno pripravljenostjo prevzemati tveganje. Zaradi tega morajo biti člani uprave in višje vodstvo redno informirani o izpostavljenosti banke različnim tveganjem. To izpostavljenost morajo redno preverjati in ocenjevati še sprejemljiv obseg tveganja pri njenih aktivnostih.

Banka se pri različnih poslih izpostavlja več različnim vrstam tveganj. Pri tem mora učinkovita spremljava in obvladovanje tveganj pokriti celoten spekter bančnih proizvodov ter tveganja spremljati na agregatni ravni.

2.2.1 VRSTE BANČNIH TVEGANJ

Različni avtorji bančna tveganja različno členijo, vendar so si enotni, da večino bančnih transakcij spremlja kombinacija sledečih tveganj; kreditno tveganje, obrestno tveganje, valutno tveganje, tržno tveganje, kapitalsko tveganje, operativno tveganje in druga tveganja, kot so tveganje skladnosti z zunanjo in notranjo regulativo, pravno tveganje, kadrovske tveganje, tveganje izgube dobrega imena in druga tveganja.

Statistike kažejo (Krumberger, 2005, str. 5), da je kreditno tveganje še vedno tisto, ki je najpomembnejše v banki ter zajema od 50-60%, kljub temu pa v zadnjem času vse večji pomen dobivata tudi operativno in tržno tveganje.

Sedaj veljavni Zakon o bančništvu vseh zgoraj naštetih tveganj eksplicitno še ne obravnava in ne predpisuje njihovega merjenja in poročanja, ter kot tveganja, ki jim je banka najbolj izpostavljena pri svojem poslovanju navaja zlasti :

- likvidnostno tveganje,
- kreditno tveganje,
- obrestno, valutno in druga tržna tveganja,
- tveganje zaradi izpostavljenosti do posamezne osebe,
- tveganje, povezano z naložbami v kapitalske deleže in
- tveganje neizpolnitve nasprotne stranke, povezane z državo izvora nasprotne stranke.

⁶ Zakon o bančništvu, Ur. l. RS, št. 104/04, 73. čl.

Banke v svojih internih politikah za obvladovanje tveganj, glede na lastne ocene zajemajo tudi druge vrste tveganj kot so tveganja IT, tveganja plačilnega sistema, tveganja pri trezorskem in blagajniškem poslovanju, tveganja upravljanja s kapitalom, tveganja pranja denarja, kadrovska tveganja in pravna tveganja.

Vse večji pomen dobiva operativno tveganje, saj Nov kapitalni sporazum Basel II⁷, ki stopi v veljavo konec leta 2006, v okviru svojega prvega stebra (minimalne regulatorne kapitalne zahteve), poleg tržnega in kreditnega tveganja uvaja tudi operativno tveganje in s tem kapitalne zahteve za operativno tveganje.

Kreditno tveganje

Kreditno tveganje izhaja iz osnovnega vira prihodkov bank, to je odobravanja posojil in je tako eno najpomembnejših bančnih tveganj. Kreditno tveganje je po definiciji tveganje nastanka izgube banke zaradi neizpolnjevanja obveznosti dolžnikov do nje, iz katerih koli razlogov. Pri tem se upoštevajo vsa posojila, obresti, provizije in druge terjatve, naložbe v vrednostne papirje ter potencialne in prevzete obveznosti. Poleg izgube lahko nastopijo tudi problemi z likvidnostjo in kapitalom. Kreditno tveganje je lahko povezano tudi z deželnim in panožnim tveganjem. Deželno tveganje je tveganje nastanka izgube v primeru mednarodnega kreditiranja, ki je povezano z ekonomskim, socialnim in političnim okoljem dolžnikove države. Posebna oblika deželnega tveganja je transferno tveganje, ki obstaja kadar dolžnikova obveznost ni nominirana v lokalni valuti (Krumberger, 2005, str. 7). Panožno tveganje nastopi, ko so stranke iz posamezne panoge močno prizadete zaradi neugodnega stanja panoge. Vzrok je lahko tako v neugodnih domačih razmerah kot neugodnih razmerah na svetovnih trgih.

Likvidnostno tveganje

Likvidnostno tveganje banke je tveganje dosegljivosti likvidnega premoženja po primerni ceni, ki v vsakem trenutku v celoti zagotavlja takojšnje izpolnjevanje vseh dospelih finančnih obveznosti. Upravljanje z likvidnostjo je bistvena sestavina varnega in skrbnega poslovanja banke. Skrbno upravljanje z likvidnostjo vključuje preudarno upravljanje sredstev in obveznosti do virov sredstev, tako z vidika finančnih in denarnih tokov kot tudi njihove koncentracije. Za pričakovane denarne odtoke je potrebno zagotoviti ustrezne denarne pritoke. Zato se izvaja proces načrtovanja likvidnosti, s katerim se ocenijo potencialne bodoče potrebe po likvidnih sredstvih.

Obrestno tveganje

Obrestno tveganje oziroma tveganje obrestne mere je izpostavljenost dohodkovnega položaja banke neugodnemu gibanju obrestnih mer. Preveliko obrestno tveganje lahko zelo ogrozi dohodke banke in njeno kapitalno ustreznost. Kakor nihajo obrestne mere, tako lahko nihajo

⁷ Več o Novem kapitalnem sporazumu in operativnem tveganju bo pojasnjeno v nadaljevanju naloge

dobički, kar lahko resno vpliva na dobičkonosnost banke. Zaradi neusklajenosti v obsegu in dospelosti bančnih naložb in obveznosti, vsaka nepričakovana nihanja tržnih obrestnih mer, vplivajo na obrestno maržo v banki (Heffernan, 1996, str. 167).

Valutno tveganje

Valutno tveganje predstavlja tveganje, da se bo tečaj tujih valut gibal v nasprotju s pričakovanji banke, ter v času od nakupa do prodaje povzročil izgubo. Nastane zaradi neugodnih sprememb deviznih tečajev in se kaže kot izguba v domači valuti. Nanj vpliva neusklajenost med sredstvi in obveznostmi do virov sredstev v tujih valutah, vključno z valutno klavzulo, ukrepi monetarnih oblasti in drugih regulatorjev, odločitve mednarodnih finančnih institucij in drugih držav.

Tržno tveganje

Tržno tveganje je tveganje izgube pri bilančnih in zunajbilančnih postavkah zaradi spremembe tržnih cen. Tveganje se nanaša na trgovanje z vrednostnimi papirji, tujimi valutami ali plemenitimi kovinami. Za uspešno obvladovanje tržnega tveganja je potrebno jasno opredeliti in zapisati postopke trgovanja, določiti je potrebno limite trgovanja in naložbe po vrstah instrumentov, posameznih transakcijah, izdajateljih, trgih in drugih zahtevah.

Operativno tveganje

Operativno tveganje postaja v zadnjem času eno najpomembnejših bančnih tveganj. Z njegovo problematiko se namreč ukvarja večina institucij s področja bančne regulative in tudi banke same. Omenjeno tveganje še nima enotne definicije oziroma je definicij veliko, v grobem pa naj bi šlo za tveganje izgube zaradi neustreznih ali neuspešnih internih procesov, ljudi, sistemov in zunanjih dejavnikov. Banke za svoje notranje potrebe izberejo in sprejmejo svoje definicije, pri čemer je pomembno, da zajamejo celoten spekter operativnih tveganj, s katerimi se pri poslovanju srečujejo (Majič, 2002, str. 47-48)⁸.

Solventnostno tveganje

Solventnostno tveganje je tveganje nezmožnosti pokritja izgube, ki so nastale zaradi različnih vrst tveganj, z razpoložljivim kapitalom banke. Gre za tveganje propada banke. Nizka raven kapitala in rezerv povečuje tveganje, da bi banka zaradi krize postala nesolventna, zato morajo banke neprestano skrbeti za primerno solventnost. Banka mora v vsakem trenutku razpolagati z ustreznim kapitalom, glede na obseg in vrste storitev, ki jih opravlja ter tveganja, ki jim je izpostavljena pri opravljanju teh storitev. Ob tem ni odveč poudariti, da

⁸ Operativnemu tveganju je namenjeno tretje poglavje specialističnega dela

uprava banke z ustreznim upravljanjem s kapitalom⁹ povečuje zaupanje javnosti v varnost in stabilnost banke ter skrbi za ustrezen donos delničarjev.

2.2.2 KAPITALSKA USTREZNOST BANKE

Kapitalska ustreznost banke je razmerje med kapitalom banke, kot čistim premoženjem in tvegano aktivo in pomeni drugače pokritost nepričakovanih izgub banke s čistim premoženjem. Pomembna je za posamezno banko z vidika solventnosti poslovanja, kakor za bančni sistem kot celoto oziroma sistemsko zaupanje v banke. Banka z ustrežno višino kapitala zmanjšuje tveganje nesolventnosti, saj je sposobna pokriti potencialne nepričakovane izgube.

Poleg zagotavljanja relativno stabilne kapitalske ustreznosti (brez večjih nihanj v času) se od bank pričakuje, da glede na obseg tveganj, ki jih prevzema, določi tudi ustrežno višino kapitalske zahteve, kar lahko vodi tudi v kapitalsko ustreznost precej nad zakonsko predpisanim minimumom. To še posebej velja za banke, ki se pri poslovanju izpostavljajo večjim tveganjem oz. tveganjem, za katera ni zakonsko predpisanih kapitalskih zahtev (npr. obrestno tveganje iz bančnih postavk, likvidnostno tveganje, operativno tveganje ...).

2.3 BASEL II

Basel I je osredotočen zgolj na kvantitativno merjenje kapitalske ustreznosti in zanemarija kvalitativni vidik, ki je v praksi mnogokrat še bolj pomemben. Prav tako v premajhni meri upošteva tudi druga (nekreditna tveganja), ki pa so v zadnjih letih pridobila na pomenu.

Kapitalska ureditev po Novem kapitalskem sporazumu – Baslu II temelji na treh komplementarnih stebrih (kot prikazuje tudi slika 1):

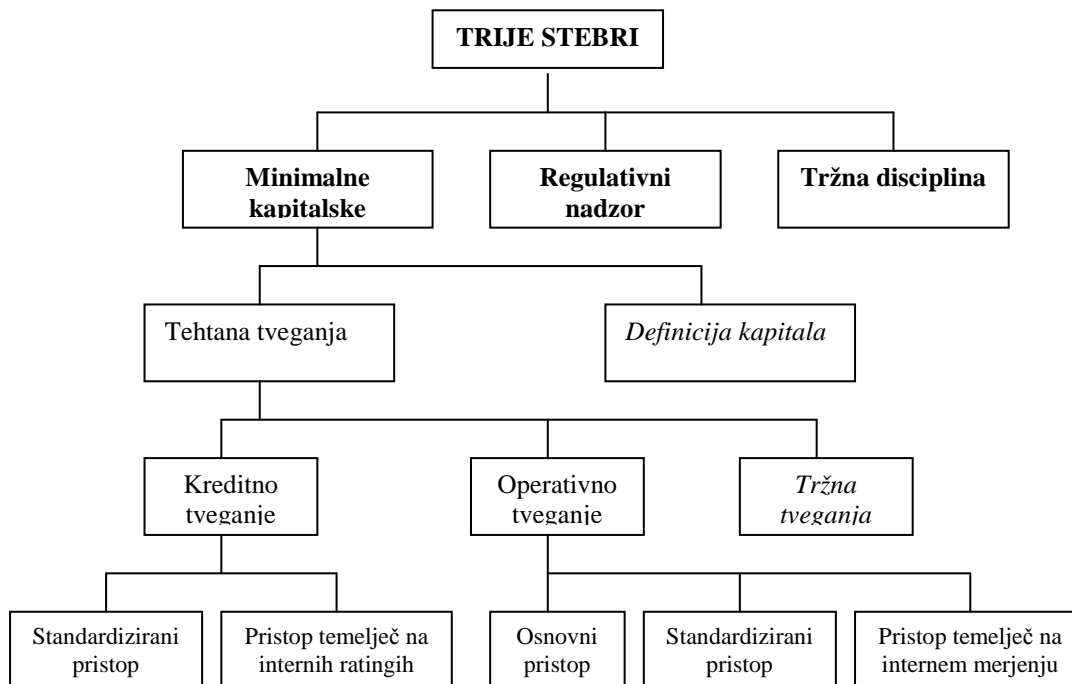
1. steber: Minimalne kapitalske zahteve (Minimum capital requirements).
2. steber: Regulativni nadzor (Supervisory review).
3. steber: Tržna disciplina (Market discipline).

Vsi trije stebri so medsebojno tesno povezani, izvajati se morajo vzporedno, izogibanje katerega koli od njih na dolgi rok ni sprejemljivo. Regulativni nadzor tako poskuša zagotoviti, da je proces alokacije kapitala v okviru določanja minimalnih kapitalskih zahtev učinkovit, zanesljiv, pošten in pravilen, medtem ko tržna disciplina predstavlja vzpodbudo za banke in njihova vodstva k transparentnemu poslovanju in skrbnemu obvladovanju tveganj, nadzornike pa k izvajanju nadzora, ki uživa zaupanje s strani javnosti (Banka Slovenije, 2006, str. 1).

⁹ Upravljanje s kapitalom na tem mestu predstavlja:

- zagotavljanje ustrezne strukture kapitala in
- zagotavljanje primerne višine količnika kapitalske ustreznosti.

Slika 1: Tristebni sistem določanja kapitalne ustreznosti po novem baselskem kapitalnem sporazumu



Vir: Sušnik 2001, str. 2

Novi tristebni sistem določanja kapitalne ustreznosti bank predstavlja nadgradnjo Basla I ter odpravlja njegove napake in pomanjkljivosti. Osrednji del Basla II je še vedno ugotavljanje minimalnih kapitalnih zahtev. Vendar pa je v novem kapitalnem sporazumu več pozornosti namenjene ostalim nekreditnim tveganjem (predvsem operativnemu tveganju), ki v zadnjih letih postajajo vedno bolj pomembna. Poleg tega so predlagani različni pristopi za merjenje kapitalne zahteve za kreditno in operativna tveganja. S tem je bankam omogočena svoboda pri izbiri tistega pristopa, ki najbolje ustreza njihovi velikosti, razvitosti ter ostalim značilnostim bančnega poslovanja in profilu tveganja (The New Basel Capital Accord: an explanatory note 2001, str. 2).

Hkrati pa naj bi Basel II ohranil poslanstvo starega kapitalnega sporazuma; promoviranja varnosti in stabilnosti finančnega sistema. Tudi nova shema naj bi bila usmerjena v izenačevanje konkurenčnih pogojev za poslovanje bank po svetu, obravnavanje bančnih tveganj pa naj bi bilo bolj celovito (Overview of The New Basel Capital Accord 2001, 6-10).

Prvi steber – minimalne kapitalne zahteve: Osrednji del novega kapitalnega sporazuma še vedno predstavlja ugotavljanje minimalnih kapitalnih zahtev. Zaradi spremenjene metodologije merjenja pa naj bi bilo to ugotavljanje bolj občutljivo na različne stopnje kreditnega tveganja v bankah in bolj prilagojeni realnosti na sedanjih finančnih trgih. Poleg kapitalnih zahtev za kreditno tveganje so v prvem, kvantitativnem, stebru definirane tudi kapitalne zahteve za pokrivanje obrestnega in drugih tveganj.

Koeficient kapitalske ustreznosti, ki ga definira prvi steber, je razmerje med celotnim kapitalom in vsoto tehtanju prilagojene aktive, predstavljati pa mora najmanj 8% celotnega kapitala banke. Tehtanju prilagojena aktiva je seštevek knjigovodskih stanj vseh aktivnih bilančnih in zunajbilančnih postavk, zmanjšanih za oblikovane posebne rezervacije za te postavke in tehtanih po stopnji kreditnih tveganj¹⁰ Osnovo prvega stebra torej predstavlja koeficient kapitalske ustreznosti, ki se izračuna z naslednjo formulo:

$$\text{Kapitalski koeficient (min. 8\%)} = \frac{\text{celotni kapital}}{\text{kreditna tveganja} + \text{tržna tveganja} + \text{operativna tveganja}}$$

Vir: The New Basel Capital Accord 2001, str. 3

V novem kapitalskem sporazumu so predlagani trije alternativni načini merjenja kapitalskih zahtev za kreditno tveganje in sicer standardizirani pristop (spremenjen obstoječi pristop), osnovni pristop, temelječ na internih ratingih in razviti pristop, temelječ na internih ratingih.

Drugi steber – regulativni nadzor: Sestavni del nove kapitalske sheme je tudi regulativni nadzor nad kapitalsko ustreznostjo bank. Cilj nadzornikov je sprotno preverjanje kapitalske moči bank in njihove strategije. Ta način naj bi zagotovil, da bo obseg kapitala bank skladen s tveganostjo njihovega poslovanja. 8% koeficient kapitalske ustreznosti je potreben, ne pa vedno tudi zadostni pogoj za zagotovitev varnega poslovanja banke. Sprotno preverjanje primernosti ravni kapitalske ustreznosti naj bi omogočilo pravočasno ukrepanje nadzornikov v primerih, ko kapitalska strategija banke ne bi v zadostni meri pokrivala prevzetih tveganj. Nadzorniki naj bi pri ocenjevanju kapitala upoštevali minimalne standarde, le-ti pa naj bi izhajali iz revizije obstoječih tehnik nadzora, njihovih dopolnitev ter razvoja novih pristopov, temelječih na bančni praksi in izkušnjah.

Vsebina drugega stebra je strnjena v štirih osnovnih načelih, ki se medsebojno dopolnjujejo. Banke naj bi absolutni znesek svojega kapitala prilagajale tveganosti svojega poslovanja tako, da bi ves čas poslovale nad predpisanim minimumom; v nasprotnem primeru morajo nadzorniki imeti moč zahtevati povečanje kapitala nad omenjeni minimalni nivo. V bankah morajo biti vzpostavljeni interni sistemi za celovito oceno njihove kapitalske ustreznosti, izdelane morajo biti strategije za doseganje in vzdrževanje njihove želene oziroma ustrezne kapitalske moči. Nadzorniki morajo preverjati in vrednotiti interne ocene kapitalske ustreznosti banke ter njihove strategije, kot tudi izpolnjevanje predpisanega minimuma. Nadzorniki morajo ukrepati takoj, ko obstaja nevarnost, da kapital banke pade pod nivo, ki se ga označuje za varnega (Sušnik, 2001, str. 17).

Tretji steber – tržna disciplina: Tretji steber nove kapitalske sheme predstavlja tržna disciplina, ki ima vedno pomembnejšo vlogo pri vzpodbujanju stabilnih in varnih bančno-

¹⁰ Zakon o bančništvu, Ur.l. 104/04, čl. 70.

finančnih sistemov. Eden izmed vzvodov za doseganje tržne discipline je večja transparentnost poslovanja bank, kar pomeni večji obseg javnega razkritja ter objave podatkov in informacij, povezanih z bančnim poslovanjem (npr. struktura kapitala, izpostavljenost banke, kapitalska ustreznost). Banke spodbuja k učinkovitemu, varnemu in skrbnemu poslovanju, del katerega je tudi oblikovanje močne kapitalske baze za zaščito pred morebitnimi izgubami iz poslovanja. Banke bodo morale vsaj enkrat letno v svojih poslovnih poročilih razkriti pomembnejše kvantitativne in kvalitativne podrobnosti o svojem finančnem položaju, rezultatu, obvladovanju tveganj. Objaviti bodo morale informacije o strukturi kapitala in njegovih značilnostih (zapadlost, podrejenost, ...), kapitalski ustreznosti, načinih vodenja sredstev in obveznosti, vrsti in obsegu tveganj, obseg oblikovanih rezervacij za pokrivanje potencialnih izgub iz naslova kreditnega in drugih tveganj...

Večja tržna disciplina zahteva tudi aktivno vlogo tržnih udeležencev, ki lahko na podlagi teh podatkov ocenijo, ali je banka sposobna pokriti morebitne izgube in se nato sami odločajo, s kom bodo poslovali in komu bodo zaupali svoj denar. Na ta način preko svoji poslovnih odločitev nagrajujejo banke, katerih poslovanje je transparentno in kaznujejo »nedisciplinirane« banke.

Med državami obstajajo velike razlike med razumevanjem tržne discipline in njeno pomembnostjo, vendar pa nobena banka ne more zanikati njenega vpliva in se ne more popolnoma izolirati od podobe, ki so si jo o njej ustvarili tržni udeleženci. Banka, ki velja za varnejšo in uspešno vodeno, je močnejši pogajalec v razmerju do investitorjev, kreditojemalcev, depozitarjev in drugih strank. Vključitev tržnih udeležencev lahko pomeni pomembno dopolnilo k regulativnemu nadzoru, hkrati pa se na trgu potrjuje poštenost in pravilnost nadzornikovih odločitev.

Razkritje in transparentnost sta potrebna pogoja za delovanje tržne discipline, vendar nista zadostna. Tržna disciplina deluje v praksi samo v primeru, da se udeleženci trga odzovejo na tržne signale s spremembo svojega obnašanja. Učinkovita tržna disciplina temelji na zanesljivih in pravočasnih informacijah, ki omogočajo tržnim udeležencem ustvarjanje realnih sodb o tveganosti poslovanja bank. Vendar pa tržna disciplina običajno ne deluje ravno v tistih državah, kjer bi bilo to najbolj potrebno – v državah s slabim nadzornim sistemom. K okrepitvi učinkovite tržne discipline bo prispevalo odprtje bančnega sektorja tuji konkurenci, saj bi večja konkurenca na trgu prisilila tudi domače banke k izboljšanju svojega poslovanja in bolj transparentnemu komuniciranju z vsemi zainteresiranimi tržnimi udeleženci.

Tretji steber prinaša precejšnje povečanje javnih razkritij, torej javne objave podatkov in informacij s strani bank. Banke v tej zvezi skrbijo predvsem stroški zbiranja tako velikega obsega podatkov ter vprašanje zaupnosti podatkov. Hkrati je tudi jasno, da povprečen tržni udeleženec ni sposoben kritično presojati objavljenih podatkov in informacij o poslovanju bank (Rubin, 2002, str. 43).

2.3.1 POROČANJE BANK O KAPITALU IN KAPITALSKI USTREZNOSTI

Banke izračunavajo kapital in količnik kapitalske ustreznosti v skladu s trenutno veljavnim sklepom o kapitalski ustreznosti (temelječem na Baslu I), ter trimesečno Banki Slovenije posredujejo poročilo na papirju in v elektronski obliki.

Nova kapitalska ureditev bo korenito posegla na področje izračunavanja kapitala in kapitalskih zahtev ter posledično povzročila tudi spremembe poročil. V skladu s CAD III direktivo 2005, morajo vse države članice do 1.1.2007 določbe direktive implementirati tudi v svoje zakonodaje, kar pomeni, da morajo pripraviti ustrezne zakonske podlage in podzakonske predpise. Ne glede na to pa direktiva daje bankam možnost, da lahko izračunavajo kapitalske zahteve v skladu z obstoječo regulativo (Baslom I) najkasneje do 1.1.2008, torej še celo leto 2007. Z namenom, da bi ustvarili skupni poročevalski okvir za kapital in kapitalske zahteve, je bila v juliju 2004 v okviru CEBS- a (Committee of European Banking Supervision) ustanovljena posebna delovna skupina COREP (Common EU Reporting Working Group), ki je v letu in pol dolgem obdobju pripravila med evropskimi nadzorniki usklajen predlog poročil, ki naj bi ga v čim večji meri implementirale vse države članice. Le-ta naj bi bil predvidoma sprejet do konca leta 2006.

V skladu s tem se v Banki Slovenije že pripravljajo podzakonski predpisi, ki bodo na novo uredili področje kapitala in kapitalskih zahtev. Z bankami usklajeni osnutki sklepov naj bi bili pripravljene do konca prve polovice leta 2006, ko bi moral biti pripravljen tudi nov Zakon o bančništvu, ki bo ustvaril ustrezno pravno podlago za implementacijo direktive. Sočasno tem se bo pripravila tudi vsebina novih obrazcev, ki bo v veliki meri identična COREP-ovim obrazcem. Banke, ki se bodo odločile, da bodo prešle na CAD III direktivo (Basel II) že v letu 2007, bodo glede na svojo pripravljenost prvič poročale na novih obrazcih v teku leta 2007, ostale banke, ki bodo izkoristile možnost izračunavanja kapitalskih zahtev v skladu z obstoječo zakonodajo (Baslom I), pa leto kasneje (Informacija o spremembah v poročanju bank in hranilnic Banki Slovenije, 2005, str. 4).

3 OPERATIVNA TVEGANJA BANKE

3.1 DEFINICIJA OPERATIVNEGA TVEGANJA PO BASLU II

Udeleženci mednarodnih finančnih trgov so se začeli resneje ukvarjati z obvladovanjem tveganj, katerim so izpostavljeni pri svojem poslovanju, šele v devetdesetih letih prejšnjega stoletja. K temu jih je prisililo več škandalov, ki so pretresli finančne trge in v katerih so glavno vlogo odigrale pomanjkljive kontrole posameznikov in procesov, opravljanje nezdružljivih funkcij v eni osebi, nezadostno poznavanje instrumentov in z njimi povezanih tveganj, prikrievanje dejanskega stanja ter ponarejanje poročil in dokumentov (Mohorič, 2002, str. 32). Ob uporabi bolj avtomatiziranih postopkov bančnega poslovanja se tveganja napak pri ročni obdelavi lahko pretvorijo v tveganja sistemskih napak. Povečan obseg elektronskega poslovanja prinaša s seboj tveganja (tveganje prevare od zunaj in vprašanja varnosti sistema),

ki v celoti še sploh niso poznana. Banke delujejo kot ponudniki in izvajalci zelo obsežnih storitev in zato je potrebna stalna notranja kontrola in dodatni varnostni sistemi. Tudi številne združitve, razdružitve in uskupinjanje bank v zadnjem času so povzročila precej novih težav.

Pri tem ni šlo za klasične vrste tveganj (kreditno oziroma tržno), šlo je za tako imenovana druga tveganja, med katere spada tudi operativno tveganje. Operativno tveganje je bilo v preteklosti opredeljeno v negativni obliki kot katerokoli tveganje, ki ni tržno ali kreditno tveganje. Ta opredelitev je nejasna, saj ne pove dosti o vrstah operativnega tveganja s katerimi se danes srečujejo banke in ne vsebuje ustrezne podlage za merjenje tveganj ter izračuna kapitalske zahteve za operativno tveganje (Rotovnik, 2006, str. 2).

Regulatorno opredelitev operativnega tveganja je izdelal Baselski odbor za bančni nadzor. Po njihovi definiciji je operativno tveganje opredeljeno kot tveganje izgube, ki nastane zaradi pomanjkljivosti ali napak pri delovanju procesov, sistemov ali ljudi. Taka definicija vključuje tudi pravna/zakonodajna tveganja, izključena pa so strateška in sistemska tveganja in tveganja zaradi slabega imena organizacije. Usmerjena je v vzroke operativnega tveganja, kar je po prepričanju odbora ustrezno za obvladovanje in merjenje tveganja.

Kljub temu Baselski odbor pojmuje operativno tveganje kot tveganje, ki ima lahko vrsto pomenov. Banka si mora za svoje notranje potrebe izbrati in sprejeti svojo definicijo, pri čemer je pomembno, da ta definicija zajema celoten spekter operativnih tveganj, s katerimi se banka pri svojem poslovanju srečuje.

Baselski odbor je v sodelovanju z bančno industrijo identificiral sedem kategorij škodnih dogodkov za katere obstaja prepričanje, da se lahko odrazijo v znatnih izgubah iz naslova operativnega tveganja. Te kategorije so (Rotovnik, 2006, str. 3-10):

1. *Notranja goljufija.* Notranja goljufija se nanaša na nepooblaščen dejavnost, krajo ali goljufijo, v katero je vpletena vsaj ena notranja oseba. Kraja se lahko nanaša tako na fizično premoženje kot tudi na intelektualno lastnino. Primeri dogodkov, ki so klasificirani kot notranja goljufija so med drugim namerno napačno poročanje o stanju pozicij, nepooblaščen izvajanje transakcij, namerno napačno označevanje pozicij, notranje trgovanje za račun zaposlenega, namerno poškodovanje premoženja podjetja, interna kraja, rop, zavajanje, izsiljevanje, poneverba, namerna utaja davkov in drugi.
2. *Zunanja goljufija.* Zunanja goljufija se nanaša na krajo ali goljufijo izvedeno s strani zunanje (tretje) osebe. Primeri dogodkov, ki so klasificirani kot zunanja goljufija so med drugim kraja/rop, poneverba, hekerstvo, kraja informacij, goljufanje s čeki in drugi.
3. *Ravnanje v zvezi z zaposlovanjem in varnostjo pri delu.* Ta kategorija se nanaša na dogodka iz naslova delovnih razmerij z zaposlenimi in varnega delovnega okolja. Primeri dogodkov, ki se klasificirajo v to kategorijo so med drugim odškodninski zahtevki zaposlenih, kršitve varnostnih pravil in pravil v zvezi z zdravjem zaposlenih,

splošna odgovornost (npr. zdrs in padec zaposlenega), nadlegovanje, neupravičena prekinitve delovnega razmerja s strani banke in drugi.

4. *Stranke, produkti in poslovna praksa.* Izgube iz operativnega tveganja v tej kategoriji izhajajo iz nezadostnega izpolnjevanja obveznosti do stranke ali iz narave oziroma sestave produkta. Primeri dogodkov, ki se klasificirajo v to kategorijo so med drugim pomanjkljivosti v produktih, pranje denarja, prekoračitev limitov izpostavljenosti posamezne stranke, zloraba zaupne informacije o stranki in drugi.
5. *Škoda na premičnem in nepremičnem premoženju.* Izgube iz operativnega tveganja v tej kategoriji izhajajo iz katastrof in ostalih podobnih dogodkov. Primeri teh dogodkov vključujejo naravne nesreče, terorizem in vandalizem.
6. *Poslovne motnje in izpadi sistemov.* Dogodki iz operativnega tveganja v tej kategoriji vključujejo težave s strojno in programsko opremo, težave iz naslova telekomunikacij, motnje in izpade infrastrukture in drugi.
7. *Izvedba, dostava in upravljanje procesov.* Izgube iz operativnega tveganja v tej kategoriji vključujejo dogodke, ki so povezani s procesiranjem transakcij, upravljanjem procesov, dobavitelji in nasprotnimi strankami v poslu. Primeri teh dogodkov vključujejo nesporazume pri komunikaciji, napake pri vnosu podatkov, zamujene roke izvedbe ali neizpolnitev odgovornosti, neoperativnost sistemov/modelov, računovodske napake, napake pri obveznem poročanju, izgubo ali nepopolnost pravne dokumentacije, neupravičene dostope do komitentovih računov, spore s prodajalci in strankami, ki niso komitenti, zunanje dobavitelje in drugo.

Po sedanjem kapitalskem sporazumu iz leta 1988 so bila druga tveganja, med katere se uvršča tudi operativno tveganje, pokrita s kapitalskimi zahtevami za kreditno tveganje in sicer v višini 8% minimalnega količnika kapitalske ustreznosti. Ker se bo novi kapitalski sporazum z razvitejšimi tehnikami merjenja kreditnega in tržnega tveganja še bolj približal njihovi dejanski stopnji prisotnosti, bi bila ostala, do sedaj nemerjena tveganja, relativno še manj pokrita. Banke so se ponavadi zaradi varnosti svojega poslovanja že sedaj same odločale za večje kapitalske rezerve od najnižje zahtevanih in nekatere že razporejajo ekonomski kapital za kritje poslovnih in drugih tveganj.

Glede na vedno večji pomen drugih tveganj so le-ta v Novem kapitalskem sporazumu izrecno opredeljena. Druga tveganja so vsa tista, ki niso kreditna, tržna in obrestna. Operativno tveganje je bistveni del »drugih tveganj« in zato mu bodo banke v prihodnosti morale nameniti vse več pozornosti in sredstev, prav tako pa tudi njegovemu obvladovanju. Glede na izpostavljenost tveganju, je operativno tveganje v večini bank drugo največje tveganje, takoj za kreditnim tveganjem in je celo večje od tržnega tveganja.

V bankah, ki se usmerjajo zlasti na upravljanje sredstev ali na posle plačilnega prometa in obdelave teh poslov, lahko operativno tveganje pomeni celo največjo izpostavljenost morebitnim izgubam. Pomen operativnega tveganja kažejo rezultati raziskave podjetja Operational Risk Inc., ki kažejo, da je finančna industrija od leta 1980 na ta račun izgubila

200 milijard ameriških dolarjev. Raziskave Baselskega odbora za bančni nadzor pa kažejo, da so izgube v 30 anketiranih bankah, v obdobju 1998-2000 na račun operativnega tveganja znašale 2,6 milijarde evrov (Mohorič, 2002, str. 33).

V večini primerov so največje trgovalne izgube kot posledica operativnega tveganja nastale pri trgovanju z izvedenimi finančnimi instrumenti. Prisotne so bile tudi prevare, predvsem v smislu prikrievanja izgub iz naslova posameznih transakcij s ponarejanjem poročil, fiktivnih stanj na računih, obstoja nerealiziranih izgub zaradi prevrednotenja posameznih odprtih pozicij. V teh primerih se je pokazalo veliko pomanjkljivosti, od tega, da zadolžitve med sklepanjem, izvrševanjem in knjiženjem posameznih poslov niso bile ločene, do pomanjkljive kontrole revizijskih služb (tako notranje kot zunanje).

3.2 MERJENJE OPERATIVNIH TVEGANJ

Kapitalska zahteva za operativna tveganja je opredeljena v prvem stebru Basla II in je dopolnjena z regulatornim nadzorom kot drugim stebrom in tržno disciplino kot tretjim stebrom. Prvi steber govori o minimalnih kapitalskih zahtevah, ki naj bi ščitile banko pred kreditnimi, tržnimi in operativnimi tveganji. Drugi steber je zgrajen z namenom, da sledi bančnim procesom, meri tveganja na verodostojen način in predpisuje zadovoljiv kapital, ki naj bi ščitil banko pred tveganji, ki jim je izpostavljena. Namen tretjega stebra je zagotavljanje tržne discipline bančnega sistema, ki nudi industriji in investitorjem boljšo preglednost nad solventnostjo bank (Gornik, 2004, str. 39).

Basel II za izračun minimalne kapitalske ustreznosti, bankam ponuja tri različne metodologije oziroma pristope izračuna:

- Enostavni pristop¹¹,
- Standardiziran pristop¹²,
- Napredni pristop¹³.

Pristopi se med seboj razlikujejo po načinu izračuna potrebnega kapitala za pokritje operativnih tveganj, kakor tudi po minimalnih kriterijih, ki jih morajo izpolnjevati banke za uveljavitev posameznega pristopa (Šturm, 2005, str. 4). Z različnimi pristopi se spodbuja motiviranost bank k prehajanju z nižje k višje razvitim pristopom.

Posamezen pristop namreč ponuja različne višine kapitalske zahteve za operativno tveganje. To pomeni, da je kapitalska zahteva nižja z uporabo vsakega naslednjega težavnostnega pristopa, kar je v skladu s prepričanjem, da mora biti boljše obvladovanje tveganj in uporaba natančnejše metodologije za merjenje operativnega tveganja nagrajena z manjšo stopnjo kapitalske zahteve za operativno tveganje.

¹¹ Basic Indicator Approach

¹² Standardised Approach

¹³ Advanced measurement approach oziroma krajše AMA

3.2.1 ENOSTAVNI PRISTOP

Enostavni pristop je primeren predvsem za manjše banke z enostavnimi poslovnimi aktivnostmi, nikakor pa ne za velike in mednarodno aktivne banke, saj ne omogoča popolne odzivnosti na specifične potrebe in značilnosti posamezne banke. Za njegovo uporabo bankam ni potrebno izpolnjevati nobenih posebnih kriterijev, vseeno pa bodo morale upoštevati načela obvladovanja operativnih tveganj, ki jih je izdal odbor in ki so spremljevalni dokument Basla II.

Zahtevani kapital, izračunan po enostavnem pristopu bo višji, kot pri bolj zahtevnih pristopih in to naj bi banke motiviralo za izboljšanje obvladovanja operativnih tveganj ter uporabo bolj kompleksnega pristopa. Uporaba tega pristopa je morda smiselna predvsem na začetku, da se banka dobro pripravi in nato postopno preide na višji pristop, ki pomeni tudi večjo občutljivost na tveganje.

3.2.2 STANDARDIZIRAN PRISTOP

Pri standardiziranem pristopu, za katerega bodo morale banke izpolnjevati določene splošne in specifične kriterije, določene s strani odbora, in dodatne zahteve s strani nacionalnih nadzornikov, mora banka svoje aktivnosti združiti (mapirati) v osem poslovnih področij.¹⁴ To je potrebno zato, ker se profil tveganosti v okviru banke znatno razlikuje po posameznih poslovnih aktivnostih (Rotovnik, 2003a, str. 13).

Banka mora razvrstiti poslovna področja glede na svoje značilnosti, pri tem pa mora biti dosledna in natančna. Osnovni kazalec za vsa poslovna področja je bruto prihodek, ki služi kot približek obsega izpostavljenosti operativnemu tveganju vsakega poslovnega področja. Celotna kapitalska zahteva je izračunana kot vsota delnih kapitalskih zahtev po posameznih poslovnih področjih.

Nagrada za aktivno obvladovanje operativnih tveganj, ki ga zahteva standardiziran pristop, je nižja kapitalska zahteva za operativna tveganja v primerjavi z enostavnim pristopom. Vendar pa rezultati nekaterih kvalitativnih študij učinka novih standardov na mednarodnem in nacionalnem nivoju kažejo, da v praksi to ne velja za vse banke, saj morajo zlasti tiste, ki velik delež prihodkov ustvarijo na področju podjetniškega financiranja in finančnega svetovanja ter plačilnega prometa, po standardiziranem pristopu oblikovati celo višji obseg kapitala. Na podlagi rezultatov študij se postavlja vprašanje, kje je torej korist za banko, da uvede bolj zahteven pristop, ki hkrati zahteva višje stroške izvedbe ter podrobnejšo kontrolo s strani nadzornih institucij. Na kratki rok so koristi za banko najverjetneje majhne, na daljši rok pa poznavanje tveganj ter njihovo učinkovito obvladovanje privede do zmanjšanja izgub, ali v ekstremnem primeru omogoča celo nadaljnji obstoj banke. Ne malo je namreč velikih

¹⁴ Basel II predpisuje osem poslovnih področij za standardiziran pristop in napreden pristop in sicer: podjetniško financiranje, posli trgovanja, poslovanje s prebivalstvom, komercialno bančništvo, plačilni instrumenti, agentske storitve, upravljanje s sredstvi in posredovanje pri kupoprodaji vrednostnih papirjev za prebivalstvo.

izgub, ki so povzročile propad bank prav zaradi operativnih tveganj. Najbolj zloglasen primer je zagotovo Barrings banka¹⁵ in njena slaba kontrola trgovcev z izvedenimi finančnimi instrumenti (Šturm, 2005, str. 4-5).

3.2.3 NAPREDNI PRISTOP

Napredni pristop obvladovanja operativnih tveganj je nadgradnja standardiziranega pristopa, bistvena razlika pa je ta, da je izračun kapitalskih zahtev osnovan na dejanskih podatkih banke in bančnega sistema o nastalih škodah iz operativnih tveganj. Uvedba tega pristopa je realna le za izredno velike, mednarodno aktivne bančne sisteme, ki razpolagajo z zadostno količino podatkov za izdelavo modelov.

V Sloveniji v tem trenutku banke o naprednih pristopih še ne razmišljajo. Večina se jih pripravlja na merjenje po standardiziranem pristopu, nekatere banke pa bodo v začetku uporabile kar enostaven pristop.

3.3 *OBVLADOVANJE OPERATIVNIH TVEGANJ BANKE*

Obvladovanje operativnih tveganj mora biti neločljivo povezano z organizacijsko kulturo banke. Le tako bodo poslovne odločitve ali dejanja učinkovito ovrednotile tveganje, ki je povezano z njimi. Če banka sčasoma ne bo vzpostavila trdne povezave med procesom odločanja in svojo izpostavljenostjo operativnemu tveganju, bo tekmo na področju zmanjševanja oportunitetnih stroškov iz tega naslova izgubila (Rotovnik, 2003c, str. 48).

Za uspešno obvladovanje operativnega tveganja je potrebna:

- identifikacija tveganja,
- oblikovanje politike in kriterijev za obvladovanje,
- obvladovanje tveganja,
- poročanje,
- analiza dobljenih rezultatov in ustrezno preoblikovanje politike,
- oblikovanje metodologije za merjenje tveganja,
- optimizacija tveganja,
- merjenje uspešnosti obvladovanja.

Pri razvijanju učinkovitega upravljanja z operativnim tveganjem je ključnega pomena ustrezna baza podatkov o izgubah iz operativnega tveganja. Problem se kaže v tem, da so banke večinoma šele na začetku sistematičnega zbiranja relevantnih podatkov o tovrstnem

¹⁵ Primer banke Barrings je eden najbolj znanih primerov slabega upravljanja z operativnim tveganjem. Je primer kako je višje vodstvo prekršilo praktično vsa pravila transparentnega upravljanja s tveganji in se jih lahko združi v naslednje točke:

- nezadostno razumevanje posla,
- neustrezna porazdelitev pristojnosti in odgovornosti,
- neupoštevanje poročil revizorjev,
- slab nadzor nad zaposlenimi (Rotovnik, 2006, str. 21).

tveganju. Opredelitev, primerjava in tolmačenje relevantnih podatkov iz operativnega tveganja na nivoju banke omogočajo razvoj okvira operativnega tveganja, ki zahteva tri korake.

Temeljni korak predstavlja vzpostavitev dosledne definicije vsake vrste operativnega tveganja, kateremu je banka izpostavljena ter identifikacijo podatkov, ki so v zvezi s posamezno vrsto tveganja. V drugem koraku banka razvije in implementira ustrezen mehanizem za zbiranje definiranih podatkov. To je zelo kompleksen proces, ki zahteva popolno podporo uprave banke in višjega managementa. Ko je mehanizem vzpostavljen, je potrebno tolmačenje izhodne informacije, hkrati pa jo je treba prevesti v oceno stopnje posamezne vrste operativnega tveganja, ki mu je banka izpostavljena.

Pri načrtovanju postopkov merjenja operativnega tveganja je pomemben problem transformacija podatkov iz operativnega tveganja v obliko, ki bo primerna za analizo. Banka mora na začetku posvetiti več časa vprašanju, katere izgube so posledica škodnih dogodkov iz operativnega tveganja in kakšni so vplivi škodnih dogodkov na finančni rezultat. Vzpostavitev trdnega in ustreznega podatkovnega modela je temelj učinkovitega sistema merjenja in obvladovanja operativnih tveganj v banki. Ko je banka opredelila podatke, ki se bodo zbirali v bazi in izdelala načrt modeliranja centralne baze podatkov iz operativnega tveganja, je le-to treba predstaviti in uveljaviti v celotni banki v obliki poslovne politike. Vsak zaposleni je namreč lahko vir operativnega tveganja v banki in iz tega izhajajo tudi dolžnosti zaposlenega v zvezi s tveganjem.

3.3.1 REGULATORNE ZAHTEVE ZA OBVLADOVANJE OPERATIVNIH TVEGANJ

Kljub temu, da operativno tveganje ni nov pojav in da so banke vedno imele določene sisteme za njihovo spremljanje, so novosti na področju bančništva in več primerov hudih izgub iz operativnega tveganja pripeljale do ugotovitve, da je potrebno z njimi celovito upravljati in jih obvladovati. Tako so v Baslu po dveh posvetovalnih dokumentih (2001 in 2002), februarja 2003 izdali končni dokument *Sound Practices*, ki ureja področje obvladovanja operativnih tveganj. V Baslu se zavedajo, da morajo biti obveznosti in odgovornosti posameznih zaposlenih v banki jasno določene, če se želijo izogniti nesporazumom ali problemom zaradi nejasnih zadolžitev. Za učinkovito obvladovanje operativnih tveganj morajo biti jasno določene vloge, odgovornosti in dolžnosti ter pooblastila uprave in višjega managementa banke ter nadzornih institucij, ki jih imajo na področju vzpostavitve primerne okolja obvladovanja ter samega obvladovanja operativnih tveganj. Jasna razmejitev vlog je pogoj, da se lahko jasno določi, kdo naj bi kaj delal in kdaj ter tako prepreči nevarne situacije, ki bi lahko pripeljale do problema (Andresen, 1998, str. 119).

Obveznosti in odgovornosti banke in nadzornikov na področju vzpostavitve primerne okolja obvladovanja operativnega tveganja lahko razdelimo na obveznosti uprave banke, obveznosti višjega managementa in obveznosti nadzornikov.

Obveznosti uprave banke

Obveznosti uprave banke na področju obvladovanja operativnih tveganj lahko strnemo v naslednje točke (Rotovnik, 2003, str. 2):

1. Uprava banke mora opredeliti vse vrste operativnih tveganj s katerimi se srečuje in vzroke za njihov nastanek. Določiti mora svojo nagnjenost k operativnemu tveganju in prioritete posameznih aktivnosti obvladovanja operativnih tveganj. Opredeliti mora, kako bo banka pristopila k identifikaciji, ocenjevanju, spremljanju in nadzoru oziroma zmanjševanju tveganja.
2. Uprava banke in višji management sta odgovorna za dodelitev visoke prioritete učinkovitemu obvladovanju operativnih tveganj ter jasno izdelanim kontrolnim mehanizmom.
3. Uprava banke mora odobriti implementacijo okvira za obvladovanje operativnih tveganj, posredovati jasna navodila in usmeritve višjemu managementu glede načel tega okvira, odobriti ustrezno poslovno politiko, ki jo izdelata višji management, vzpostaviti primerno managersko strukturo, ki bo sposobna implementirati okvir obvladovanja operativnih tveganj v banki, jasno razmejiti obveznosti, odgovornosti in poročanja managerjev, z namenom izogibanja konfliktom v njihovih interesih in sistematizirati ključne procese za učinkovito obvladovanje operativnih tveganj.
4. Uprava banke mora v prid ustreznega obvladovanja operativnih tveganj redno pregledovati okvir obvladovanja operativnih tveganj zaradi sprememb v tržnem okolju, novih produktov banke in drugih sprememb, primerjati svoj okvir obvladovanja operativnih tveganj s splošnimi trendi v bančništvu in ga redno revidirati.
5. Uprava banke mora zagotoviti primeren obseg in pogostost revizijskih pregledov ter trajno in popolno neodvisnost službe notranje revizije pri njenem pregledovanju okvira obvladovanja operativnih tveganj.

Obveznosti višjega managementa¹⁶

Čeprav je zavedanje uprave bistvenega pomena pri obvladovanju operativnih tveganj, pa je pri tem potrebno sodelovanje celotne banke, predvsem višjega managementa, katerega obveznosti lahko povzamemo v naslednjih točkah (Rotovnik, 2003, str. 3):

1. Višji management mora sprejeti okvir obvladovanja operativnih tveganj prenesti v konkretne poslovne politike, procese in postopke, jasno določiti pooblastila, dolžnosti in razmerja pri poročanju, zagotoviti ustrezno število resursov z vidika učinkovitega obvladovanja operativnih tveganj in za vsako poslovno enoto oceniti primernost procesa nadzora nad tveganji, ki ga izvajajo nižji managerski nivoji.

¹⁶ Višji management (oziroma poslovodstvo) je izraz, ki na področju implementacije okvira obvladovanja operativnih tveganj zajema vodstvene delavce banke, ki so neposredno podrejeni upravi banke (razen vodje funkcije notranje revizije).

2. Višji management mora zagotoviti, da bančne aktivnosti vodijo kvalificirani in izkušeni zaposleni, da imajo zaposleni, ki kontrolirajo izvajanje politike operativnega tveganja, ustrezna pooblastila, da je politika obvladovanja operativnih tveganj jasno predstavljena zaposlenim na vseh nivojih, učinkovito komunikacijo med zaposlenimi, ki so odgovorni za različne vrste tveganj (operativno, kreditno, tržno in druga) ter med zaposlenimi, ki so odgovorni za pridobivanje zunanjih storitev (zavarovalne police, pogodbe z zunanjimi izvajalci in druge).
3. Višji management mora zagotoviti ustrezno politiko nagrajevanja zaposlenih glede na nagnjenost banke k tveganju.
4. Zagotoviti mora tudi kvalitetno dokumentiranje kontrolnih aktivnosti, vzdrževanje dokumentacije ter prakso izvajanja transakcij.

Obveznosti nadzornikov

Vloga nadzornikov¹⁷ je preverjanje, ali ocena potrebnega regulatornega kapitala, ki jo je izdelala banka ustreza profilu njene tveganosti. Njihove najpomembnejše obveznosti so sledeče (Rotovnik, 2003, str. 4):

1. Vrednotenje operativnega tveganja v posamezni banki s strani nadzornikov mora biti neodvisno.
2. Nadzorniki si morajo prizadevati za izdelavo ustreznih postopkov za obvladovanje operativnih tveganj na nivoju finančnih skupin.
3. Pomanjkljivosti, ki jih odkrijejo na kontrolnih pregledih morajo ustrezno obravnavati.
4. Nadzorniki morajo aktivno vzpodbujati razvojne napore v bankah s pomočjo spremljanja in ocenjevanja najnovejših izboljšav in razvojnih načrtov.

3.3.2 NAČELA OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ IN NADZOR NAD NJIMI

Novi kapitalski sporazum določa deset načel, ki omogočajo uspešno obvladovanje operativnih tveganj in učinkovit nadzor nad njimi ter izhajajo iz dokumenta Sound Practices, kot spremljevalnega dokumenta Basla II. Ta načela omogočajo uspešno obvladovanje operativnih tveganj in njihov učinkovit nadzor, uporabljale pa jih bodo banke in bančni nadzorniki pri ocenjevanju usmeritev in postopkov za obvladovanje operativnih tveganj in njihovega izvajanja v praksi.

Pri tem se je potrebno zavedati, da ne obstaja samo en način obvladovanja operativnih tveganj, ki bi bil pravilen in primeren za vse banke. Konkreten pristop, ki ga bo izbrala posamezna banka za obvladovanje operativnih tveganj, je tako odvisen od cele vrste dejavnikov, med katerimi so še posebej pomembni velikost in stopnja tehnološke razvitosti ter sama narava in kompleksnost bančne dejavnosti. Ne glede na omenjene razlike pa so jasna strategija, strog nadzor uprave in višjega managementa, močna kultura upravljanja in nadzora

¹⁷ V Sloveniji opravlja vlogo nadzornika Banka Slovenije.

nad operativnimi tveganji, učinkovito notranje poročanje in izdelava natančnih kriznih načrtov, bistvenega pomena za uspešno obvladovanje operativnih tveganj za vse banke, ne glede na njihovo velikost, predmet in obseg njihovega poslovanja.

Načela upravljanja operativnega tveganja so pomembna za vse institucije, ki imajo pri svojem poslovanju opraviti z operativnimi tveganji in jih lahko razdelimo na:

1. razvoj ustreznega okolja obvladovanja operativnih tveganj (1.-3. načelo),
2. obvladovanje tveganj: identifikacija, ocenjevanje, spremljanje in nadzor (4.-6. načelo),
3. krizne načrte (7. načelo),
4. vlogo nadzornikov(8.-9. načelo) in
5. vlogo razkritij (10. načelo).

Še preden pa bo banka načela obvladovanja operativnih tveganj dejansko uveljavila mora, če želi biti pri tem uspešna, rešiti sledeče dileme (Rotovnik, 2003b, str. 8):

- *katera organizacijska enota je lastnik operativnega tveganja?* Gre v bistvu za problematiko usmerjanja zahtev službe za obvladovanje operativnih tveganj na to organizacijsko enoto oziroma enote, saj strokovnjaki, ki delajo v teh enotah, najbolje vedo, katerim vrstam operativnih tveganj so izpostavljeni.
- *kdo je odgovoren za področje operativnega tveganja v banki?* Banka mora določiti konkretno osebo, ki bo sposobna učinkovito aktivirati in vzdrževati procese okvira obvladovanja operativnih tveganj.
- *kakšno je pravilno razmerje med centralizirano službo upravljana s tveganji na nivoju posameznih poslovnih področij?*
- *kakšno mora biti sodelovanje med iniciativo na področju operativnega tveganja, obstoječo službo za upravljanje s tveganji ter kontrolnimi funkcijami (notranja revizija, predpisovanje poslovne politike, pravna služba)?*
- *kako uvesti in vzdrževati redno, vseobsegajoče razpravljanje o operativnem tveganju v banki?* Vsak zaposleni se mora zavedati svojih dolžnosti, ki jih ima v zvezi z operativnim tveganjem.
- *katera aplikacijska orodja bodo pripomogla k boljšemu izpolnjevanju zahtev v zvezi z operativnimi tveganji?*

Šele po razrešitvi teh dilem lahko banka razvije ustrezno okolje obvladovanja operativnih tveganj in jih nato uspešno obvladuje.

Operativno tveganje se po vsebini zelo razlikuje od drugih vrst tveganj. Pojavlja se pri običajnem poteku poslovnih aktivnosti banke. Skrbno obvladovanje operativnih tveganj se običajno ne odrazi v večjem zaslužku banke, kot to lahko pričakujemo pri drugih vrstah tveganja. Vendar pa lahko po drugi strani opustitev ustreznega upravljanja z njim povzroči banki ogromne izgube. Odbor je za prakso upravljanja z operativnim tveganjem oblikoval

deset načel (Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk 2003, 7-18):

Razvoj ustreznega okolja obvladovanja operativnih tveganj

1. načelo: Uprava banke se mora zavedati glavnih vidikov operativnega tveganja, okvir obvladovanja operativnega tveganja mora biti odobren in izpostavljen rednim pregledom. Okvir mora vsebovati definicijo operativnega tveganja na nivoju institucije ter načela identifikacije, ocenjevanja, spremljanja in kontrole/zmanjševanja tveganja.
2. načelo: Uprava banke mora zagotoviti, da je njen okvir obvladovanja operativnega tveganja podvržen učinkoviti in celoviti notranji reviziji. Služba notranje revizije ne bo smela biti neposredno odgovorna za obvladovanje operativnih tveganj.
3. načelo: Višji management mora biti odgovoren za implementacijo okvira obvladovanja operativnega tveganja, ki ga je odobrila uprava banke. Zaposleni na vseh nivojih morajo biti seznanjeni in razumeti svoje odgovornosti v zvezi z obvladovanjem operativnega tveganja. Višji management mora biti odgovoren za razvoj poslovnih politik, procesov in postopkov za obvladovanje operativnih tveganj in to za vse glavne bančne produkte, aktivnosti, procese in sisteme.

Obvladovanje operativnih tveganj: identifikacija, ocenjevanje, spremljanje in zmanjševanje

4. načelo: Banka mora identificirati in oceniti operativno tveganje pri vseh glavnih produktih, aktivnostih, procesih in sistemih. Zagotoviti mora tudi, da so novi produkti, aktivnosti, procesi in sistemi pred njihovo uvedbo izpostavljeni ustreznim ocenjevalnim postopkom z vidika operativnega tveganja. Med možna orodja za identifikacijo in oceno operativnih tveganj štejejo samoocenjevanje tveganja, združevanje tveganj, indikatorje tveganja, merjenje.
5. načelo: Banka mora uvesti proces rednega spremljanja svojega profila operativne tveganosti ter pomembnih izpostavljenosti z vidika izgub. Izvajati mora redno poročanje ustreznih informacij višjemu managementu in upravi banke. Poročila morajo obravnavati vsa problematična področja, ustrezne vodstvene nivoje, pa morajo motivirati k hitrim korektivnim akcijam. Management mora redno preverjati pravočasnost, natančnost in relevantnost sistemov poročanja in internih kontrol.
6. načelo: Banka mora imeti izdelane poslovne politike, procese in postopke za nadzor ali/in zmanjševanje bistvenih operativnih tveganj. V rednih obdobjih mora pregledovati svoje strategije kontrol in zmanjševanja tveganj, svoj profil operativne tveganosti pa mora s pomočjo uporabe primernih strategij prilagajati tisti stopnji operativnega tveganja, ki ga želi zavestno prevzeti. Za tista tveganja, ki se jih ne da kontrolirati, se mora banka odločiti ali jih bo dopustila, ali bo zmanjšala poslovno aktivnost na tem področju ali pa bo popolnoma prekinila s poslovno aktivnostjo, ki generira takšno tveganje. Učinkovit sistem internih kontrol zahteva ustrezno razdelitev

dolžnosti med zaposlene, pri tem pa je potrebno paziti, da ne pride do konflikta interesov.

Krizni načrti

7. načelo: Banka mora imeti pripravljene krizne načrte in načrte za vzpostavitev nepretrganega poslovanja, ki bodo zagotovili operativno sposobnost banke za nadaljevanje dela ter omejili izgube v primeru resnih motenj poslovanja.

Vloga nadzornikov

8. načelo: Bančni nadzorniki morajo zahtevati, da bodo imele vse banke, ne glede na velikost, implementiran učinkovit okvir identifikacije, ocenjevanja, spremljave in nadzora/zmanjševanja operativnih tveganj kot del celotnega pristopa k obvladovanju operativnega tveganja.
9. načelo: Nadzorniki morajo neposredno ali posredno izvajati redne, neodvisne preglede bančnih poslovnih politik, postopkov in praks, ki se nanašajo na operativna tveganja. Nadzorniki morajo zagotoviti, da so v bankah vzpostavljeni ustrezni mehanizmi, s pomočjo katerih bodo redno obveščeni o razvoju, ki poteka v bankah. Glede na to, da v mnogih bankah šele razvijajo svoje procese obvladovanja operativnih tveganj, morajo nadzorniki prevzeti aktivno vlogo pri vzpodbujanju internih razvojnih naporov s pomočjo spremljanja in ocenjevanja najnovejših izboljšav in razvojnih načrtov. Pri tem lahko posamezne banke primerjajo z drugimi bankami, kar bo dalo vključenim bankam koristno povratno informacijo glede statusa njihovega dela.

Vloga razkritij

10. načelo: Banke morajo izvajati javna razkritja, s čimer bodo omogočile tržnim udeležencem ocenjevanje njihovega pristopa pri obvladovanju operativnega tveganja.

3.4 SISTEM OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ

Sistem obvladovanja operativnih tveganj pomeni celovitost procesov obvladovanja in ravnanja z operativnim tveganjem, vlog ter odgovornosti vodstva in zaposlenih za izvajanje teh procesov, pravil in politik za izvajanje teh procesov ter informacijske podpore za izvajanje teh procesov (Priporočila, 2005, str.10). Sestavljajo ga:

- okolje obvladovanja operativnih tveganj,
- okvir obvladovanja operativnih tveganj in
- sistem internih kontrol.

3.4.1 OKOLJE OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ

Okolje obvladovanja operativnih tveganj je najširši pojem sistema obvladovanja operativnih tveganj in predstavlja temelj za delovanje sistema obvladovanja operativnih tveganj, ki vključuje proces obvladovanja operativnih tveganj in njegovo organizacijo. Vključuje naslednje elemente:

- izdelano strategijo obvladovanja operativnih tveganj,
- vzpostavljeno organizacijo obvladovanja operativnih tveganj,
- informacijske sisteme za podporo obvladovanja operativnih tveganj in informacijske tokove.

Strategija obvladovanja operativnih tveganj je dokument, ki ga mora izdelati in sprejeti poslovna banka preden začne s sprejemanjem samega okvira obvladovanja tveganj. Vsebovati mora definicijo operativnega tveganja na nivoju banke, ki se razlikuje od uradne definicije in je ponavadi širše opredeljena. Vključevati mora lastno izpostavljenost banke do operativnega tveganja in opredeliti bistveno operativno tveganje z vidika njenih produktov, dejavnosti, procesov in sistemov. Vsebovati mora tudi pravila in lastnosti za ločevanje operativnega tveganja od ostalih vrst tveganja.

Formalnost in razvitost sistema obvladovanja operativnega tveganja mora upoštevati apetit¹⁸ banke ter toleranco¹⁹ do obvladovanja operativnega tveganja. Toleranca do operativnega tveganja mora biti natančno določena tudi v politikah, ki obravnavajo posamezne produkte, dejavnosti, procese in sisteme. Strategija obvladovanja operativnega tveganja mora jasno opredeliti tudi katere vrste dogodek se šteje za bistven dogodek iz operativnega tveganja²⁰ ter določiti spodnje zneskovne meje za zbiranje, oziroma obravnavanje ter poročanje škodnih dogodkov iz operativnega tveganja ter kriterije za pravočasno evidentiranje realiziranega dogodka iz operativnega tveganja. V strategijo mora biti vključena tudi izdelana metodologija, ki omogoča učinkovito ter celovito obvladovanje operativnih tveganj in temelji na procesih identifikacije, ocenjevanja, spremljanja in zmanjševanja ter kontroliranja operativnih tveganj. Upoštevani morajo biti najpomembnejši vzroki operativnih tveganj katerim je banka izpostavljena. Njihovo ugotavljanje mora temeljiti na analizi operativnih tveganj ter drugih povezanih tveganj (Priporočila, 2005, str. 14).

¹⁸ Apetit do obvladovanja operativnega tveganja pomeni pripravljenost banke za učinkovito obvladovanje operativnega tveganja in se v praksi izraža s stopnjo razvitosti procesa obvladovanja operativnega tveganja, ki je za banko sprejemljiva.

¹⁹ Toleranca do operativnega tveganja pomeni določeno mejno vrednost operativnega tveganja, ki jo banka sprejema ob trenutnem stanju njegovega obvladovanja. Opredeležena je s stopnjo operativnega tveganja, ki ga banka sprejema kot takega, brez vzpostavitve dodatnih aktivnosti, notranjih kontrol ali ukrepov za njegovo zmanjševanje.

²⁰ Bistven dogodek iz operativnega tveganja predstavlja tveganje, za katerega banka ocenjuje, da lahko ob pojavu škodnega dogodka povzroči izgubo, ki spada v tako imenovane visoke izgube, poleg identifikacije najbolj neugodnih tveganj mora banka oceniti tudi svojo občutljivost na ta tveganja.

Organizacija obvladovanja operativnih tveganj mora vzpostaviti tako organizacijsko strukturo, ki bo omogočila realizacijo odobrene strategije obvladovanja operativnih tveganj. Vzpostavljena mora biti struktura obvladovanja operativnih tveganj, ki definira vlogo posameznih zaposlenih pri obvladovanju tveganj po posameznih nivojih in sicer (Priporočila, 2005, str. 21):

- *struktura obvladovanja operativnih tveganj na ravni uprave* z definiranjem področij pokrivanja sistema obvladovanja operativnih tveganj po posameznih članih uprave, odgovornosti in dolžnosti uprave, ki izhajajo iz politik obvladovanja operativnega tveganja, članstvo v odborih in sponzorstvo razvojnih nalog.
- *struktura obvladovanja operativnih tveganj na ravni višjega vodstva* z definiranjem odgovornosti glede spremljanja politik, samega obvladovanja operativnih tveganj in skrbi za poročevalske linije.
- *struktura obvladovanja operativnih tveganj na ravni nižjega vodstva* z definiranjem odgovornosti in dolžnosti v zvezi z obvladovanjem tveganj, znotraj njihovih pristojnosti.
- *struktura obvladovanja operativnih tveganj na izvajalski ravni* z definiranjem skrbništva nad upravljanjem z bazami podatkov in odgovornih zaposlenih po posameznih elementih sistema obvladovanja operativnih tveganj.

Organizacijska struktura mora biti vzpostavljena tako, da v čim večji meri preprečuje nastanek konfliktov interesov. Dodelitev dolžnosti in odgovornosti zaposlenim, ki kreirajo konflikt interesov, lahko le- tem omogočijo prikrivanje izgub, napak in neprimerno delovanje. Zaradi tega morajo biti potencialni konflikti interesov pravočasno identificirani, zmanjšani ter izpostavljeni neodvisnemu spremljanju ter pregledovanju, pri čemer mora biti dana še posebna pozornost ustrezni porazdelitvi dolžnosti in odgovornosti na področjih, kjer lahko prihaja do bistvenih izgub iz operativnega tveganja.

Informacijski tokovi o izpostavljenosti banke operativnemu tveganju, ki potekajo med organizacijskimi enotami in ustreznimi vodstvenimi ravnmi, morajo omogočati učinkovito obvladovanje operativnih tveganj. Biti morajo ažurni in dovolj podrobni, da lahko uprava banke in višje vodstvo redno vrednoti stopnjo izpostavljenosti operativnemu tveganju in če je potrebno sprejema tudi določene ukrepe glede sprememb procesa obvladovanja operativnih tveganj.

Informacijski tokovi v zvezi z obvladovanjem operativnih tveganj morajo vključevati poročanje ustreznim vodstvenim ravnam o izpostavljenosti banke operativnim tveganjem, ki temeljijo na analizi rezultatov ocenjevanja in spremljanja operativnih tveganj, o učinkih izvedenih ukrepov iz naslova zmanjševanja tveganj, o spremembah v procesu obvladovanja operativnih tveganj, o medsebojni komunikaciji med zaposlenimi in o pobudah v zvezi z možnimi izboljšavami.

Z namenom zagotavljanja uporabnosti in zanesljivosti poročil o operativnih tveganjih in revizijskih poročil, mora vodstvo redno preverjati pravočasnost, točnost in ustreznost sistemov poročanja. Vodstvo lahko pri ocenjevanju uporabnosti in zanesljivosti internih poročil le-ta primerja s poročili, ki so jih pripravili zunanji viri (npr. revizorji, nadzorniki). Poročila morajo biti analizirana z namenom izboljševanja obstoječega sistema obvladovanja operativnih tveganj, kot tudi razvijanja novih politik, postopkov in praks (Priporočila, 2005, str. 26).

3.4.2 OKVIR OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ

Okvir obvladovanja operativnih tveganj predstavlja zbir načel in navodil, ki bodo banki omogočala identifikacijo, ocenjevanje, spremljanje in zmanjševanje operativnih tveganj in predstavljajo štiri korake v procesu obvladovanja operativnih tveganj. Vsaka banka mora izdelati lasten okvir obvladovanja operativnih tveganj, ne glede na to, za kateri pristop merjena operativnih tveganj se bo določila, pri tem pa mora okvir prilagoditi svoji velikosti in raznolikosti bančnih in drugih finančnih produktov.

Banka mora izdelati formalen načrt implementacije okvira obvladovanja operativnih tveganj, ki mora biti skladen s strategijo razvoja. Priporoča se izdelava predloga, (projekta ali razvojne naloge) za implementacijo okvira obvladovanja operativnih tveganj, ki mora obravnavati:

- aktivnosti za implementacijo posameznih procesov okvira obvladovanja operativnih tveganj,
- časovne in finančne parametre implementacije,
- razvoj predvidene organizacijske strukture za obvladovanje operativnih tveganj vključno z opredelitvijo odgovornosti in dolžnosti za implementacijo ter kasnejše izvajanje posameznih procesov,
- vključevanje zaposlenih v razvoj okvira obvladovanja operativnih tveganj (načrtovano število zaposlenih in program usposabljanja zaposlenih za izvajanje procesov).

Okvir za obvladovanje operativnih tveganj mora biti redno pregledovan in ažuriran. Morebitne neuskkljenosti se morajo sproti posodabljanju.

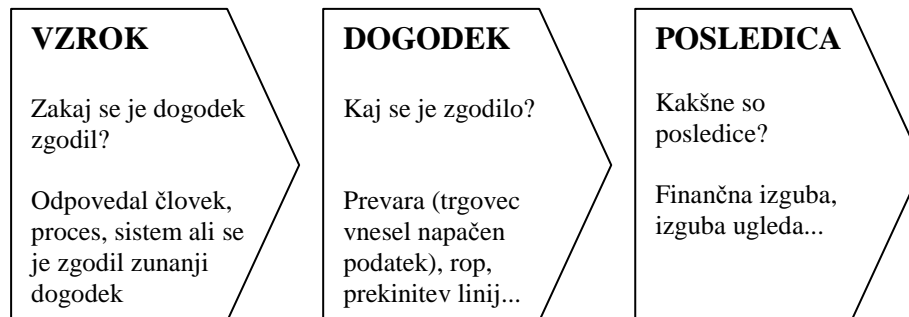
3.4.2.1 *Identifikacija operativnih tveganj*

Identifikacija tveganj je temeljna za učinkovit razvoj sistema spremljanja in kontroliranja operativnih tveganj, pri čemer mora upoštevati tako notranje (npr. strukturo banke, naravo bančnih aktivnosti, kvaliteto človeških resursov, organizacijske spremembe, fluktuacijo delavne sile, ...) kot zunanje dejavnike (npr. spremembe v industriji, tehnološki napredek, ...), ki lahko neugodno vplivajo na doseganje ciljev banke (Rotovnik, 2003, str. 11).

Identifikacija operativnih tveganj predstavlja prvi korak v procesu obvladovanja operativnih tveganj in pomeni ugotavljanje, definiranje in kategoriziranje škodnih dogodkov, njihovih vzrokov ter njihovih posledic in učinkov. Banka torej išče odgovore na vprašanja, kaj se lahko

zgodí, zakaj se lahko to zgodí in kakšne so možne posledice in učinki. Povezanost vzrokov, dogodkov in posledic pri identifikaciji operativnih tveganj je prikazana tudi na sliki 2.

Slika 2: Povezava vzrokov dogodkov in posledic pri identifikaciji operativnih tveganj



Vir: Priporočila za vzpostavitev in izvajanje sistema obvladovanja operativnih tveganj, 2005, str. 52

V praksi obstaja veliko težav pri identificiranju operativnih tveganj, zlasti če se banka tega loteva prvič. Odgovoriti si mora namreč na vprašanje, kaj je tisto kar je potrebno identificirati. Odgovor se skriva v Baselski definiciji operativnega tveganja, ki pravi, da je operativno tveganje, tveganje izgub, ki izhaja iz neprimerne ali neuspešne izvajanja notranjih procesov, ravnanj ljudi ali delovanja sistemov oziroma zaradi zunanjih dejavnikov. Po definiciji operativnih tveganj je najbolje, da banka pri identifikaciji operativnih tveganj izhaja iz njihovih vzrokov oziroma virov (torej ljudi, internih procesov, sistemov in zunanjih dejavnikov), kar dopušča realizacijo operativnega tveganja v njegovi materialni obliki, to je v obliki škodnih dogodkov (Priporočila, 2005, str. 15).

Celovita identifikacija operativnega tveganja tako upošteva vse najpomembnejše notranje in zunanje vzroke bistvenega operativnega tveganja z vidika produktov, dejavnosti procesov in sistemov ter je vzpostavljena v vseh organizacijskih enotah banke, ki so izpostavljene operativnemu tveganju. Tako mora biti analiza operativnega tveganja izvedena za vsa poslovna področja in za vse organizacijske dele banke.

Banka mora definirati in opredeliti tiste vire škodnih dogodkov iz operativnega tveganja, ki so specifični za banko, pri čemer mora izhajati iz seznama sedmih škodnih dogodkov po Baslu II, doda pa lahko tudi specifične vire. Pri tem mora zagotoviti zadosten obseg identificiranja, primeren način in orodje za identifikacijo in pristop za identificiranje, ki je lahko od spodaj navzgor ali od zgoraj navzdol²¹. Rezultat tega procesa je urejen zbirni seznam identificiranih operativnih tveganj po poslovnih področjih z vidika vzrokov za njihov nastanek, na katerega se lahko uprejo managerji, nadzorniki, notranji ali zunanji revizorji, ter vsi ostali, ki jih tovrstni podatki zadevajo.

²¹ To pomeni, da lahko začne od vzrokov proti posledicam ali obratno.

Iz seznama oziroma nabora virov tveganj mora banka na podlagi konkretnih dejstev določiti tista operativna tveganja, ki so za banko res pomembna in jih združiti (mapirati) po produktih, aktivnostih, procesih in sistemih. Tako dobi seznam potencialnih škodnih dogodkov iz operativnega tveganja, za katere lahko pričakuje, da se bodo zgodili. Teh dogodkov je ogromno zato se zaradi poenostavitve združijo v ključne kategorije škodnih dogodkov, (enega od možnih seznamov kategorij prikazuje tabela 1). Združevanje poteka na podlagi podobne frekvence in resnosti vpliva.

Tabela 1: Primer seznama kategorij operativnega tveganja

<i>Kategorija tveganja</i>	<i>Potencialni škodni dogodek</i>
Tveganje procesov	<ul style="list-style-type: none"> - napake pri izvršitvi - napake pri knjiženju - napake pri poravnavi - tveganje dokumentacije (pogodbe, zavarovanja...) - tveganje upravljanja in varovanja informacij - tveganje bankomatnega in gotovinskega poslovanja - tveganje kartičnega poslovanja
Tveganje ljudi	<ul style="list-style-type: none"> - prekoračitve limitov - pranje denarja - tveganje varnosti - notranje in zunanje prevare - tveganje procesov
Tveganje sistemov	<ul style="list-style-type: none"> - napake v programih - napake v metodologiji, modelih - napake v upravljavskih informacijah - napake v sistemu informacijske tehnologije - napake v telekomunikacijah
Ostala tveganja	<ul style="list-style-type: none"> - pravno tveganje - tveganje davkov - regulativno tveganje - tveganje naravnih nesreč in katastrof - tveganje poslovanja z zunanjimi izvajalci (outsourcing) - tveganje kadrov

Vir: Lasten prikaz

V fazi identifikacije mora banka opredeliti tudi »apetit« banke v zvezi z operativnimi tveganji. Banka se lahko odloči, ali bo spremljala predvsem tiste dogodke v okviru operativnega tveganja, ki imajo lahko za banko finančne posledice (odpise, povračila,

zakonske kazni...), ali tudi dogodke z nefinančnimi posledicami, ki lahko vplivajo na ugled in zaupanje v banko.

3.4.2.2 Ocenjevanje operativnih tveganj

Poleg identifikacije potencialno najbolj neugodnih tveganj, mora banka oceniti tudi svojo občutljivost na ta tveganja. Učinkovito ocenjevanje tveganj omogoča banki boljše razumevanje svojega profila tveganosti ter s tem učinkovitejše razporejanje resursov, ki so zadolženi za obvladovanje tveganj.

Identificirana operativna tveganja so podvržena procesu ocenjevanja oziroma analize, ki je drugi korak v okviru obvladovanja operativnih tveganj in pomeni oceno verjetnosti realizacije škodnih dogodkov (glede na identificirane vzroke), njihovih posledic in učinkov. Banka tukaj išče odgovora na vprašanja kakšna je verjetnost, da se škodni dogodek zgodi in kakšna bo višina škode, če se zgodi. Pri ocenjevanju operativnih tveganj banka za vsak škodni dogodek izdelava profil operativne tveganosti, ki ima lahko različne kombinacije:

- nizka frekvenca – majhna izguba,
- visoka frekvenca – majhna izguba,
- nizka frekvenca – velika izguba in
- visoka frekvenca – velika izguba.

Frekvenca navadno predstavlja oceno časovnega obdobja, izguba pa oceno finančne izgube zaradi operativnega tveganja, pri čemer mora banka postaviti lastne kriterije, kaj zanjo pomenijo nizka oziroma visoka frekvenca in majhna oziroma velika izguba pri posameznem škodnem dogodku, saj je ravno od tega odvisno tudi ukrepanje (zniževanje izpostavljenosti banke operativnemu tveganju) in obvladovanje operativnega tveganja (preprečevanje poslabšanja profila operativne tveganosti banke).

Pri identifikaciji in ocenjevanju operativnih tveganj si banke večinoma pomagajo z različnimi, večinoma programskimi orodji, kot so (Rotovnik, 2003, str. 12):

- *Samoocenjevanje tveganj*: banka ocenjuje svoje operacije in aktivnosti glede na seznam potencialnih občutljivosti do operativnega tveganja. Gre za interno izvajan proces, ki vključuje izdelavo seznamov in /ali delavnice s pomočjo katerih se identificira prednosti in slabosti bančnega okolja z vidika operativnih tveganj. Zaposlenim se pošlje vprašalnik, s katerim identificirajo oziroma rangirajo tveganja, za katera menijo da so pomembna ali nevarna v njihovi poslovni enoti. Identifikacijo tveganj lahko najbolje naredijo osebe, ki delajo v poslovnih enotah, saj se te neposredno srečujejo s problemi in izgubami iz naslova operativnih tveganj. Samoocenjevanje se izvaja vsaj enkrat letno, še bolj priporočljivo pa je mesečno poročanje.

- *Združevanje tveganj*: v tem procesu se različne poslovne enote, organizacijske funkcije ali procesi združujejo po vrsti tveganja, ki so mu izpostavljeni. Tako lahko banka odkrije svoje slabosti, kar ji pomaga pri postavitvi prioritet za izvajanje managerskih akcij.
- *Indikatorji tveganja*: so statistične ali druge (najpogosteje finančne) mere, s pomočjo katerih banka pridobi informacijo o svojem položaju tveganosti. Indikatorji se morajo redno izdelovati in pregledovati, saj je le tako mogoče pravočasno opozarjati na spremembe, ki lahko napovedujejo nevarnost operativnih tveganj. Primeri indikatorjev tveganja so na primer: število neuspešnih poslov, stopnja fluktuacije delovne sile, frekvenca in resnosti napak ali opustitev.
- *Merjenje*: nekatere institucije so začele meriti svojo izpostavljenost operativnim tveganjem s pomočjo različnih pristopov. Na primer podatki o preteklih izgubah banke lahko priskrbijo pomembno informacijo za oceno izpostavljenosti operativnim tveganjem, ki lahko banki pomaga pri razvoju ustrezne politike za kontrolo oziroma zmanjševanje operativnih tveganj. Banka, ki bo znala izkoristiti vrednost take informacije, bo lahko izdelala učinkovit okvir sistematičnega sledenja in registriranja frekvenca resnosti in ostalih relevantnih informacij o individualnih škodnih dogodkih.

3.4.2.3 Spremljanje operativnih tveganj

Tretji korak pri obvladovanju operativnih tveganj je proces njihovega rednega spremljanja, ki sestoji iz:

- zbiranja podatkov o škodnih dogodkih iz operativnega tveganja,
- analiziranja zbranih podatkov in
- poročanja rezultatov analize pripadajočim vodstvenim ravnam.

Zbiranje podatkov o škodnih dogodkih iz operativnega tveganja

Za celovito in kvalitetno zbiranje podatkov o operativnih tveganjih so odgovorni lastniki operativnih tveganj, ne glede na to kako je organiziran vnos podatkov. Hkrati je ključnega pomena tudi ustrezna baza podatkov. Sistematično zbiranje podatkov iz naslova operativnih tveganj v enotno bazo podatkov je z organizacijskega vidika velik izziv za banko, saj mora zagotoviti, da bodo le-ti na nek način prišli v bazo podatkov. V ta namen mora banka vzpostaviti ustrezen organizacijski proces zbiranja podatkov, ki mora biti prilagodljiv za potrebe posamezne organizacijske enote banke ter bo omogočal čim bolj avtomatizirano prijavljanje škodnih dogodkov v bazo.

Banka mora za potrebe učinkovitega spremljanja operativnih tveganj oblikovati politiko spremljanja operativnih tveganj, v kateri mora jasno opredeliti, kateri podatki so predmet spremljanja, kateri dogodek se šteje za dogodek iz naslova operativnih tveganj, spodnje meje za poročanje, kriterije pravočasnega zbiranja podatkov o škodnih dogodkih, odgovornosti

lastnikov operativnih tveganj za odkrivanje ter zbiranje in kontrolo podatkov o operativnih tveganjih.

V politiki je potrebno opredeliti tudi načela zaupnega ravnanja s podatki o internih škodnih dogodkih ter spodnje meje izgube za zbiranje in poročanje posameznih vrst škodnih dogodkov iz naslova operativnih tveganj. Spodnja meja bi morala biti vzpostavljena po razumnih kriterijih in povezana z želeno stopnjo spremljanja operativnih tveganj. Spodnje meje škodnih dogodkov se lahko razlikujejo glede na vrste tveganj ali področje poslovanja. Tudi dogodki, ki ne dosežejo spodnje meje, se lahko realizirajo z visoko frekvenco ter kot taki lahko prispevajo k skupni izgubi. Priporoča se, da banka najde tudi način za ugotavljanje frekvence takšnih škodnih dogodkov ter jih na določen način vključi v zbiranje.

Organizacijski proces zbiranja podatkov zajema infrastrukturo, izvedbene postopke in odgovornosti za zbiranje podatkov ter minimalen nabor podatkov o posameznem škodnem dogodku iz naslova operativnega tveganja, ki ga banka želi imeti v bazi podatkov. Biti mora prilagodljiv glede na potrebe posamezne organizacijske enote banke in transparenten, kar pomeni, da mora na vsaki stopnji procesa vnosa podatkov identificirati status osebe, ki je ta vnos izvedla. Proces vnosa mora zagotavljati, da je določena izguba iz operativnega tveganja zares dodeljena odgovorni organizacijski enoti banke, torej pravemu lastniku tveganja, in da je njena potrditev s strani katerekoli relevantne osebe v banki enostavna. Če škodni dogodek odkrije organizacijska enota banke, ki zanj ni odgovorna, ga kljub temu vpiše v bazo podatkov ter dodeli funkcionalni enoti, za katero meni, da je odgovorna zanj. (Okvir upravljanja z operativnimi tveganji, 2004).

Učinkovit organizacijski proces zbiranja podatkov v interno podatkovno bazo vključuje naslednje faze, katere izvajajo različni uporabniki z različnimi vlogami (Priporočila, 2005, str. 32):

- *identifikacija škodnega dogodka*: škodni dogodek v organizaciji se je že zgodil, ko ga zaposleni odkrijejo, evidentirajo znane informacije, pomembna podatka sta predvsem datum nastanka in datum odkritja škodnega dogodka.
- *raziskava škodnega dogodka*: v fazi raziskave se škodni dogodek podrobno razišče ter se ugotovi natančen znesek izgube. Izgubo se dodeli organizacijski enoti, ki je lastnik omenjenega dogodka, omenjena enota pa natančno opiše škodni dogodek ter izgubo.
- *analiza škodnega dogodka*: škodni dogodek se kategorizira po vzroku, dogodku in učinku, možna je tudi specifikacija vodstvenih ukrepov, v tej fazi se razišče tudi ali je banka iz naslova škodnega dogodka upravičena do kakršnihkoli povrnitev (npr. zavarovanje).
- *potrditev lastništva škodnega dogodka*: potem, ko je škodni dogodek podrobno raziskan, opisan in kategoriziran, odgovorna organizacijska enota banke potrdi odgovornost.
- *knjiženje škodnega dogodka*: posledice škodnega dogodka se knjižijo v glavno knjigo, kjer je to primerno.

Kvalitetna analiza zbranih podatkov iz naslova operativnih tveganj je mogoča le, če temelji na kvalitetnih podatkih. Podatki so kvalitetni, če vsebujejo podrobnosti o znesku izgube, datumu realizacije škodnega dogodka, in temeljijo na pravilni klasifikaciji izgub. Zagotovljena mora biti pravilna povezava izgube z njenim vzrokom in učinkom. Izguba iz naslova operativnih tveganj je lahko knjižena le na tiste procese oziroma organizacijske enote, ki so odgovorni zanjo. Dosledno se mora izvajati tudi preverjanje kvalitete podatkov s strani neodvisnih služb (notranja revizija, kontrolne funkcije za področja tveganj...). Te službe morajo biti obveščene o škodnih dogodkih oziroma okoliščinah, ki bi lahko povzročile škodne dogodke iz naslova operativnih tveganj. Notranja revizija je prav tako odgovorna za redno spremljanje kvalitete procesa zbiranja škodnih dogodkov (Okvir upravljanja z operativnimi tveganji, 2004).

Analiziranje zbranih podatkov iz naslova operativnih tveganj

Analiza podatkov o danih izgubah iz naslova operativnih tveganj omogoča identifikacijo šibkih točk v poslovnih procesih ter je temeljna za njihovo izboljšanje, prav tako pa tudi koristna pri oblikovanju cene produkta, saj realizirana operativna tveganja posredno obremenjujejo profitne marže.

V okviru spremljanja operativnih tveganj je torej potrebno opredeliti tudi analiziranje, ki mora temeljiti na formalno dokumentiranem okviru analize podatkov. V tem okviru analize podatkov je potrebno opredeliti ustrezne vrste podatkov, ki bodo predmet analize, pri čemer morajo podatki omogočati izdelavo načrtovanih kvalitativnih in kvantitativnih informacij oziroma statistik, ki so potrebne za učinkovito seznanjanje posameznih vodstvenih ravni o profilih operativne tveganosti.

Proces analiziranja podatkov opredeljuje tudi način izdelovanja informacij o profilih operativne tveganosti, ki omogoča iz zbranih podatkov, glede na potrebe vodstvenih ravni, izdelavo relevantne, zanesljive in pravočasne informacije o profilih operativne tveganosti pripadajočega področja. Okvir analize podatkov določa tudi strukturo poročil, ki imajo standardizirano obliko in vsebino ter ustrezajo potrebam ciljnih prejemnikov, pri čemer mora višje vodstvo prejemati zbirne informacije na nivoju banke, vodstvo na nižjih ravneh pa podrobnejše informacije o dogodkih iz naslova operativnih tveganj, ki se nanašajo na področje poslovanja, za katerega je le-to odgovorno (Priporočila, 2005, str. 34).

Poročanje rezultatov analize pripadajočim vodstvenim ravnam

Poročanje mora temeljiti na vzpostavljenem okviru oziroma standardih poročanja in vzpostavljenem procesu poročanja. Za učinkovito komunikacijo o rezultatih izvajanja identifikacije, ocenjevanja in spremljanja operativnih tveganj, mora višje vodstvo vzpostaviti ustrezen poročevalski sistem. Za namen poročanja je potrebno identificirati organizacijske enote, ki bodo imele odgovornost za redno izdelavo in posredovanje poročil o operativnih tveganjih relevantnim vodstvenim nivojem. Prav tako je potrebno opredeliti ciljne prejemnike poročil o rezultatih identifikacije, ocenjevanja in spremljanja operativnih tveganj. To so

predvsem vodstvene ravni, funkcije upravljanja s tveganji ter kontrolne funkcije. Zlasti višje vodstvo bi moralo prejemati redna poročila s strani ustreznih področij, kot so poslovne enote, službe za upravljanje z operativnimi tveganji ter notranje revizije.

Natančno je potrebno opredeliti tudi namen, vsebino in obliko posameznih vrst poročil ter frekvenco poročanja ciljnim prejemnikom, ki bo zagotavljala njihovo pravočasno obveščanje. Definirati je potrebno tudi postopek za poročanje o izjemnih situacijah iz naslova operativnih tveganj različnim vodstvenim ravnam (Priporočila, 2005, str. 42).

Informacija o operativnih tveganjih, ki bo izhajala iz poročil, mora biti prilagojena vodstveni ravni, kateri je namenjena. To pomeni, da morajo poročila vsebovati tisto količino informacij, ki je potrebna za učinkovito seznanjanje posamezne ciljne vodstvene ravni, ter za njeno motiviranje, da pravočasno ukrepa na določenih perečih področjih. Tako bi morala uprava banke prejemati zadostne, visoko kvalitetne informacije, ki ji bodo omogočile razumevanje celotnega profila operativne tveganosti banke ter osredotočenje na materialne in strateške posledice za poslovanje (Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk, 2003, str. 9).

Sistem rednega poročanja o operativnih tveganjih ciljnim vodstvenim strukturam mora biti neodvisen. To pomeni, da ne sme dopuščati negativnih pritiskov na poročevalce o operativnih tveganjih s strani njihovih neposrednih vodstvenih struktur, ki bi se odrazili v opuščanju določenih poročil.

3.4.2.4 Zmanjšanje ali odprava operativnih tveganj

Zmanjševanje ali odprava operativnih tveganj je četrti korak v okviru procesa obvladovanja operativnih tveganj. Pomeni odločitve banke, da bo z uvedbo določenih aktivnosti in ukrepov zmanjšala tveganja na sprejemljivo raven, torej raven, kjer bo kombinacija verjetnosti realizacije škodnega dogodka in pričakovane škode še sprejemljiva, in jih tam zadržati. Zmanjševanje frekvence in resnosti škodnih dogodkov iz operativnega tveganja in s tem izboljševanje profila operativne tveganosti oziroma zmanjševanje razlike med zelenim in dejanskim profilom operativne tveganosti banke, je tudi cilj obvladovanja operativnih tveganj banke. Banka lahko v povezavi z zmanjševanjem ali odpravo operativnih tveganj ukrepa na različne načine (kar prikazuje tudi slika 3):

- *prevzame operativno tveganje*, banka lahko operativno tveganje sprejme, ne glede na to ali je posledica vnaprejšnje odločitve ali pa ga je banka zaradi določenih okoliščin prisiljena sprejeti; načeloma gre v tem primeru za profil nizka frekvenca- majhna izguba.
- *zmanjša operativno tveganje*: pri čemer igra pomembno vlogo kontrola operativnega tveganja in nekatere aktivnosti (preoblikovanje poslovnih aktivnosti, izobraževanje zaposlenih, spremembe procesov.); načeloma so ti ukrepi uporabni pri profilu visoka frekvenca – majhna izguba.

- *prenese operativno tveganje*: banka lahko operativno tveganje prenese na zunanje izvajalce ali pa finančne posledice prenese na zavarovalnice; načeloma so ti ukrepi uporabni pri profilu nizka frekvenca – visoka izguba.
- *se izogne operativnemu tveganju*: banka se lahko izogne operativnemu tveganju tako, da razdeli neke poslovne aktivnosti na več delnih aktivnosti; načeloma so ti ukrepi uporabni pri profilu visoka frekvenca – visoka izguba (Interni vir banke).

Slika 3: Ključne odločitve pri zmanjševanju operativnih tveganj

Velika izguba	PRENOS	IZOGIB
Majhna izguba	PREVZEM	ZMANJŠEVANJE
	Nizka frekvenca	Visoka frekvenca

Vir: Lasten prikaz

Pri obvladovanju in zmanjševanju operativnih tveganj so možne tudi kombinacije navedenih aktivnosti, ki morajo biti vključene v poslovne politike posameznih področij poslovanja.

Osnova za zmanjševanje operativnih tveganj je izbira in uvajanje različnih kontrolnih aktivnosti in ukrepov, s katerimi zmanjšamo tveganje na sprejemljivo raven. Za zmanjševanje operativnih tveganj ima banka na voljo veliko načinov med katerimi prevladujejo (Okvir upravljanja z operativnimi tveganji, 2004, str. 109): vzpostavitev in prenova upravljanja z informacijsko tehnologijo, vzpostavitev in prenova celovitega sistema varovanja informacij, vzpostavitev in prenova sistema notranjih kontrol, zavarovanje, lastni kapital in prenos tveganja na zunanje poslovne partnerje.

Prvi način zmanjševanja operativnega tveganja je tako imenovana *kontrolna funkcija*, ki je zasnovana za zmanjševanje tveganj, ki jih je banka identificirala. Za tveganja, ki jih je mogoče nadzorovati, mora banka določiti stopnjo in obseg uporabe kontrolnih postopkov in drugih ustreznih metod, za tveganja, ki jih ni mogoče kontrolirati, pa se mora odločiti ali jih bo dopustila, zmanjšala poslovno aktivnost na tem področju ali pa popolnoma prekinila s poslovno aktivnostjo, ki proizvaja tako tveganje. Poleg izdelanih kontrolnih procesov in postopkov, mora banka vzpostaviti tudi sistem, s pomočjo katerega bodo ti procesi in postopki trajno skladni z interno politiko za obvladovanje tveganj. Kontrolne aktivnosti so lahko učinkovite, če so sestavni del rednih dejavnosti banke in so vanje vključeni zaposleni banke na vseh ravneh, vključno z upravo in zaposlenim osebjem poslovnih enot. Kontrole, ki so sestavni del rednega poslovanja, omogočajo hitro odzivanje na spreminjajoče se razmere, s tem pa si banka lahko prihrani nepotrebne stroške (Majič, 2002, str. 8).

Učinkovit sistem notranjega nadzora omogoča tudi ustrezno *ločevanje nalog*²², tako da zaposleni nimajo nalog in odgovornosti, ki bi jih lahko pripeljale do nasprotujočih si interesov. Če so naloge, ki si med seboj nasprotujejo, dodeljene istim posameznikom ali skupinam, jim lahko omogočijo prikrivanje izgub, napak ali neustreznega ravnanja.

Metoda zmanjševanja operativnih tveganj, ki se vse pogosteje uporablja v praksi, je tudi *zavarovanje*, kjer banka tveganja, ki se pojavljajo redkeje, imajo pa lahko velike finančne posledice, prenese na zavarovalnico.

Naložbe v ustrezno tehnologijo in varnost informacijske tehnologije so prav tako pomembne za omilitev oziroma zmanjšanje operativnih tveganj. Vendar pa se morajo banke pri tem zavedati, da večja avtomatizacija lahko spremeni pogoste in majhne izgube zaradi napak, v redke a hude izgube. Te so lahko povezane z izgubo ali daljšo prekinitvijo poslovanja, zaradi notranjih ali zunanjih dejavnikov, na katere banka ne more vplivati. Taki problemi lahko povzročijo banki resne težave in lahko celo ogrozijo njeno sposobnost za opravljanje ključnih poslovnih dejavnosti. Zaradi te možnosti mora banka izdelati²³ *načrt okrevanja banke po katastrofi in načrt neprekinjenega poslovanja banke v kriznih razmerah*²⁴, ki se nanašajo na operativno tveganje. Banka mora skrbeti, da bosta oba načrta vedno skladna s trenutno poslovno prakso oziroma potrebami organizacijskih enot banke in strategijami banke, ter redno testirana.

Možnost za zmanjševanje operativnih tveganj predstavlja tudi *oddaja določenih poslovnih aktivnosti zunanjim izvajalcem (outsourcing)*, s čimer lahko poveča obseg in uspešnost svojih dejavnosti in hkrati zoži strukturo tveganj, ki jim je sama izpostavljena. Vendar pa mora oddajanje del zunanjim izvajalcem temeljiti na strogih in natančnih dogovorih o izpolnjevanju pogodbenih obveznosti, ki zagotavljajo jasno razdelitev stroškov, dogovore v zvezi z izvajanjem storitev, varovanju zaupnih podatkov ter možnostih in pogojih za prekinitve sodelovanja. Banka mora izvesti začetno skrbno proučitev ključnih zunanjih izvajalcev (due diligence) in nato redno spremljati poslovanje vseh zunanjih partnerjev²⁵ ter za kritične dejavnosti pripraviti tudi varnostne načrte za posebne situacije, ki vključujejo možnosti, stroške in potrebne vire za zamenjavo zunanjih izvajalcev.

²² Že od leta 2003 morajo imeti banke, na zahtevo Banke Slovenije, vzpostavljene ločene službe trgovanja od podpornih služb oz. tako imenovane »front office and back office« službe.

²³ Kot je zahtevano v sedmem načelu Sound Practites

²⁴ Načrta naj bi vsebovala identifikacijo ključnih (kritičnih) poslovnih procesov, vključno s tistimi, pri katerih so vključeni zunanji dobavitelji in pri katerih je bistvena hitra ponovna vzpostavitev storitve in identifikacijo alternativnih mehanizmov za nadaljevanje poslovnih aktivnosti, če pride do izpada rednih, še posebej v zvezi z zmožnostjo ponovne vzpostavitve elektronskih in fizičnih zapisov, ki so potrebni za obnovo poslovanja.

²⁵ Še zlasti poslovnih partnerjev, ki nimajo izkušenj z okoljem bančnega poslovanja, ki je strogo urejeno s predpisi.

3.4.3 INTERNI KONTROLNI SISTEM

Interni kontrolni sistem v splošnem zagotavlja, da poteka izvajanje bančnih aktivnosti v skladu s sprejeto strategijo banke ter veljavnimi zakoni, predpisi, načeli, standardi, pravili, sklepi in navodili. Pomembno posredno vlogo ima tudi pri zagotavljanju pravočasnosti zanesljivosti in celovitosti informacij, ki so predmet procesa odločanja ter informacij, ki se razkrivajo tretjim osebam. Sistem internih kontrol, ki v osnovi zajema vse bančne dejavnosti in organizacijske enote, sestoji iz naslednjih elementov (Priporočila, 2005, str. 9):

- funkcije izvajanja kontrolnih aktivnosti in internih kontrol v poslovnem sistemu,
- funkcije zagotavljanja usklajenosti,
- funkcije notranje revizije²⁶.

Funkcije izvajanja kontrolnih aktivnosti in internih kontrol v poslovnem sistemu, morajo biti vzpostavljene tako, da omogočajo ustrezno kontrolo sistema obvladovanja operativnih tveganj in so sestavljene iz splošnih in specifičnih primerov kontrolnih aktivnosti. Splošne primere kontrolnih aktivnosti predstavlja zagotavljanje ustreznega strokovnega znanja in usposabljanja zaposlenih, spremljanje poslovnih procesov v skladu z usmeritvami s strani uprave in kontrole procesov s ciljem zmanjševanja ciljne izpostavljenosti tega procesa identificiranim operativnim tveganjem. Specifični primeri kontrolnih aktivnosti pa predstavljajo vzpostavitev procedur, za odobritev in avtorizacijo, vzpostavitev ustreznih zaščit dostopa, redna verifikacija in usklajevanje transakcij ter izvajanje fizičnih kontrol. Ne-vzpostavitev takšnih kontrolnih aktivnosti ima lahko za posledico občutne izgube iz operativnega tveganja.

Funkcija zagotavljanja usklajenosti mora biti vzpostavljena z namenom podpore banki pri doseganju usklajenosti z zakoni, pravili in standardi. Z vidika izdelanih kontrolnih procesov in procedur mora imeti banka vzpostavljen sistem za zagotavljanje njihove usklajenosti z dokumentirano zbirko internih politik upravljanja oziroma obvladovanja tveganj (Priporočila, 2005, str. 45-46).

3.4.4 VLOGA NADZORNIKOV

Bančni nadzorniki bi morali od bank zahtevati, da imajo uvedene učinkovite sisteme za ugotavljanje, merjenje in spremljanje operativnih tveganj ter za nadzor nad njimi kot del svojega splošnega programa za obvladovanje operativnega tveganja.

Vlogo bančnih nadzornikov opredeljuje drugi steber Novega baselskega kapitalskega sporazuma in neposredno dopolnjuje kapitalsko obveznost za kritje operativnega tveganja iz prvega stebra. Namen drugega stebra je zagotoviti, da bodo imele banke ustrezen kapital za

²⁶ Služba notranje revizije in njene funkcije so podrobno predstavljene v četrtem in petem poglavju specialističnega dela.

kritje vseh tveganj iz svojega poslovanja, predvsem pa tudi spodbuditi banke, da bodo razvijale in uporabljale boljše metode za obvladovanje teh tveganj. Drugi steber močno poudarja, kako pomembno je, da vodstvo banke razvije notranji proces ocenjevanja kapitala in za svoj kapital določi cilje, ki bodo usklajeni z določeno strukturo tveganj in kontrolnega okolja. Notranji proces in metodologije, ki jih banka uporablja za presojo tveganj, bodo ob sodelovanju zunanjih in notranjih revizorjev pregledovali bančni nadzorniki in po potrebi tudi ukrepali. Če bodo ugotovili, da obvladovanje operativnega tveganja v banki bodisi ni ustrezno ali pa je neučinkovito, glede na posebno strukturo te banke, bodo morali zahtevati izboljšave in hkrati presoditi ali je potrebno oblikovati dodatne rezervacije za operativno tveganje, kar je v skladu z drugim stebrom Novega baselskega kapitalnega sporazuma (Majič, 2002, str. 9).

Nadzorniki bodo morali neposredno ali posredno poskrbeti za redno neodvisno ocenjevanje strategij in zagotavljanje, da so v banki vzpostavljeni učinkoviti mehanizmi poročanja, ki jim omogočajo stalno obveščenost o dogajanjih v banki. Naloga nadzorne institucije bodo presojati ustreznost politik, procesov in procedur, ki se nanašajo na obvladovanje operativnega tveganja z vidika (Papež, 2005, str. 13):

- učinkovitosti procesa obvladovanja operativnega tveganja ter učinkovitosti pripadajočega kontrolnega okolja,
- obstoja metodologij za spremljanje in poročanje o profilu operativne tveganosti,
- obstoja procedur za ustrezen odziv banke na škodne dogodke,
- preglednosti sistema notranjih kontrol z vidika zagotavljanja celovitosti procesa obvladovanja operativnega tveganja v banki,
- učinkovitosti zmanjševanja operativnih tveganj (uporaba instrumentov zavarovanja),
- obstoja in kvalitete načrtov neprekinjenega poslovanja in načrtov okrevanja po katastrofi,
- ocenjevanja kapitalne ustreznosti z vidika vključevanja operativnega tveganja.

Glede na to, da večina bank ustrezno okolje obvladovanja operativnega tveganja šele vzpostavlja, je vloga bančnih nadzornikov trenutno usmerjena predvsem k spodbujanju in usmerjanju bank k nenehnemu razvoju in izboljšavam, pri vzpostavljanju učinkovitih okvirov za obvladovanje operativnih tveganj.

3.4.5 VLOGA RAZKRITJA

Banke bodo morale poskrbeti za zadostno javno razkritje podatkov, tako da bodo udeleženci na trgu lahko ocenili njihovo izpostavljenost operativnemu tveganju in kakovost njihovega obvladovanja tovrstnega tveganja. Vlogo javnih razkritij opredeljuje tretji steber Novega baselskega kapitalnega sporazuma in poudarja, da pogosta javna razkritja relevantnih informacij s strani bank, vodijo do večje tržne discipline in s tem do učinkovitejšega obvladovanja tveganj.

Področje javnega razkrivanja operativnega tveganja še ni zelo uveljavljeno predvsem zato, ker banke ustrezne metode za obvladovanje operativnega tveganja šele razvijajo. Dejstvo pa je, da bodo tiste banke, ki bodo pravočasno razvile ustrezen okvir za obvladovanje operativnih tveganj in ga tudi javno razkrile, nagrajene z večjim zaupanjem udeležencev na trgu.

4 SLUŽBA NOTRANJE REVIZIJE V BANKI

4.1 OPREDELITEV IN RAZVOJ NOTRANJEGA REVIDIRANJA

Hitra rast in razvoj poslovnih sistemov, uvajanje novih tehnologij ter raznovrstnost proizvodov in storitev so onemogočile poslovodstvu neposreden nadzor in spremljanje vseh zapletenih postopkov ter njegove učinkovitosti. Vodstva podjetij so ugotovila, da pregledi zunanjih revizorjev na koncu leta ne predstavljajo več zadostnega nadzora in tako se je pojavila potreba po notranjem revidiranju.

Notranje revidiranje se je v svetu začelo hitro razvijati po prvi svetovni vojni. Najprej je bilo revidiranje usmerjeno predvsem na finančno in računovodsko revidiranje, v zadnjih letih pa se je razširilo tudi na celotno revidiranje poslovanja. Danes je poudarek notranjega revidiranja na presojanju ureditve kontroliranja in njegovega uresničevanja, s tistim delom, ki ga opravlja poslovodstvo, za kar potrebuje ustrezne informacije (Koželj, 2005, str. 1).

Definicij za notranje revidiranje obstaja veliko. Notranje revidiranje je opredeljeno kot neodvisna in nepristranska dejavnost dajanja zagotovil in svetovanja; namenjena je povečanju koristi in izboljšanju delovanja organizacije. Organizaciji namreč pomaga uresničevati njene cilje s spodbujanjem preišljenega, urejenega načina vrednotenja uspešnosti postopkov, ravnanja s tveganjem ter njegovega obvladovanja in upravljanja.

Notranje revidiranje je opredeljeno tudi kot neodvisno presojanje poslovnih procesov in stanj, ki je v poslovnem subjektu, zasnovano kot notranja storitvena dejavnost. Je oblika posrednega (vodstvenega) nadzora, ki ugotavlja in vrednoti primernost in uspešnost vseh drugih kontrol. Izsledki so namenjeni predvsem poslovodstvu. Temeljni namen notranjega revidiranja je namreč v strokovni presoji ukrepov za varstvo sredstev ter za dobro gospodarjenje s sredstvi in poslovnim izidom, v iskanju nesmotrnosti in nepravilnosti pri poslovanju, ki se kažejo pri delu, sredstvih, poslovnem rezultatu ter oblikovanju predlogov za njihovo odstranjevanje (Majič, 1999, str. 133) .

Sodelovanje notranjega in zunanjega revizorja prinaša koristi tako organizaciji sami, kot tudi vsakemu od revizorjev. Za organizacijo njuno sodelovanje predstavlja korist, saj skrajša čas, ki je potreben za izvedbo zunanjega revidiranja. Z ustrezno koordinacijo se zagotovi celovita pokritost revidiranja in hkrati zmanjša podvajanje revizijskega dela. Za uspešno sodelovanje je potrebno, da se revizorja sestaneta že pred samim pregledom in se dogovorita o samem obsegu in vsebini preverjanj.

Ravno tako tudi sodelovanje revizorjev med letom prinaša koristi tako notranjemu kot zunanjemu revizorju. Notranji revizor se lahko na zunanjega revizorja obrne po strokovno pomoč pri reševanju tekočih problemov, medtem ko zunanji revizor, z informacijami, ki jih na ta način pridobi, ostaja v stiku z organizacijo in njenimi problemi. S sodelovanjem revizorjev mora soglašati najvišje vodstvo. Zunanji revizor lahko uporabi storitve notranje revizije za potrebe izvedbe revizije. Preden se odloči za uporabo storitev notranjega revizorja mora njegovo delo oceniti in preizkusiti. Pri tem mora biti pozoren na položaj notranje revizijske službe, na organizacijo in morebitne pritiske s strani posloводства podjetja, na vrsto in obseg nalog notranjega revidiranja, na strokovno sposobnost notranjega revizorja in tudi na to ali je notranje revidiranje pravilno načrtovano, nadzorovano, pregledano in dokumentirano.²⁷

4.2 CILJI IN ORGANIZACIJA NOTRANJEGA REVIDIRANJA V BANKI

Banke so tiste finančne institucije, ki zaradi specifičnosti svojega dela potrebujejo poseben notranji nadzor, ki se opravlja preko notranje revizijske službe. Cilji notranjega revidiranja v banki so:

- zagotavljanje popolnih ter zanesljivih računovodskih in poslovnih informacij za posloводство,
- presojanje primernosti in učinkovitosti ustroja notranjih kontrol,
- delovanje celotnega poslovnega sestava v skladu z opredeljenimi cilji, načrti, postopki, zakoni in drugimi pravili,
- varovanje premoženja in potrditev obstoja premoženja,
- izpolnjevanje delovnih programov v skladu z opredeljenimi cilji in načrti,
- odkrivanje tveganih področij,
- varovanje pred prevarami in odkrivanje napak.

Osnovna naloga službe notranje revizije je notranje revidiranje poslovanja, s poudarkom na revidiranju in vzpostavljanju notranjih kontrol, ki banki omogočajo pravočasno prepoznavanje tveganj ter skrbno upravljanje z njimi. Notranje revidiranje v banki poteka ciklično, saj je v enem letu nemogoče pregledati vse organizacijske dele in poslovne funkcije. Notranji revizorji dajejo poudarek tistim področjem, ki so bolj tvegana. Nekatera področja se tako revidirajo vsako leto, medtem ko se druga, manj tvegana področja, revidirajo s potrebno pogostostjo v okviru določnega cikla.

Notranje revizije so lahko redne, ki so določene v letnem programu dela službe, ali izredne, ki so opravljene na zahtevo uprave banke, nadzornega sveta banke, zunanje nadzorne institucije ali na podlagi utemeljene presoje vodje službe notranje revizije. Po obsegu pa so notranje revizije lahko celovite, delne in ponovne.

²⁷ Več o tem glej MSR 610

Notranja revizija mora o svojem delu redno poročati. Po Zakonu o bančništvu mora, v okvirno določeni vsebini, izdelati polletno in letno poročilo o delu službe. Obe poročili mora predložiti upravi banke in nadzornemu svetu, z letnim poročilom pa mora seznaniti tudi skupščino banke.

Naloga notranje revizije pa ni le revidiranje, ampak revizorji dobivajo vse večjo vlogo tudi pri svetovanju upravi banke in nadzornemu svetu. Notranja revizija sodeluje z zunanjim revizorjem in Banko Slovenije. Zadolžena je preverjanje zanesljivosti in popolnosti poročil v skladu s predpisi in pravočasnosti poročanja banke.

Banka mora na podlagi 112. člena Zakona o bančništvu organizirati notranjo revizijo kot samostojni organizacijski del, ki je neposredno podrejen upravi banke ter funkcionalno in organizacijsko ločen od drugih organizacijskih delov banke in določiti pravila delovanja revizije.

Banka ustanovi službo notranje revizije s sprejemom Listine in Pravil o delovanju službe notranje revizije. Oba dokumenta mora sprejeti uprava banke v soglasju z nadzornim svetom. Dokumenta urejata položaj in organizacijo službe, odgovornosti službe, področja in potek notranjega revidiranja ter načrtovanje in poročanje službe notranje revizije.

Uprava mora službi zagotavljati podporo in ji omogočati neposredno sodelovanje z upravo, drugimi vodstvenimi delavci, nadzornim svetom in neodvisnost od organizacijskih delov banke. Uprava mora službo notranje revizije tekoče seznanjati s sprejeto strategijo poslovanja, sprejetimi načrti, sklepi organov upravljanja, z revizijskimi poročili zunanjih revizorjev in nadzornih institucij, s podpisanimi pogodbami in drugimi akti, ki vplivajo na področje revidiranih dejavnosti.

Služba notranje revizije ne sme opravljati nobenih operativnih nalog, ki bi omejevale ali onemogočale *neodvisnost službe ali nepristranskost poročanja službe*. Organiziranost službe mora zagotavljati učinkovito, pravočasno in ciljno usmerjeno opravljanje njenih nalog ter uresničevanje odgovornosti službe, v skladu s sprejeto Listino in Pravili delovanja notranje revizijske službe.

4.3 VLOGA IN ODGOVORNOSTI SLUŽBE NOTRANJE REVIZIJE

Formalna podlaga za delovanje službe notranje revizije je opredeljena v Listini in Pravilih o delovanju službe. Podrobneje pa so strokovna pravila notranje revizije zapisana v Priročniku notranjega revidiranja, ki ga notranji revizorji v posamezni banki razvijejo v okviru svojega revizijskega dela in ga nenehno obnavljajo in dopolnjujejo. Ta priročnik ureja operativno delovanje službe notranje revizije in vse faze revizijskega dela, ki se pri tem uporabljajo.

Notranji revizorji so pri svojem delu dolžni upoštevati vso zakonodajo in predpise ter vse notranje akte, pravilnike in navodila za delo. Svoje delo morajo opravljati strokovno in s

potrebno poklicno skrbnostjo, pri čemer morajo dosledno upoštevati strokovna pravila in etična načela notranjega revidiranja, vsebovana v standardih notranjega revidiranja, ki jih je sprejel Inštitut za revizijo in zajemajo Kodeks notranje revizijskih načel, Kodeks poklicne etike notranjega revizorja in Standarde o strokovnem ravnanju pri notranjem revidiranju. Notranji revizorji morajo pri svojem delu dosledno upoštevati tudi zakonodajo in zahteve Banke Slovenije ter Bančni kodeks, ki so ga v okviru Združenja bank Slovenije sprejele vse slovenske poslovne banke.

Splošne smernice o obsegu revizijskega dela in odločitve, katere dejavnosti ter kako pogostno revidirati, sprejema uprava banke s soglasjem nadzornega sveta.

4.3.1 KODEKS POKLICNE ETIKE NOTRANJEGA REVIZORJA

Vsaka stroka ima svoja pravila obnašanja, ki so najpogosteje zasnovana na splošnih etičnih načelih ravnanja, katere je potrebno spoštovati. Kodeks poklicne etike notranjih revizorjev je sprejel svet Slovenskega inštituta za revizijo in zavezuje vse notranje revizorje, ki so vpisani v register notranjih revizorjev pri tem Inštitutu (Koželj, 2005, str.6). Kodeks poklicne etike notranjih revizorjev predstavlja zbirko pravil, po katerih se notranji revizorji ravnaajo pri opravljanju svojih strokovnih nalog. V bistvu pomeni kodeks minimalne zahteve za ravnanje notranjih revizorjev. Notranji revizorji morajo biti pri svojem delu *neodvisni, pošteni* in *nepriistranski*. V skladu s temi zahtevami notranji revizorji:

- svoje naloge opravljajo pošteno in odgovorno,
- spoštujejo veljavne predpise in ne sodelujejo namerno pri dejanjih, ki niso skladna s predpisi,
- na ustrezen način upoštevajo in podpirajo cilje, ki jih je določila organizacija,
- spoštujejo pravice, vrednote in delo drugih in njihovo delo pravično ocenjujejo, ter primerno in nepristransko predstavljajo svoje ugotovitve brez neutemeljenih obtožb revidiranja,
- ne sodelujejo pri nobeni dejavnosti, ki ni v skladu z interesi organizacije, ali ki bi se lahko razlagala, da vpliva na nepristransko oceno področja revidiranja,
- ne sprejemajo daril ali drugih koristi, ki bi lahko vplivale na njihove strokovne odločitve, ali ki bi se lahko razlagale, da vplivajo na revidiranje,
- se morajo v primeru sporov v organizaciji obnašati nepristransko do vseh oseb, da bi ohranili svojo neodvisnost,
- ne opravljajo svojega dela na podlagi predlogov revidiranja in ne dopustijo, da revidiranec vpliva na njihove odločitve, razen če sami menijo, da je to potrebno.

Notranji revizorji morajo zagotavljati strokovnost svojega dela in kakovost opravljenih storitev. V ta namen:

- se morajo strokovno usposablјati,

- se morajo pri svojem delu ravnati v skladu z uveljavljenimi zahtevami, standardi ter prakso in postopki,
- prevzamejo samo delo, za katero so usposobljeni in imajo ustrezne izkušnje in znanje,
- obveščajo vodstvo o vseh pomembnih ugotovitvah pri svojem delu, ki bi lahko, če nanje ne bi opozorili, izkrivile informacije ali pomagale prikriti nezakonita dejanja.

Notranji revizorji morajo upoštevati zaupnost in informacije pridobljene pri svojem delu, ne smejo uporabljati v osebne namene ali na kakršen koli drug način, ki je v nasprotju z zakonom ali standardi notranjega revidiranja. Biti morajo skrbni pri uporabi informacij, ki so jim dostopne (Usmeritve za državno notranje revidiranje, 2003, str. 5).

4.3.2 STANDARDI NOTRANJEGA REVIDIRANJA

Standardi notranjega revidiranja temeljijo na mednarodnih standardih Inštituta za notranjo revizijo (IIA) in jih je izdal Slovenski inštitut za revizijo. Določajo način ustanovitve notranje revizijske službe in izvajanje njenih nalog. Uporabljajo se tako za revidiranje kot svetovanje. Pri svojem delu jih morajo uporabljati vsi notranji revizorji.

Namen standardov je (Standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, 2003, str. 1):

- zasnovati temeljna načela, ki predstavljajo ravnanje pri notranjem revidiranju,
- ustvariti podlago za izvajanje in pospeševanje širokega razpona notranjerevizijskega delovanja, ki povečuje koristi,
- vzpostaviti podlago za merjenje notranjerevizijskih dosežkov,
- pospeševati izboljšanje procesov in delovanja organizacije.

Sestavljeni so iz standardov lastnosti (niz 1000), standardov dela (niz 2000) in standardov izvedbe.

Standardi lastnosti obravnavajo značilnosti organizacij in posameznikov, ki se ukvarjajo z notranjerevizijskim delovanjem.

- *1000 – Namen, vpliv in odgovornost:* vse troje je potrebno opredeliti v Listini notranjerevizijske službe, ki jo mora potrditi najvišje vodstvo.
- *1100 – Neodvisnost in objektivnost:* dejavnost notranjega revidiranja mora biti neodvisna in notranji revizorji morajo biti pri svojem delu objektivni.
- *1200 – Strokovnost in primerna strokovna skrbnost:* notranjo revizijo je potrebno opraviti strokovno in z dolžno poklicno skrbnostjo.
- *1300 – Zagotavljanje kakovosti in napredovanja:* vodja službe notranje revizije mora zagotoviti kvalitetno delo in učinkovit program dodatnega usposabljanja, ki pripomore

k učinkovitosti dela revizorjev in organizacije kot celote ter zagotoviti opravljanje revizijskega dela v skladu s standardi in poklicno etiko.

Standardi dela opisujejo naravo notranjerevizijskega delovanja in dajejo kakovostna sodila, po katerih je mogoče presojati njegove storitve:

- 2000 – *Opravljanje revizijskega dela*: predstojnik notranjerevizijske službe mora učinkovito voditi dejavnost notranjega revidiranja, da z njo zagotovi večjo vrednost organizacije.
- 2100 – *Narava dela*: dejavnost notranjega revidiranja vrednoti sisteme obvladovanja tveganj, kontrole in vodenja, ter prispeva k njihovemu izboljšanju.
- 2200 – *Načrtovanje revizijskega dela*: notranji revizorji morajo za vsako nalogo razviti in evidentirati načrt.
- 2300 – *Izvajanje revizijskega dela*: notranji revizorji morajo vsako informacijo identificirati, analizirati, ovrednotiti in ustrezne informacije tudi dokumentirati, s čimer podprejo izsledke revizije.
- 2400 – *Poročanje*: notranji revizorji morajo takoj sporočiti rezultate naloge.
- 2500 – *Spremljanje napredka*: vodja službe notranje revizije mora v svoji službi vzpostaviti spremljanje revizijskih priporočil in spremljati njihovo vplivanje na delovanje organizacije kot celote.
- 2600 – *Sprejemanje tveganja*: odločitve o izvajanju določenih priporočenih akcij sprejema najvišje vodstvo, vodja notranje revizije pa se z njimi posvetuje o tveganju, ki je v določenih primerih prisotno v organizaciji.

Zagotavljanje kakovosti v notranjerevizijski službi postaja vse bolj pomembno. V prvi vrsti morajo notranji revizorji upoštevati standarde, predpisano metodologijo, dokumentirati postopke in ocenjevati kakovost delovanja. Po drugi strani pa poleg notranjerevizijskih standardov, zahtevajo zagotavljanje kakovosti tudi nadzorniki, zunanji revizorji, revizijski odbori ali zunanji presojevalci v skladu s standardi kakovosti.

Za kakovostno delovanje notranjerevizijske službe je primarno odgovoren predstojnik (vodja) le-te, ki mora službo primerno voditi, tako da:

- revizijsko delo izpolni splošne namene in odgovornosti, ki jih je sprejelo vodstvo,
- se viri notranjerevizijske službe učinkovito in uspešno uporabljajo,
- je revizijsko delo skladno s standardi notranjega revidiranja (Kovač, 2004, str. 7).

4.4 NOTRANJE KONTROLIRANJE IN IZVAJANJE NOTRANJE REVIZIJE

Izvajanje notranje revizijskih aktivnosti obsega naslednje faze:

1. Načrtovanje revizijskih pregledov in drugih revizijskih nalog.
2. Priprava na revizijski pregled.

3. Izvajanje revizije.
4. Poročanje o ugotovitvah revidiranj in priporočanje korekcijskih ukrepov.
5. Spremljanje izvajanja priporočenih ukrepov.
6. Načrtovanje revizijskih nalog.

Pogoj za uspešno, učinkovito in pravočasno revizijo je dobro načrtovanje, saj so realno in premišljeno sestavljeni načrti, tako revizijskega dela kot tudi posameznega revizijskega pregleda, podlaga za kvalitetno delo notranjih revizorjev. Vodja notranje revizije je odgovoren za globalno načrtovanje dela notranje revizije, posamezni revizor pa načrtuje nalogo, ki mu je bila dodeljena.

4.4.1 NAČRTOVANJE REVIZIJSKIH NALOG

Načrtovanje notranjih revizij je opredeljeno v:

- dolgoročnem načrtu notranjih revizij za obdobje treh do petih let oziroma strateškem načrtu,
- letnem načrtu dela službe in
- operativnem delavnem načrtu.

Strateški načrt oziroma dolgoročni načrt notranjega revidiranja je tisti, ki določa vlogo notranje revizije v poslovnem sistemu in mora biti prilagojen njegovim dolgoročnim ciljem, poslovni politiki in posebnostim poslovanja. Pripravi se na podlagi ocene tveganosti. Analiza tveganosti pomaga določiti prednostni vrstni red revidiranja posameznih področij. Strateški načrt opredeljuje predmet (področja) in obseg revidiranja, razvoj revizijske funkcije, kadrovska zasedbo, svetovalno dejavnost, sodelovanje z zunanjimi institucijami in prostorsko ureditev ter opremo, za celotno obdobje revizijskega cikla. Strateški načrt je potrebno redno, običajno je to enkrat letno preverjati ter spremeniti, če se pojavijo nove okoliščine v poslovanju. V skladu s strateškim načrtom dela službe in na podlagi letne analize tveganosti se oblikuje letni načrt dela.

Osnova za letno načrtovanje rednih pregledov je analiza tveganosti, s katero se oceni tveganost določenega področja ali organizacijske enote. Natančno se načrtuje redne revizijske preglede, medtem ko se občasne in druge naloge opredeli s predvidenim izkustvenim številom ur. V skladu z Zakonom o bančništvu mora²⁸ letni načrt obsegati področja poslovanja, na katerih bo notranja revizija opravila pregled poslovanja in opis vsebine načrtovanih pregledov poslovanja po posameznih področjih. V letni načrt je potrebno vključiti tudi tiste redne preglede, ki so bili načrtovani preteklo leto, pa zaradi kakršnihkoli razlogov niso bili opravljeni. Poleg tega je potrebno pri načrtovanju upoštevati še nepredvidene naloge, ki jih ni mogoče opredeliti ob sestavi letnega načrta, saj bodo znani šele med letom. Letni program dela notranje revizije sprejeme uprava v soglasju z nadzornim svetom.

²⁸ Zakon o bančništvu, Ur. l. RS, št. 104/04, 115. čl.

Operativni načrt je sestavljen iz individualnih načrtov notranjih revizorjev. Podrobno opredeljuje funkcije in organizacijske enote, ki bodo predmet revidiranja v naslednjem trimesečnem obdobju, revizorje ali revizijske skupine ter njihove vodje in razporeditev fonda delovnega časa na revizijske preglede, svetovanje, izobraževanje, interni razvoj in druge z revizijo povezane naloge.

Vodja notranje revizije v skladu s sprejetim letnim načrtom odreja preglede poslovanja, ki se bodo opravili v naslednjem trimesečju ter določa revizorje, ki bodo posamezne preglede izvedli. Izredne preglede in naloge, ki niso opredeljeni v letnem načrtu službe, odreja uprava banke ali preko uprave banke nadzorni svet banke.

4.4.2 PRIPRAVA NA REVIZIJSKI PREGLED

Dobra priprava revizijskega pregleda in poznavanje predmeta notranjega revidiranja je predpogoj za kvalitetno, učinkovito, korektno in pravočasno izvedbo pregleda. Priprava na revizijski pregled zajema:

- načrtovanje pregleda in določitev ciljev, obsega ter vsebine pregleda,
- oblikovanje revizijske skupine,
- priprava revizijskega programa,
- pregled revizijskega poročila in delovne dokumentacije predhodnega revizijskega pregleda in
- najava pregleda.

Vsak revizijski pregled je potrebno skrbno načrtovati. V načrtu pregleda se natančno določijo cilji in obseg revizije, potek dela in število planiranih dni za posamezno fazo dela, načrtovani datum poteka revizije, od najave revizijskega pregleda do izdaje končnega poročila, podrobno vsebino revizijskega pregleda in opredelitev vzorca. Načrt posameznega revizijskega pregleda pripravi revizor, ki mu je posamezni pregled dodeljen. Ko je načrt pripravljen mora biti tudi usklajen in potrjen s strani vodje notranje revizije.

Običajno se notranje revidiranje izvaja v revizijski skupini. Revizijske skupine so okvirno določene že v letnem načrtu, natančno pa so definirane v trimesečnem operativnem načrtu dela. Posamezni pregled vodi vodja revizijske skupine, ki je odgovoren za koordiniranje ter nadzorovanje ostalih članov skupine. Odgovoren je za razdelitev nalog, priprave in izvajanje pregleda, nemoten potek dela na terenu in pripravo revizijskega poročila. Vodja revizijske skupine mora imeti dovolj izkušenj in znanja, da lahko delo opravlja strokovno in učinkovito. Rutinske ali manjše preglede pa ponavadi opravi en revizor sam, ki opravi vse faze pregleda samostojno. Pri pripravi revizijskega poročila, lahko pa tudi med revizijo samo, pa se posvetuje z vodjem revizijske službe.

Revizijski program, ki ga je potrebno pripraviti pred vsakim pregledom, predstavlja notranjemu revizorju najpomembnejši usmerjevalni mehanizem. Ustrezno pripravljen

revizijski program dokazuje ustrezno načrtovanje dela, je opora manj izkušenim članom revizijske skupine, daje dokaze o opravljenem delu ter omogoča kontroliranje porabljenega časa pri delu (Taylor, Glenzen, 1996, str. 310-311). Revizijski program vsebuje:

- *Cilje revizije.* Glavni cilj vsakega revizijskega pregleda je ocenitev obstoja in delovanja notranje kontrolnega sistema. Cilji morajo biti opredeljeni jasno in jedrnato, pri tem pa morajo odražati glavna tveganja, ki jih želimo s pomočjo revizijskih programov odkriti oziroma preveriti njihovo obvladovanje.
- *Vprašalnik za testiranje notranje kontrolnega sistema.* Vprašalniki vodijo revizorja skozi celoten revizijski pregled. Njihov namen je, da revizor na podlagi vprašalnikov ovrednoti notranje kontrolno okolje in ugotovi ali so notranje kontrole vzpostavljene in ali te dobro delujejo. Biti morajo jasni in sistematični, da omogočajo hitro in enostavno ocenjevanje sistema.
- *Revizijske postopke.* To so navodila za preizkušanje podatkov in postopkov, ki so relevantni za preverjanje obstoja in delovanja notranjih kontrol namenjenih obvladovanju tveganj. Postopki so podlaga za oblikovanje objektivnih revizorjevih odgovorov na vprašalnik za testiranje notranje kontrolnega sistema in za oblikovanje ugotovitev ter revizijske ocene v revizijskem poročilu.

Za redne oziroma ponavljajoče preglede so praviloma revizijski programi že pripravljene in shranjeni v revizijskem priročniku. Že izdelani revizijski program je potrebno pred pregledom ponovno proučiti in ga po potrebi ustrezno dopolniti. V kolikor gre za revidiranje novega področja in revizijski program še ni sestavljen, je potrebno le tega izdelati pred samim začetkom revizijskega pregleda.

Revizijsko gradivo in delovna dokumentacija predhodnega revizijskega pregleda se pri ponavljajočih se rednih revizijah pregleda. Bistvene ugotovitve pri predhodnem pregledu se upoštevajo pri pripravi revizijskega programa, predvsem tako, da se preveri ali so bile ugotovljene nepravilnosti in pomanjkljivosti odpravljene.

Služba notranje revizije praviloma pisno najavi redne notranje revizijske preglede vodjem revidiranih področij najmanj sedem delovnih dni pred prihodom. V najavi se opredeli vrsta notranje revizije, vsebina in predvideni čas trajanja notranje revizije. Nenapovedane notranje revizije se izvajajo praviloma v primerih suma večjih nepravilnosti, zlorab in drugih nezakolitosti in se praviloma z njimi vnaprej ne seznanja vodij ali zaposlenih v revidirani enoti.

4.4.3 IZVEDBA REVIZIJSKEGA PREGLEDA

Revizijski pregled se izvaja v skladu z revizijskim programom. Izvedba revizijskega pregleda zajema:

- uvodni razgovor z vodstvom revidirane enote,

- pridobivanje in preiskovanje podatkov,
- vodenje delovnih zapiskov,
- zaključni razgovor z vodstvom revidirane enote.

Vodstvo mora biti seznanjeno s cilji, obsegom in vsebino pregleda. Okvirni obseg in vsebina pregleda se opredeli že v pisni najavi notranje revizijskega pregleda. V uvodnem razgovoru revizor z revidirancem ponovno pregleda vsebino revizijskega pregleda in določi dokumentacijo, ki naj mu bo posredovana, ter dogovori morebitne tehnične rešitve.

V tej fazi je pomembno, da revizor dopusti dvosmerno komuniciranje. Pomembno je, da revidiranec ne čuti notranjega revizorja kot inšpektorja, ki išče nepravilnosti, ampak v njem vidi sogovornika, katerega namen je pomagati odkrivati morebitne nepravilnosti ali tveganja in predlagati določne ukrepe, ki bi olajšali in izboljšali delo, ter povečali učinkovitost poslovanja.

Vodje revidirane enote so dolžne revizorjem nuditi vso pomoč in omogočiti vpogled v vse poslovne listine in drugo dokumentacijo, dostop do vseh prostorov, programske in druge opreme, ter razgovor s katerimkoli od delavcev, ki sodeluje v procesih, ki so predmet revizije.

Revizor zbira dokaze na podlagi ene ali več metod, ki jih zbere po lastni presoji. S tem želi pridobiti dokaze o popolnosti, zanesljivosti in veljavnosti podatkov. Te metode so: pregledovanje, opazovanje, poizvedovanje, potrjevanje, analitično preiskovanje, ponovna izvršitev, naris poteka in izračunavanje.

Vse ugotovitve mora revizor beležiti v delovne zapiske, ki so sestavni del delovne dokumentacije. Delovno gradivo notranje revizije so tiste listine, ki kažejo način in vsebino dela, ki ga je opravil notranji revizor. V njem morajo biti trdne in logične ugotovitve, od najosnovnejših dokazov o ustreznosti poslovnega dogodka do celovitih ugotovitev o presojanem pojavu, ki tvorijo mnenje notranjih revizorjev. Delovno gradivo je last delovne organizacije, zato ostane pod nadzorom oddelka notranje revizije, ki ga mora tudi ustrezno hraniti (Turk et.al., 1994, str. 96).

Delo na terenu se konča z zaključnim razgovorom z vodstvom revidirane enote, kjer revizor predstavi vsebino revizijskih ugotovitev in priporočil, ki bodo zajeti v revizijskem poročilu. Zaključni razgovor je tudi priložnost, da revizor preveri ugotovitve in priporočila, ter dobi povratno informacijo od vodstva revidirane enote.

4.4.4 POROČANJE

Končna faza izvedbe revizijskega pregleda je sestavljanje poročila. Pisno poročilo služba izdelava po vsaki notranji reviziji. Poročila o notranjih revizijah imajo praviloma enotno obliko in sestavo. Poročilo o notranji reviziji vsebuje:

- namen in obseg notranje revizije,

- ugotovitve in sklepe (mnenja) službe s posebnim poudarkom na obstoju notranjih kontrol v posameznih poslovnih procesih, morebitnih nepravilnostih in pomanjkljivostih in izvajanju ukrepov uprave na temelju predhodnih poročil o notranji reviziji,
- priporočila oziroma predloge za sprejem ukrepov za odpravo ugotovljenih nepravilnosti ter priporočila oziroma predloge za sprejem ukrepov za odpravo pomanjkljivosti in za izboljšanje poslovanja ter časovni rok za izvedbo, (ponavadi se na koncu poročila navedejo priporočila, ki so povzeta kot je prikazano v tabeli 2),
- opredelitev potrebe po ponovnem pregledu in določitev roka za njegovo izvedbo.

Tabela 2: Primer tabele priporočil za odpravo pomanjkljivosti in izboljšanje poslovanja pri revidiranju poslov trgovanja

Zap.št. prip.	Ugotovitev	Vrsta priporočila	Nosilec (odg. Osebe)	Pomembnost (visoka, srednja, nizka)	Rok za izvedbo
1.	Pogovori trgovcev v službi trgovanja, se ne snemajo in ustrezno hranijo, v skladu z Minimalnimi standardi trgovanja.	Sektor tehničnih poslov in Sektor investicijskega bančništva se dogovorita o namestitvi ustreznih naprav, ki bodo omogočale snemanje in hranjenje pogovorov trgovcev v skladu z Minimalnimi standardi trgovanja.	Sektor tehničnih poslov	visoka	31.05.06

Vir: Lasten vir

V tabelo se po zaporednih številkah pregledno vpiše vsa priporočila notranje revizije in predloge za odpravo ukrepov. Tabela služi tako revidirancu, ki kasneje po posameznih, v poročilu navedenih postavkah, obvešča revizorja o odpravljanju pomanjkljivosti in sprejemanju ukrepov za izboljšanje poslovanja, kot tudi notranjemu revizorju, ki v prihodnosti spremlja izvajanje priporočenih ukrepov.

Notranji revizor po opravljeni reviziji o izidih oziroma o ugotovitvah, sklepih (mnenjih) in priporočilih notranje revizije seznaní vodjo revidirane enote po končanem razgovoru.

Praviloma služba v desetih delovnih dneh po končanem revidiranju pripravi osnutek revizijskega poročila v pisni obliki in ga pošlje vodji revidirane enote. V spremnem pismu poslanega osnutka poročila revizor pozove revidirano enoto k pregledu osnutka poročila in določi razumni rok za pisne odgovore, pripombe in stališča na vsako ugotovitev, mnenje in priporočilo.

Odgovore, pripombe in stališča revidirane enote na osnutek poročila lahko služba vključi v končno poročilo o notranji reviziji ali pa jih priloži k poročilu. Končna poročila o notranji reviziji služba dostavi upravi banke, vodji revidirane enote in drugim uporabnikom banke, če vodja službe oceni, da so vključeni v izvedbo ukrepov za uresničitev predlogov in priporočil službe v posameznem poročilu o notranji reviziji.

4.4.5 SPREMLJANJE IZVAJANJA PRIPOROČENIH UKREPOV

S spremljanjem izvajanja priporočenih ukrepov v prihodnje se zagotovi, da so priporočila za odpravo pomanjkljivosti, oziroma predlogi izboljšav, ki izhajajo iz končnega poročila, učinkovito in pravočasno upoštevani. O izpolnjevanju ukrepov revidirane enote, notranja revizija poroča tudi upravi in nadzornemu svetu.

4.5 SVETOVALNA VLOGA NOTRANJE REVIZIJE

Danes je število storitev, ki jih opravlja notranji revizor vedno večje. Njegova vloga se tako širi tudi na obvladovanje vseh vrst tveganj pri poslovanju in na področje upravljanja organizacij. Obnovljeni standardi notranjega revidiranja, objavljeni v letu 2003, so dopolnili opredelitev notranjega revidiranja in vlogo notranjega revizorja razširili tako, da se od njega zahtevajo tudi aktivnosti, s katerimi naj bi notranje revidiranje prispevalo k dodani vrednosti učinkov organizacij. Notranja revizija ponuja danes organizaciji storitve od izvajanja revizij, računovodstva, delovanja in usklajenosti, do sodelovanja pri izdelavi sistemov varovanja in skrbnega pregleda, sodelovanja v različnih odborih, pregleda poslovnega kodeksa ali izobraževanja poslovodstva v povezavi z notranjimi kontrolami. Od notranjega revizorja kot dobrega poznavalca tveganj, kontrol in upravljanja organizacije, se zahteva napredno delovanje. Od njega se še nikoli ni pričakovalo več kot sedaj (Jagrič, 2004, str. 151-154).

Vodstva podjetij tako od notranjih revizorjev pričakujejo vsak dan več. Naraščajoča kompleksnost gospodarstva, globalizacija ter hitre tehnološke spremembe povzročajo tveganja, ki jih mora najvišje vodstvo zaznati in jih obvladovati. Notranji revizor pa mora vodstvu ponuditi več in bolj poglobljene storitve kot prej. Postati mora neodvisna in objektivna dejavnost z glavno nalogo, ustvarjati dodano vrednot in izboljšanje poslovnih aktivnosti, vključno z zaznavanjem in vrednotenjem tveganj ter prispevati k obvladovanju tveganj. Za najvišje vodstvo organizacije je izredno pomembno, da razpolaga s strokovno revizijsko službo, na katero se lahko zanese. Zaradi tega sta se je v zadnjih letih spremenila tudi obseg in naloge službe notranjega revidiranja (Lešnik Korbar, 2005, str. 12).

Notranje revidiranje temelji na standardih. Svetovalno delovanje notranjega revizorja je opredeljeno z nizom standardov izvedbe in sicer:

- *standard 2130* – Notranji revizor mora prispevati k upravljanju organizacije z ovrednotenjem in izboljšanjem postopkov, pri čemer se 1) postavijo in predstavijo

vrednote in cilji, 2) spremlja uresničevanje ciljev, 3) zagotovi odgovornost, 4) ohranijo koristi.

- *standard 2130 C1* – Cilj svetovalnega delovanja naj bodo v skladu z vsesplošnimi cilji organizacije.
- *standard 2110* – Notranji revizor naj pomaga organizaciji pri prepoznavanju in ovrednotenju pomembnih izpostavljenosti tveganjem ter prispeva k izboljšanju ureditve ravnanja s tveganji in obvladovanju tveganj.
- *standard 2210 C1* – Cilji svetovalnega posla naj se nanašajo na postopke tveganja, obvladovanja in upravljanja v obsegu dogovorjenim z naročnikom.

Sama opredelitev notranjega revidiranja od notranjih revizorjev zahteva, da s svojim strokovnim znanjem podprejo uprave ter preko njih tudi ostale vodstvene ravni. Pripomorejo k ustvarjanju nove vrednosti z rednim revidiranjem delovanja vseh kontrolnih mehanizmov, ki jih je dolžna vzpostaviti uprava, da z njimi obvladuje in preprečuje uresničitev vseh oblik poslovnih tveganj, ki ogrožajo družbo. Pri tem je zelo pomembno, da je notranje revidiranje v družbi sprejeto in priznано kot vodstvena aktivnost. Le ustrezno strokovno sodelovanje vseh odgovornih, daje primerne rezultate in ustrezno osnovo za razvoj notranjerevizijskega strokovnjaka. Dolžnost notranjega revizorja je, da se stalno izobražuje in pogloblja obstoječa znanja, odgovornost najvišjega vodstva pa, da mu zagotovi ustrezne vire informiranja in prisotnost na različnih organih in odborih organizacije ter pomembnih sestankih, ki se nanašajo na upravljanje in nadziranje organizacije, računovodsko poročanje, obiske raznih svetovalcev, inšpektorjev, revizorjev in drugih.

Da lahko notranji revizor svojo svetovalno vlogo dobro opravlja je pogoj, da tesno sodeluje s poslovnimi področji in vodstvom organizacije in sicer tako, da (Lešnik Korbar, 2005, str. 14):

- *nadzira poslovne aktivnosti in ključne dejavnike* s spremljanjem dogajanja v organizaciji in v njenem okolju, s poznavanjem odločitev nadzornega sveta, poslovnih odločitev na sejah najvišjega vodstva, s prejetjem pomembnih poročil poslovodstvu in s srečanji s ključnimi vodji oddelkov skozi vse leto.
- *sodeluje z drugimi funkcijami upravljanja s tveganji* in pri vrednotenju kakovosti notranjih kontrol v izbrani revidirani enoti ali izbrani poslovni funkciji posega tudi v druge organizacijske enote, kamor segajo revidirane aktivnosti. V revizijskem pristopu upošteva njihove rezultate in poročila ter odkriva razloge za odstopanja od dobre prakse in predlaga izboljšave.
- *se vključi v tehnološke projekte* zaradi izboljšanja postopkov ali spremenjenega poslovanja, v reinžinirig procesov, v proces oblikovanja novih produktov in storitev, v projekte nakupov in prevzemov poslovnih subjektov, v projekt prenove informacijskih sistemov in analize novih informacijskih politik ter v projekte implementiranja novih zakonskih in drugih zahtev. Pri tem je pomembno, da notranji revizorji pregledajo notranje kontrole v novih ali spremenjenih procesih, še preden jih tehnološka skupina implementira.

Pri opravljanju ne-revizijskih nalog se notranji revizorji zelo pogosto srečujejo s problemom neodvisnosti in nepristranskosti. Do navskrižja interesov pride, če notranji revizor dogodke, na katere je s svojim svetovanjem vplival, kasneje tudi revidira. To bi namreč lahko povzročilo njegovo manjšo kritičnost pri podajanju zagotovil, kot če bi storitve svetovanja ali zagotavljanja opravil nekdo drug. Standardi notranjega revidiranja določajo, da je potrebno, če bi se neodvisnost in nepristranskost v zvezi s svetovalnimi storitvami oslabila, slednje razkriti naročniku pred sprejetjem takšnega dela. Navodila za postopke pa poudarjajo, da se morajo notranji revizorji izogibati sprejemanju odgovornosti za druga ne-revizijska področja, ki bi utegnila oslabiti neodvisnost in nepristranskost. Na primer, če bi bil notranje revizijski izvajalec ali posamezni notranji revizor odgovoren za delovanje ali če bi mu poslovodstvo dodelilo delovanje, ki bi ga bilo potrebno kasneje revidirati (Standardi notranjega revidiranja, 2003).

Razmejitev med svetovalno vlogo in revizijsko vlogo notranjega revizorja mora biti jasna in spremljana. Za tista področja, kjer je notranji revizor svetoval, ne more dati objektivnega zagotovila. Iz tega sledi, da mora poslovodstvo oceniti, v kateri vlogi notranji revizor prinaša večjo dodano vrednost pri izboljšanju poslovanja organizacije. Ponavadi se ob uvajanju novih projektov revizor vključi kot svetovalec z nasveti. Pri tem je najpomembnejši pogoj, da notranji revizor nikoli *ne sprejema odločitev in ne nosi odgovornosti*. Pozneje, ko organizacija pridobi izkušnje na določenem področju in projekt zaključi, pa se morajo notranji revizorji osredotočiti na revizijsko vlogo (Papež, 2005, str. 7).

5 VLOGA NOTRANJE REVIZIJE PRI OBVLADOVANJU OPERATIVNIH TVEGANJ BANKE

5.1 SODELOVANJE NOTRANJE REVIZIJE PRI POSTAVLJANJU SISTEMA ZA OBVLADOVANJE OPERATIVNIH TVEGANJ

Za vključitev službe notranje revizije v projekt obvladovanja operativnih tveganj obstajajo formalni in vsebinski razlogi (Beravs, 2005, str. 2). Formalno vključevanje notranje revizije posredno zahtevajo zakonski predpisi v okviru Zakona o bančništvu in zahteve Standardov strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, neposredno pa tudi nadzorniki v svojih Priporočilih za vzpostavitev in izvajanje sistema obvladovanja operativnih tveganj. Ta dokument natančno opredeljuje samo razmerje službe notranje revizije do okvira obvladovanja operativnih tveganj, kot sistema obvladovanja operativnih tveganj.

Vsebinski razlogi, zakaj naj bi služba notranje revizije sodelovala v projektu obvladovanja operativnih tveganj, ki se pojavljajo na vseh področjih banke, pa so med drugim tudi prednosti, ki jih ima služba notranje revizije in sicer (Beravs, 2005, str.3):

- nepristranskost notranjerevizijske službe in nepristranskost notranjih revizorjev,
- zavezanost k upoštevanju standardov,
- neposredna povezanost z upravo,

- dodatna možnost za izpostavitve in podkrepitve pomembnih problemov,
- pregled celotnega poslovanja banke,
- podrobno poznavanje posameznih področjih poslovanja,
- dobro poznavanje tveganj in kontrol,
- celovit pristop ter izkušnje pridobljene s preteklimi revizijami.

Vloga notranje revizije pri razvoju in vzpostavljanju sistema za obvladovanje operativnega tveganja je vsebina 2. načela Sound Practices in je natančno opredeljena tudi v Priporočilih za vzpostavitev in izvajanje sistema obvladovanja operativnih tveganj. Ta opredeljujejo obseg delovanja službe notranje revizije, zagotavljanje njene neodvisnosti, svetovalno funkcijo notranje revizije, usposobljenost zaposlenih, program pregledov okvira obvladovanja operativnih tveganj in ocenjevanje učinkovitosti implementacije okvira obvladovanja operativnih tveganj.

V Priporočilih je jasno navedeno, da notranji revizor ni in ne sme biti neposredno odgovoren za obvladovanje operativnih tveganj, prav tako pa tudi ne za razvijanje sistema obvladovanja operativnih tveganj. Banka mora zagotoviti ustrezen obseg delovanja službe notranje revizije, ki bo ovrednotila učinkovitost implementacije operativnih politik in postopkov. Obseg delovanja notranje revizije se mora zato razširiti tudi na pregledovanje strategije procesov okvira obvladovanja operativnih tveganj. Služba notranje revizije mora biti tudi v celoti in trajno neodvisna od poslovnih področij.

Službi notranje revizije, ki se ukvarja s pregledovanjem okvira obvladovanja operativnih tveganj mora biti omogočeno, da izvaja svoje naloge na lastno iniciativo v vseh organizacijskih enotah banke ter neodvisno poročanje in interno razkrivanje svojih ugotovitev in ocen glede ustreznosti obvladovanja operativnih tveganj. Pri tem ji mora biti zagotovljena pravica za (Priporočila, 2005, str. 48):

- pregled katerega koli produkta, dejavnosti, procesa in sistema v banki, ki je povezan z operativnim tveganjem,
- dostop do vseh podatkov in zapisov v banki, vodstvenih informacij ter zapisnikov sestankov raznih vodstvenih struktur, ki so pomembni z vidika obvladovanja operativnih tveganj,
- dostop do informacij, ki izhajajo iz poročil raznih kontrolnih funkcij,
- pravica do neposrednega komuniciranja z upravo ali zunanjimi revizorji.

Služba notranje revizije lahko posreduje koristne informacije²⁹ vsem osebam, ki so odgovorne z obvladovanje operativnih tveganj, vendar pri tem sama ne sme imeti nobenih odgovornosti za obvladovanje operativnih tveganj. Svetovalna vloga³⁰ službe notranje revizije s področja obvladovanja operativnih tveganj ne sme na noben način ogroziti njene neodvisnosti v banki. To pomeni, da morajo odgovornosti za kakršen koli razvoj, vzpostavitev ali implementacijo posameznih elementov okvira obvladovanja operativnih tveganj, ki so predmet revizije, mnenja ali nasveti notranje revizije, ostati na stani ustreznega vodstva (Priporočila, 2005, str. 48).

5.2 REVIDIRANJE OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ

Banke že sedaj dajejo velik poudarek operativnemu tveganju, saj se le to pojavlja pri vseh poslovnih procesih in aktivnostih. Veliko se namreč ukvarjajo s preprečevanjem goljufij, vzdrževanjem in izvajanjem celovitih notranjih kontrol, zmanjševanju števila napak pri procesiranju transakcij in podobno, vendar pa se pri tem zanašajo predvsem na mehanizme notranjih kontrol po posameznih poslovnih področjih ter na funkcijo notranje revizije. Primeri notranjih kontrol, ki jih notranji revizorji preverjajo že sedaj in so vezani na obvladovanje operativnega tveganja so (Papež, 2005, str. 2):

- *ljudje*: obstoj in ustreznost notranjih kontrol za preprečitev napak in prevar zaposlenih (npr. sistem pooblastil, dvojni vnos, razmejitev dolžnosti...),
- *zunanji dejavniki*: obstoj zunanjih dejavnikov – tveganj, ki bi lahko pomembno vplivala na poslovanje organizacije (npr. nesreče, prevare s strani zunanjih storilcev) ter ustreznost notranjih kontrol,
- *proces*: preverjajo se tveganja vezana na ustreznost poslovnih procesov,
- *informacijska tehnologija*: preverja se možnost napak in izpadov v informacijsko podprtih procesih.

Tabela 3: Primeri najpogostejših ugotovitev notranjih revizorjev, ki izhajajo iz operativnih tveganj

<i>Vzrok</i>	<i>Posledica</i>
Pomanjkljiv vodstveni nadzor.	Prevara s strani zaposlenega.
Podatki, ki se vnesejo v IT sistem ne potrebujejo	Napačna transakcija.

²⁹ Dobra praksa sodelovanja notranje revizije v procesu obvladovanja operativnih tveganj zajema:

- vključevanje priporočil, ki se nanašajo na specifično identificirano operativno tveganje, na spremljanje operativnih tveganj ter oceno njihovega vpliva na specifično operativno tveganje,
- poročanje glede statusa realizacije priporočil, vključno z oceno vpliva trenutnega statusa realizacije na specifično identificirano operativno tveganje,
- neodvisne ocene tveganj s ciljem zagotavljanja bolj objektivne ocene na nivoju banke,
- navskrižnega preverjanja zapisov v glavni knjigi z evidenco škodnih dogodkov.

³⁰ Dobra praksa svetovanja pri implementaciji okvira obvladovanja operativnih tveganj zajema:

- pripravo pregleda obstoječih kontrol v okviru identifikacije in ocenjevanja,
- identifikacijo in kategorizacijo tveganj iz naslova preteklih podatkov.

verifikacije.	
Informacijski sistem ni dovolj varen.	Vdor v sistem in zloraba podatkov.
Naloge niso razdeljene na tržni in zaledni del.	Prevara s strani zaposlenega.
Vodenje ročnih evidenc.	Napačna transakcija.
Kontrole pravilnosti vnesenih podatkov ne delujejo.	Napačen izračun kapitalne ustreznosti.

Vir: Papež, 2005, str.3

Banke so že pred časom na podlagi priporočil Banke Slovenije sprejele akte o obvladovanju tveganj, ki pa ne vsebujejo samostojnega poglavja o operativnih tveganjih, ampak so ta vključena kar v ostala tveganja. Temeljno orodje za obvladovanje operativnih tveganj tako predstavljajo navodila sektorjev, oddelkov in služb za njihovo delovanje s kontrolnimi točkami. Poleg sprejetja teh navodil, je k obvladovanju tveganj pomembno prispevala tudi ločitev funkcij komercialnih dejavnosti od njihove podpore, s čimer je bilo zagotovljeno neodvisno nadziranje limitov izpostavljenosti, spremljanje nestandardnih postopkov in bistvenih odstopanj. Večina bank je v svojo organizacijsko strukturo umestila tudi službo za obvladovanje tveganj, ki bo v bankah skrbela tudi za razvoj in implementacijo okvira za obvladovanje operativnih tveganj.

Čeprav za banke obvladovanje operativnih tveganj ni povsem novo področje, ker jih delno obvladujejo že sedaj, ta način obvladovanja še vedno zelo odstopa od celovitega pristopa, kot ga zahteva Basel II. Baselski pristop v prvi vrsti povečuje zavedanje obstoja operativnega tveganja v banki, ter razumevanja, da ga je potrebno obvladovati, saj ima pasivnost lahko negativne ali celo usodne posledice. Poznavanje tveganj v banki in ocena njihovih možnih učinkov na poslovni rezultat ter ugled banke je pomembna informacija, ki omogoča sprejemanje informiranih odločitev in ukrepanje, preden se škode pojavijo. To pa ni mogoče le z vzpostavitvijo pravil in politik, temveč z aktivno vlogo in zavedanjem o obstoju operativnih tveganj v celotni banki (Šturm, 2005, str. 7).

Pri razvoju in implementaciji okvirja obvladovanja operativnih tveganj ves čas sodeluje tudi služba notranje revizije. S programom revizijskih pregledov mora banka zagotoviti, da obseg in pogostost pregledov okvira upravljanja z operativnimi tveganji ustrezata stopnji izpostavljenosti tveganjem. Program pregledov s strani službe notranje revizije mora upoštevati procesno naravo obvladovanja operativnih tveganj ter v tem okviru ponavljajočo primerjavo in ocenjevanje skladnosti med politikami in procesi obvladovanja operativnih tveganj, z ustreznostjo in pravilnostjo njihovega dejanskega izvajanja.

Revizija mora ocenjevati učinkovitost implementacije in izvajanja okvira obvladovanja operativnih tveganj in podajati ugotovitve o uspešnosti odpravljanja pomanjkljivosti, ki so bile ugotovljene na prejšnjih pregledih. Notranja revizija mora posredovati tudi mnenje o potrebnih spremembah politik in postopkov obvladovanja operativnih tveganj tam, kjer je to primerno (Priporočila, 2005, str. 49).

5.2.1 CILJI PREGLEDA

Pri revidiranju obvladovanja operativnih tveganj mora biti notranji revizor pozoren na celoten sistem obvladovanja operativnih tveganj ki zajema:

- okolje obvladovanja operativnih tveganj,
- okvir obvladovanja operativnih tveganj,
- sistem internih kontrol.

Za revidiranje obvladovanja operativnih tveganj si notranji revizor pripravi vprašalnik, ki mu pomaga pri ovrednotenju notranjega kontroliranja. Osrednja točka je odgovor na vprašanje, kako dobro je ureditev kontroliranja prilagojena glavnim tveganjem. Vprašalnik se praviloma uporabi potem, ko je ureditev preverjena in so narejene zabeleške, ker je vprašalnik orodje za ovrednotenje ureditve in omogoča revizorju izdelati program preizkusov. Vprašanja morajo biti oblikovna tako, da je nanje mogoče odgovoriti z *DA* ali *NE*, pri čemer odgovor *NE* nakazuje na slabosti v ureditvi. Poleg odgovora je dobro, če vprašalnik vsebuje še prostor za opombe oziroma zabeleške.

Pomembno je, da je pri prvi notranji reviziji ureditve vprašalnik izpolnjen v celoti. Pri vsaki kasnejši reviziji, pa ga je potrebno pregledati in popraviti, tako da kaže spremembe ureditve (Priročnik za notranje revidiranje, 1999, str. 53).

5.2.2 REVIDIRANJE OKOLJA OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ

Za revidiranje okolja obvladovanja operativnih tveganj notranji revizor pripravi vprašalnik, kjer preverja strategijo in organizacijo obvladovanja operativnih tveganj ter informacijske tokove pri obvladovanju operativnih tveganj.

Primer vprašalnika

1. Ali ima banka izdelano strategijo obvladovanja operativnih tveganj?
2. Ali je strategija formalno odobrena?
3. Ali je v strateškem dokumentu vključena lastna definicija operativnega tveganja, ki vključuje vse izpostavljenosti banke do operativnih tveganj?
4. Ali so zajeti vsi produkti, dejavnosti, procesi in sistemi? Ali in kako se vključujejo novi produkti?
5. Ali definicija vključuje ločevanje operativnih tveganj od drugih vrst tveganj?
6. Ali je toleranca do operativnih tveganj ustrezno opredeljena?
7. Ali je apetit do operativnih tveganj formalno določen in ustrezen?
8. Ali je zbiranje škodnih dogodkov ustrezno opredeljeno (zneskovne meje, časovna komponenta, definicija...)?
9. Ali je izdelana analiza operativnih tveganj?
10. Ali področje identifikacije vsebuje vse produkte, dejavnosti, procese in sisteme?
11. Ali in kako je opredeljena strategija ocenjevanja operativnih tveganj?

12. Ali je opredeljena pogostost spremljanja operativnih tveganj? Ali je spremljanje sistematično? Ali se v času nadgrajuje? Ali so informacijski tokovi ustrezni?
13. Ali je jasno definirana odgovornost lastnikov operativnega tveganja, način zbiranja podatkov, analize podatkov, ukrepanje, komuniciranje?
14. Ali je strategija obvladovanja operativnega tveganja ustrezna? Ali so pristopi analizirani in učinkoviti?
15. Ali je strategija obvladovanja usmerjena na vzpostavitev celovitega internega kontrolnega sistema?
16. Ali so jasni cilji obvladovanja operativnih tveganj?
17. Ali so odgovornosti za obvladovanje operativnih tveganj opredeljene in ustrezne?
18. Ali in kako je definirano prilagajanje strategije v času?
19. Ali in kako je zagotovljena sledljivost procedur odločanja in bistvenih aktivnosti v sistemu obvladovanja operativnih tveganj?
20. Ali je organizacija obvladovanja operativnih tveganj ustrezna? Ali so določeni nivoji strukture obvladovanja operativnih tveganj (uprava, višje vodstvo, nižje vodstvo, izvajalska raven)?
21. Ali je organizacija ustrezna z vidika preprečevanja konflikta interesov?
22. Ali so informacijski tokovi ustrezno vzpostavljeni in delujejo?
23. Ali je ustrezno definirana vsebina informacij? Ali je najvišje vodstvo ustrezno obveščeno?
24. Ali je zagotovljena neodvisnost poročanja in izogibanje konfliktu interesov?
25. Ali so poročila o operativnem tveganju zanesljiva in ustrezna?
26. Ali je obvladovanje operativnih tveganj podprto z ustrezno bazo podatkov in informacijskim sistemom?

5.2.3 REVIDIRANJE OKVIRA OBVLADOVANJA OPERATIVNIH TVEGANJ

Za revidiranje okvira obvladovanja operativnih tveganj notranji revizor pripravi vprašalnik, kjer preverja sam razvoj okvira obvladovanja operativnih tveganj in procese za določanje in obvladovanje izpostavljenosti operativnih tveganj.

Primer vprašalnika

1. Ali je okvir obvladovanja operativnih tveganj dovolj obsežen z vidika vsebine lastnosti procesov, z vidika vključevanja v obstoječe procese in sisteme in z vidika določanja prioritete?
2. Ali je okvir obvladovanja operativnih tveganj skladen z izbranim pristopom za izračun kapitalske zahteve?
3. Ali je izdelan načrt implementacije okvira obvladovanja operativnih tveganj (vključenost aktivnosti, časovne komponente, finančne komponente, vključevanje zaposlenih)?
4. Ali in kako je zagotovljeno posodabljanje okvira obvladovanja operativnih tveganj v času?

5. Ali je identifikacija operativnih tveganj učinkovita, celovita in procesno zastavljena? Ali so vključeni vsi notranji in zunanji dejavniki, ki lahko neugodno vplivajo na doseganje bančnih ciljev? Ali je izdelan zbirni seznam operativnih tveganj?
6. Ali je ocenjena ranljivost na najbolj neugodna tveganja?
7. Ali je ocenjevanje operativnih tveganj skladno s politiko banke o identifikaciji in ocenjevanju operativnih tveganj?
8. Ali je izdelana interna metodologija ocenjevanja operativnih tveganj?
9. Ali analiza opredeljuje profil operativne tveganosti?
10. Ali spremljanje operativnih tveganj vključuje zbiranje podatkov o operativnih tveganjih vključno z načinom poročanja, pravili...? Ali je opredeljena minimalna vsebina podatkov o posamičnem dogodku? Kako je opredeljena analiza podatkov?
11. Ali je obvladovanje operativnih tveganj ustrezno opredeljeno? Ali je sprejeta odločitev o sprejemanju operativnih tveganj na podlagi strokovnega mnenja?
12. Ali so opredeljeni ukrepi za zmanjševanje in prenos operativnega tveganja? Ali so ti ukrepi ustrezni?
13. Ali je ustrezno definirana odgovornost za obvladovanje operativnih tveganj?
14. Ali je interno poročanje ustrezno tako z vidika vsebine kot pogostosti? Ali je jasno definiran tok informacij? Ali so v poročanje zajeta vsa poslovna področja?

5.2.4 REVIDIRANJE INTERNEGA KONTROLNEGA SISTEMA

Za revidiranje okvira obvladovanja operativnih tveganj notranji revizor pripravi vprašalnik, kjer preverja funkcije izvajanja kontrolnih aktivnosti in internih kontrol v poslovnem sistemu in funkcije zagotavljanja usklajenosti.

Primer vprašalnika

1. Ali sistem notranjih kontrol omogoča ustrezno kontrolo sistema obvladovanja operativnih tveganj? Ali so vzpostavljene kontrolne aktivnosti pri tistih identificiranih operativnih tveganjih, ki lahko neugodno vplivajo na doseganje ciljev banke?
2. Ali so kontrolne procedure uvedene na vseh poslovnih področjih?
3. Ali so kontrolne točke jasno in ustrezno definirane? Ali so postavljene na podlagi tveganj?
4. Ali se kontrole preverjajo in posodablajo ob spremembah v poslovnih procesih?
5. Ali so vgrajene kontrole učinkovite in potrebne?
6. Ali v banki obstaja popis notranjih kontrol ter vzporedno seznam tveganj?
7. Ali je odgovornost za usklajenost poslovanja jasno definirana?
8. Ali so tveganja neusklajenosti ocenjena in poročana višjim nivojem?
9. Ali je omogočen pretok informacij in dostop zaposlenih, ki so odgovorni za izvajanje funkcije zagotavljanja usklajenosti do katerega koli nivoja?
10. Ali je funkcija zagotavljanja usklajenosti neodvisna? Ali je odobren plan dela funkcije v ustreznem obsegu?

Hkrati mora služba notranje revizije s pomočjo samo-ocenitve ali s pomočjo ocene neodvisne zunanje osebe, preverjati tudi delovanje službe notranje revizije v povezavi z obvladovanjem operativnih tveganj. Na tem mestu se preverja predvsem neodvisnost službe notranje revizije, svetovalna funkcija notranje revizije, usposobljenost zaposlenih, program pregledov okvira obvladovanja operativnih tveganj in način ocenjevanja učinkovitosti sistema obvladovanja operativnih tveganj (Papež, 2005, str. 9-12).

6 ZAKLJUČEK

Finančne institucije služijo svoje dobičke s posredovanjem ali drugače z obvladovanjem tveganj, ki so vsebovana v njeni temeljni dejavnosti ter tudi s tveganji, ki izhajajo iz zasledovanja ciljev svojega obstoja. Zato v finančnem sektorju predstavlja obvladovanje tveganj temeljni kazalec, kako dobro je organizacija vodena. Običajno razumevanje tveganj bank temelji na finančnih tveganjih, ki izhajajo iz njihove vloge pri transformaciji sredstev ali posredniških poslov, vendar pa tveganja bank zajemajo tudi tveganja iz naslova delovanja (Krajnović, 2005, str. 27).

Uprava banke je odgovorna za obvladovanje vseh tveganj, s katerimi se banka srečuje pri svojem poslovanju. Postopki ravnanja s tveganji so sestavni del delovanja banke. Okvir za ravnanje z njimi, je podan tako v zakonodaji in predpisih, kot tudi v internih politikah banke. Zaradi pomembnosti banke kot finančnega posrednika za gospodarstvo se nad poslovnimi bankami vršijo različne oblike nadzora. Nadzor nad obvladovanjem tveganj vrši Banka Slovenije v skladu s svojimi pristojnostmi, zunanja revizija, vse bolj pa je poudarjen tudi pomen notranjega nadzora v obliki uprave, posloводства, organizacijskih in notranjih kontrol ter neodvisne službe notranje revizije.

Služba notranje revizije naj bi delovala kot pomoč in podpora poslovodu. Pri notranjem revidiranju gre na eni strani za revidiranje poslovanja s poudarkom na revidiranju in vzpostavljanju notranjih kontrol, ki banki omogočajo pravočasno prepoznavanje tveganj, ter skrbno upravljanje z njimi. Po drugi strani, pa so ji novi standardi revidiranja dodelili pomembno vlogo tudi pri svetovalni dejavnosti, z namenom dodajanja vrednosti in izboljšanja organizacijskih funkcij.

Banke v Sloveniji so trenutno pred velikimi spremembami. Eno od teh predstavlja tudi Nov kapitalni sporazum Basel II, ki bo s 1. januarjem 2007 nadomestil trenutno še veljavne Baselske standarde. Namen novega sporazuma je čim bolj izenačiti dejansko tveganje in zahtevani kapital. Tako v okviru prvega stebra (minimalne kapitalne zahteve), v nov okvir poleg tržnih in kreditnih tveganj, vključuje tudi operativna tveganja. Po sedanjem sporazumu so to tveganja, ki ne spadajo med kreditna in tržna in so posredno pokrita s kapitalskimi zahtevami za kreditna tveganja. Po novem sporazumu pa bo operativno tveganje predmet samostojne obravnave in izračunavanja kapitalskih zahtev.

Definicij operativnega tveganja je več. Regulatorno opredelitev operativnega tveganja je izdelal Baselski odbor za bančni nadzor. Po tej definiciji je operativno tveganje opredeljeno kot tveganje izgube, ki nastane zaradi pomanjkljivosti ali napak pri delovanju procesov, sistemov ali ljudi. Kljub uradni definiciji pa Baselski odbor pojmuje operativno tveganje kot tveganje, ki ima lahko vrsto pomenov. Banka si mora za svoje notranje potrebe izbrati in sprejeti svojo definicijo, pri čemer je pomembno, da ta definicija zajema celoten spekter operativnih tveganj, s katerimi se banka pri svojem poslovanju srečuje. Prilagojena definicija je pomembna predvsem zato, ker bo banka na njeni podlagi zgradila okvir obvladovanja operativnih tveganj. Izdelava načrta in razvoja okvirja obvladovanja operativnih tveganj ter njegova implementacija je poleg izbire pristopa za izračun kapitalskih zahtev za operativno tveganje eden od procesov, ki trenutno poteka v vseh bankah. Banke morajo po Baslu II izbrati pristop za merjenje operativnih tveganj, ker bodo na njegovi podlagi morale izračunavati kapitalske zahteve za operativno tveganje. Na voljo imajo tri pristope – enostavni, standardizirani in napredni pristop. Pristopi se med seboj razlikujejo po načinu izračuna potrebnega kapitala za pokritje operativnih tveganj, kakor tudi po minimalnih kriterijih, ki jih morajo izpolnjevati banke za uveljavitev posameznega pristopa.

Ne glede na izbran pristop pa bodo morale banke operativna tveganja tudi učinkovito obvladovati in pri tem upoštevati načela učinkovitega upravljanja, ki jih je Baselski odbor izdal v posebnem priročniku Sound Practices kot spremljevalnem dokumentu Basla II. Namen dokumenta, ki vsebuje deset načel, je poenotenje prakse obvladovanja operativnih tveganj v bankah in finančnih institucijah, ter razvoj in krepitev kulture obvladovanja tveganj. Prvih sedem načel se nanaša na banke, osmo in deveto je namenjeno bančnim nadzornikom, deseto načelo pa javnim razkritjem.

Na sam okvir obvladovanja operativnih tveganj oziroma obvladovanje operativnih tveganj v ožjem smislu, se nanašajo četrto, peto in šesto načelo, ki govorijo o identifikaciji, ocenjevanju, merjenju in zmanjševanju operativnih tveganj. Prvi korak v procesu obvladovanja operativnih tveganj je identifikacija operativnih tveganj, ki pomeni ugotavljanje in definiranje škodnih dogodkov, njihovih vzrokov in posledic. Identificirana operativna tveganja se nato ocenijo oziroma analizirajo, kakšna je verjetnost, da se škodni dogodek zgodi in višino škode, ki nastane, če se zgodi. Pri ocenjevanju operativnih tveganj banka za vsak škodni dogodek izdelava profil operativne tveganosti, ki ima lahko različne kombinacije frekvence in izgube. Tretji korak pri obvladovanju operativnih tveganj predstavlja proces njihovega spremljanja, četrti pa njihovo zmanjševanje in/ali odpravo. Zmanjševanje frekvence in resnosti škodnih dogodkov iz operativnega tveganja in s tem izboljševanje profila operativne tveganosti, je tudi cilj vsake banke pri obvladovanju operativnih tveganj. Analiziranje, kot zadnji korak pri obvladovanju operativnih tveganj pa pokaže, kakšen vpliv so imeli posamezni predhodni koraki v procesu obvladovanja operativnih tveganj.

Obvladovanje operativnih tveganj je zelo kompleksen proces, v katerega mora biti vključena celotna banka. Pomembno vlogo pri tem ima tudi služba notranje revizije v banki. V času

razvoja in vzpostavljanja samega okvira obvladovanja, je pomembna predvsem njena svetovalna vloga, kjer s svojim znanjem in izkušnjami daje podporo vodstvu pri odločanju. To ji nalagajo tako prenovljeni standardi notranjega revidiranja kot tudi Priporočila za vzpostavitev in izvajanje sistema obvladovanja operativnih tveganj. Nikoli pa služba notranje revizije pri tem ne sme sprejemati odgovornosti, ker bi bila tako ogrožena njena neodvisnost.

Okvir obvladovanja operativnih tveganj mora biti redno revidiran, kar je tudi primarna naloga službe notranje revizije. Pri revidiranju obvladovanja operativnih tveganj mora biti notranji revizor pozoren na celoten sistem obvladovanja operativnih tveganj, ki zajema okolje in okvir obvladovanja operativnih tveganj ter sistem internih kontrol. Revizor si pri tem pomaga z vprašalniki za preveritev obstoja in delovanja notranjih kontrol.

Iz tega lahko sklenemo, da je glavna naloga notranjega revizorja pri obvladovanju operativnih tveganj svetovati upravi pri odločitvah in ji s pomočjo revidiranja dajati nepristransko zagotovilo o učinkovitosti obvladovanja operativnih tveganj z vidika postavitve in delovanja procesov, z vidika obvladovanja ključnih tveganj, z mnenjem o učinkovitosti in zanesljivosti notranjih kontrol, ter z vidika ustreznosti ocene tveganj, poročanja o tveganjih in statusu notranjih kontrol.

Banke so torej pred zahtevno nalogo, da črke s papirja, prelijejo v prakso in z uporabo najnovejših dognanj s področja obvladovanja tveganj povečajo varnost svojega poslovanja, prilagodijo storitve in njihovo ceno tveganosti ter optimirajo procese, kar bo posledično vodilo v večjo dobičkonosnost bank in stabilnost celotnega finančnega sistema (Krašavec, 2006, str. 8). Pravi pokazatelj uspeha bo torej šele praktična implementacija okvira obvladovanja operativnih tveganj in Basla II nasploh ter posledice, ki jih bo imela.

7 LITERATURA IN VIRI

Literatura:

1. Anadolli Sonja: Bančni nadzor in zunanje revidiranje bank s poudarkom na bankah v sanacijah. Zbornik 26. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu in poslovnih financah. Ljubljana: Koordinacijski odbor Zveze ekonomistov Slovenije ter Zveze društev računovodskih in finančnih delavcev Slovenije, 1994. 225 str.
2. Anadolli Sonja: Banke, nadzor in informacijsko odpiranje. 8. strokovno posvetovanje o bančništvu. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, 2002, str. 125-137.
3. Andresen Arthur: Operational Risk and financial institutions. London: Risk Books, 1998. 187 str.
4. Beravs Simon: Vloga notranje revizije pri uvajanju evra banki. Posvet notranjih revizorjev. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, 2005. 9 str.
5. Dimovski Vlado, Gregorič Aleksandra: Temelji bančništva. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 181 str.
6. Gornik Rado: Upravljanje operativnih tveganj v informatiziranih bankah. Magistrsko delo. Maribor: Ekonomska poslovna fakulteta Maribor, 2004. 119 str.
7. Heffernan Shelagh: Modern banking in theory and practise. Chichester: J. Wiley& Sons Ltd, 1996. 455 str.
8. Jagrič Milan: Notranja revizija z novih zornih kotov. Zbornik referatov. 36 simpozij o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2004, str. 151-164.
9. Kovač Andreja: Zagotavljanje in presojanje kakovosti notranjerevizijske službe. 7. letna konferenca notranjih revizorjev, zbornik referatov. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 2004, str. 7-28.
10. Koželj Stanko: Notranja revizija. Študijsko gradivo. Ljubljana: 2005. 23 str.
11. Krajnović Rade: Novi okvir obvladovanja operativnih tveganj na področju trgovanja v Faktor banki d.d.. 8.letna konferenca notranjih revizorjev. Portorož: Slovenski inštitut za revizijo, 2005, str. 27-56.
12. Kraševac Tadej: Proces odobravanja posojil in Basel II. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, 2006. 28. str.
13. Krevs Janez: Reforma poročanja bank in sinhronizacija z zahtevami ECB. 9. strokovno posvetovanje o bančništvu. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, 2003. 78 str.
14. Krumberger Matej: Vrste tveganj v bankah. Bančna šola. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, 2005. 20 str.
15. Lešnik Korbar Boža: Nadziranje bančnega poslovanja. Ljubljana: Revizor, 1998, 4/5, str. 7-41.
16. Lešnik Korbar Boža: Corporate governance in notranja revizija v banki. Bančna šola. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, 2005. 20 str.

17. Majič Mojca: Notranje revidiranje z vidika centralno bančnega nadzora. Zbornik 5. strokovnega posvetovanja v bančništvu. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, 1999, str. 131-143.
18. Majič Mojca: Gradivo za izobraževanje za pridobitev strokovnega naziva preizkušeni notranji revizor. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 2005. 54 str.
19. Majič Mojca. Operativno tveganje: definicija, regulacija in merjenje. 8. strokovno posvetovanje v bančništvu. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, 2002, str. 47-60.
20. Mohorčič Zobec Nataša: Notranje revidiranje obvladovanja tveganj. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, 2005. 63 str.
21. Mohorič Saša: Operativno tveganje v bankah. Bančni vestnik, Ljubljana, 51(2002), 5, str. 32-34.
22. Nučič Samo: Nadzor bančnega poslovanja. Bančna šola. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, 2005. 16 str.
23. Papež Mateja: Upravljanje operativnih tveganj – vloga notranjega revizorja. Posvet notranjih revizorjev. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, 2005. 16 str.
24. Rotovnik Tomaž: Priročnik za upravljanje operativnega tveganja in nadzor nad njim. Slovenski povzetek baselskega dokumenta »Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk«. 2003. 18 str.
25. Rotovnik Tomaž: Operativna tveganja pri Baslu II- vidik oblikovanja podatkovne baze. 11. konferenca o revidiranju in kontroli IS. 2003a, 16 str. URL: http://www.bsi.si/html/basel2/04_gradiva/dokumenti/Obvladovanje%20operativnih%20tveganj_revizorska%20konferenca.pdf
26. Rotovnik Tomaž: Poročilo s seminarja »Operational risk«. 2003 b. 9 str. URL: http://www.bsi.si/html/basel2/04_gradiva/seminarji/Operational_Risk.pdf
27. Rotovnik Tomaž: Operativno tveganje in Basel 2 – Pripravljenost bank v Sloveniji na zahteve Novega kapitalskega sporazuma. 9. strokovno posvetovanje v bančništvu. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, 2003c, str. 47-61.
28. Rotovnik Tomaž: Operativna tveganja. Bančna šola. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, 2006. 31 str.
29. Rubin Saša: Na poti do Basla II. Bančni vestnik, 51 (2002), 6, str. 41-44.
30. Skubic Tatjana: Modeli za upravljanje z nekreditnimi tveganji. Zbornik 5. strokovnega posvetovanja v bančništvu. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, 1999, str. 93-106.
31. Sušnik Saša: Posledice uveljavitve novega baselskega sporazuma za slovenske banke. 7. strokovno posvetovanje v bančništvu, 2001. URL: http://www.bsi.si/html/basel2/03_aktivnosti/dokumenti/Posvet-Portoroz2_bs-nbp.pdf
32. Šturm Katja: Upravljanje operativnih tveganj v NLB d.d. Gradivo za seminar. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, 2005. 16 str.
33. Taylor H. Donald, Glenzen G. William: Revidiranje, zasnove in postopki. Ljubljana: Slovenski inštitut z revizijo, 1996. 1078 str.
34. Turk Ivan et al.: Notranje revidiranje poslovanja. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije in Slovenski inštitut za revizijo, 1994, 282 str.

Viri:

1. Basel II- novi kapitalski sporazum. Spletna stran Banke Slovenije. URL: <http://www.bsi.si/html/basel2/default.htm>
2. Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements: Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk 2003. URL: http://www.bsi.si/html/basel2/05_publicacije/dokumenti/C/Sound%20practices_februar%202003.pdf, 2003, 20 str.
3. Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements, 2001, The New Basel Capital Accord: na explanatory note. URL: http://www.bis.si/html/basel2/05_publicacije/publikacije.htm, 16 str.
4. Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements 2001, Overview of The New Basel Capital Accord. URL: http://www.bis.si/html/basel2/05_publicacije/publikacije.htm, 39 str.
5. Core Principles for Effective Banking Supervision. Basle: Basle Committee on banking Supervision, 1997. URL: <http://www.bis.org/publ/bcbs30a.pdf>
6. Informacija o spremembah v poročanju bank in hranilnic Banki Slovenije. Banka Slovenije, 2005. 9 str.
7. Kodeks poklicne etike notranjega revizorja. Ljubljana. Slovenski inštitut za revizijo. URL: http://www.si-revizija.si/notranji_revizorji/dokumenti/Kodeks_nr_nacel.doc
8. Listna o delovanju službe notranje revizije. Interni vir banke.
9. Mednarodni standardi revidiranja in mednarodna stališča o revidiranju. Ljubljana: Slovenski inštitut z revizijo, Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2001.
10. Minimalni standardi za dejavnost trgovanja v bankah in druge storitve povezane z njimi. Ljubljana: Banka Slovenije, 2005, 14 str.
11. Načrt okvira upravljanja z operativnim tveganjem v banki. Interni vir banke.
12. Okvir upravljanja operativnih tveganj. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, 2004. 120 str.
13. Poročilo o nadzoru bančnega poslovanja v letu 2004. URL: <http://www.bsi.si/html/publikacije/nbp/index.html>
14. Pravila delovanja službe notranje revizije. Interni vir banke.
15. Priporočila za vzpostavitev in izvajanje sistema upravljanja z operativnim tveganjem. Posvetovalni dokument. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, 2005. 64 str.
16. Priporočila za vzpostavitev in izvajanje sistema notranjega nadziranja v bankah, 1998. URL: http://www.bsi.si/html/zakoni_predpisi/nbp/za%20notr.%20nadzor.pdf, 14 str.
17. Priročnik za notranje revidiranje. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 1999, 190 str.
18. Standardi notranjega revidiranja. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 2003.
19. Usmeritve za državno notranje revidiranje. Ljubljana: Ministrstvo za finance, 2003. 44 str.
20. Zakon o bančništvu (Uradni list 104/04).

SLOVARČEK SLOVENSКИH PREVODOV TUJIH IZRAZOV

TUJ IZRAZ	SLOVENSКИ PREVOD
Advanced measurment approach	Napredni pristop
Assesment	Merjenje
Back - office	Zaledna služba
Basel Accord II	Prenovljeni baselski kapitalski dogovor
Basel Capital Accord	Baselski kapitalski dogovor
Basel Committee of Banking Supervision	Baselski odbor za nadzor bank
Basic Indicator Approach	Enostavni pristop
Capital adequacy	Kapitalska ustreznost
Core capital	Temeljni kapital
Core Principles for Effective Banking Supervision	Temeljna načela učinkovitega bančnega nadzora
Corporate Governance	Upravljanje podjetij
Credit risk	Kreditno tveganje
Due diligence	Skrbna proučitev
Front- office	Trgovalna služba
Identificaton	Identifikacija
Market discipline	Tržna disciplina
Market risk	Tržno tveganje
Minimum capital requirements	Minimalne kapitalske zahteve
Mitigation	Zmanjševanje
Monitornig	Spremljanje
Operational risk	Operativno tveganje
Outsourcing	Zunanji izvajalci storitev
Standardised Approach	Standardiziran pristop
Supervisory review	Regulativni nadzor