



ការកែលម្អ និងប្រតិបត្តិការ

ក្នុងវិស័យសេវាធុនខ្ពស់

ភ្នំពេញ — ថ្ងៃ ទី ២០ ខែ សីហា ឆ្នាំ ២០០៩

ដោយ ហ៊ីរ៉ា បាយ៉ាស

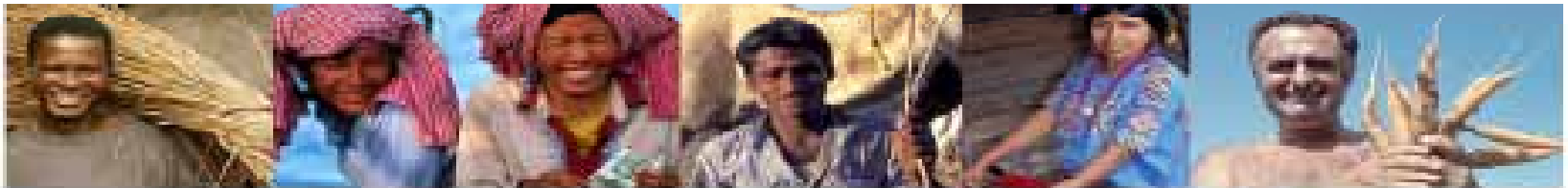
ប្រធានគ្រប់គ្រងកម្មវិធី មីក្រូហិរញ្ញវត្ថុ —MENA

សាធារណៈកម្មវិទ្យាស្ថានអន្តរជាតិ

កម្រិតហានិភ័យ និងហានិភ័យ ក្នុងការប្រើប្រាស់ប្រាក់



- ហេតុអ្វីបានជាការគ្រប់គ្រងហានិភ័យមានសារៈសំខាន់ចំពោះ គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុ?
- មេរៀនដែលបានរៀនសូត្រពីប្រទេសកូឡុមប៊ី ម៉ារ៉ុក និងឥណ្ឌូនេស៊ី
- ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពៈ លទ្ធផលផ្ទាល់នៃប្រព័ន្ធអភិបាលកិច្ច មួយដែលមានតុល្យភាព និងដែលមានការគិតគូរជាមុន
- ការអនុវត្តការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ

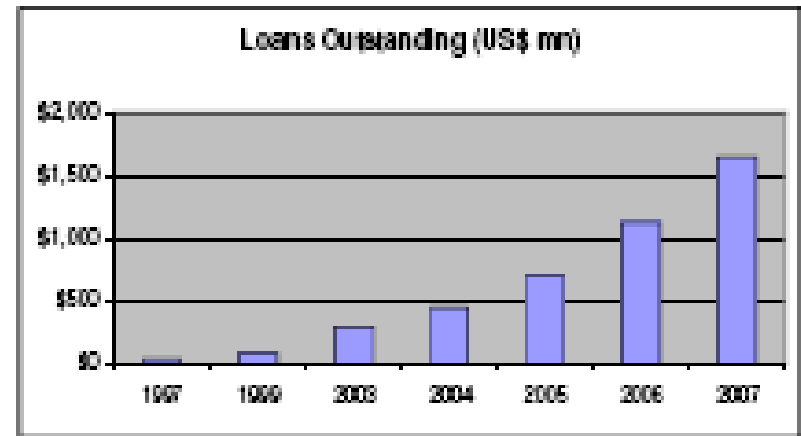
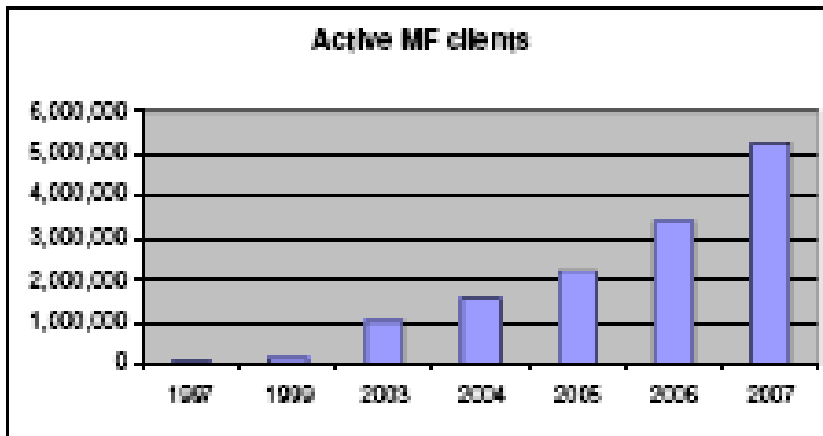


eh tG)an Cakar RK b RK ghan P y man sar³ S Man c B aH RK H S b n m RK h i B a t P

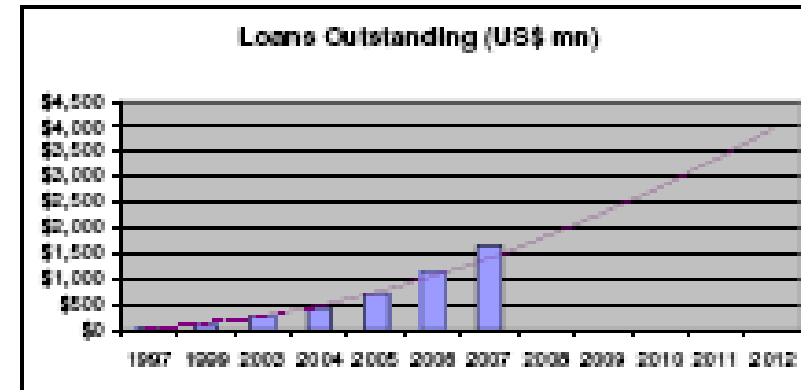
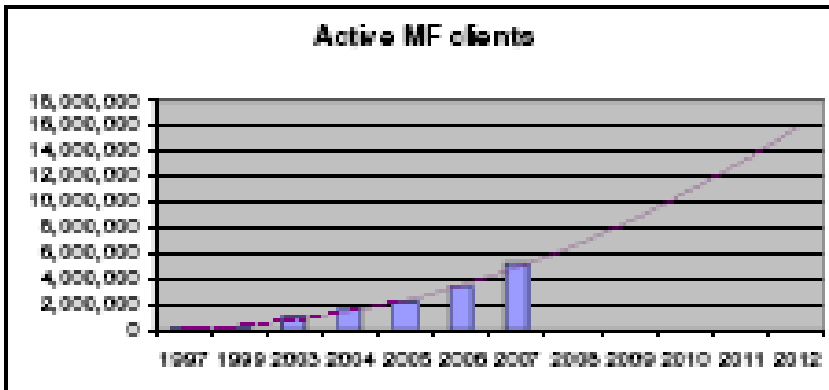


International Finance Corporation (IFC) - Active MF clients and Loans Outstanding (US\$ mn)

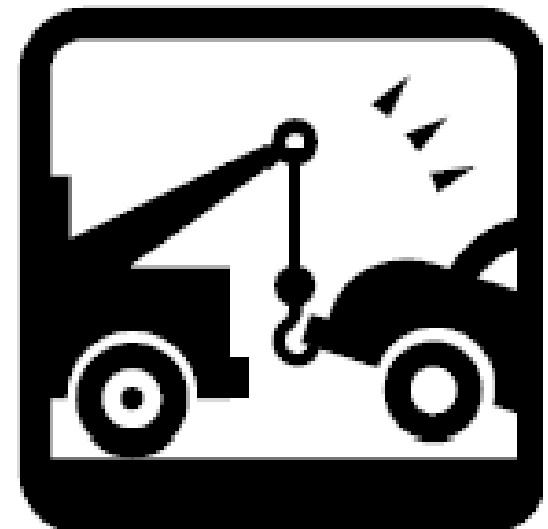
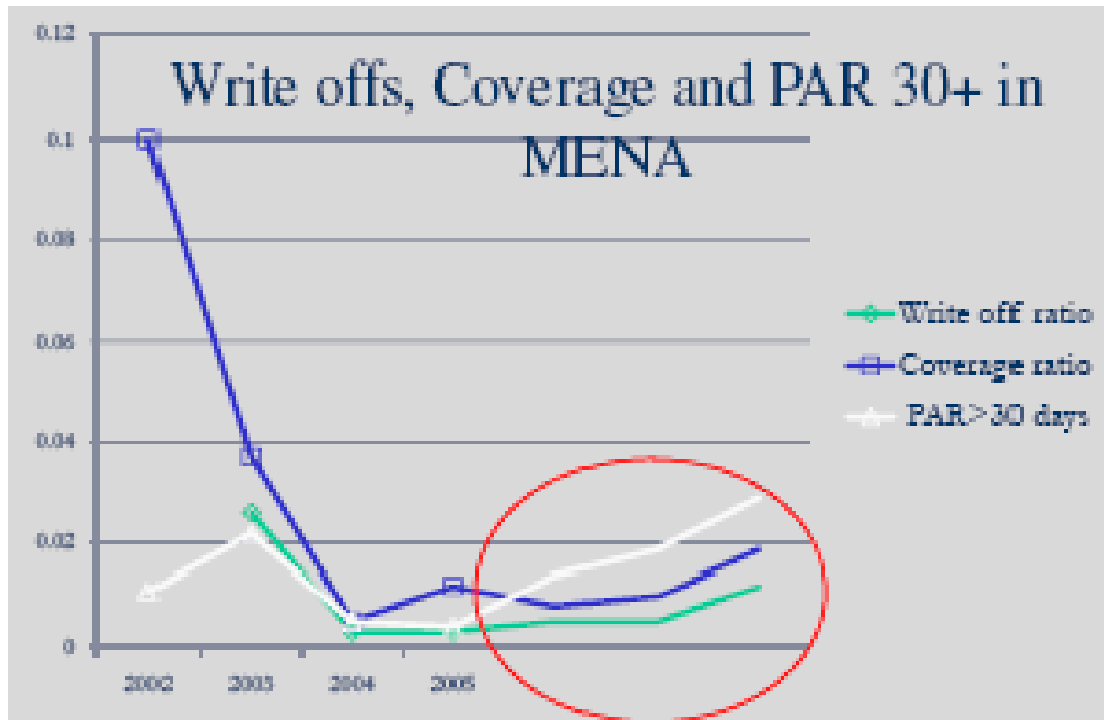
Active MF clients



Active MF clients



នៅពេលដែលមានការខូចខាតប្រតិភោគមួយចំនួន... ធ្វើឱ្យប៉ះពាល់ដល់គុណភាពទ្រព្យសកម្ម



ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ៖ នៅមានផ្លូវវែងឆ្ងាយតទៅទៀតដែលត្រូវធ្វើដំណើរ.....

- គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុភាគច្រើនមិនដើរតួជាតួអង្គហិរញ្ញវត្ថុចម្រើនឡើយ៖ ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងហានិភ័យផ្ទៃក្នុងរបស់ពួកគេច្រើនតែយឺតជាងមួយ ឬពិសេសនៅក្រោយទំហំ និងវិសាលភាពសកម្មភាពរបស់ពួកគេ
- គេច្រើនតែផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់លើហានិភ័យឥណទាន និងមិនសូវយកចិត្តទុកដាក់ប៉ុន្មានលើហានិភ័យនានាដែលមានសារៈសំខាន់ដូចគ្នានោះទេ ដូចជា ការគ្រប់គ្រងមូលនិធិ និងសាច់ប្រាក់ងាយស្រួលជាដើម ។

...ខណៈពេលដែលមានការកើនឡើងនូវតម្រូវការរបស់ភាគីពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅ

- និយ័តករដែលគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុដែលប្រកបរបរទទួលបាន អនុវត្តនូវស្តង់ដារមួយចំនួន
- ស្ថាប័នមិនមែននិយ័តករតំណាងវិនិយោគិន និងម្ចាស់ជំនួយក៏មានចំណាប់អារម្មណ៍លើការគ្រប់គ្រងហានិភ័យឱ្យបានកាន់តែល្អប្រសើរនៅក្នុងឧស្សាហកម្មផងដែរ ដើម្បីការពារវិនិយោគរបស់ខ្លួន ។

បញ្ហាច្រើនតែបណ្តាលមកពីអភិបាលកិច្ច...

-ហានិភ័យដែលពាក់ព័ន្ធជាមួយអភិបាលកិច្ចមិនគ្រប់គ្រាន់ ឬពាក់ព័ន្ធជាមួយរចនាសម្ព័ន្ធអភិបាលកិច្ចមិនល្អគឺជាហានិភ័យដែល គ្រឹះស្ថានមិនគិតថាមានសារៈសំខាន់ និងមិនយកចិត្តទុកដាក់

...ប៉ុន្តែ ហេតុអ្វីបានជាបែបនេះ?

-គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុច្រើនតែងាយរងគ្រោះដោយសារហានិភ័យនៃអភិបាលកិច្ច ដោយសាររចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន និងភាព ជាម្ចាស់ៈ គ្មានភាពជាម្ចាស់= គ្មានចំណែកហិរញ្ញវត្ថុ => អភិបាលកិច្ចអប្រសិទ្ធិភាព

-បេសកកម្មសង្គមរបស់ គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុទាក់ទងទៅនឹងធនាគារិក និងអាជីវករដែលមានក្តីរឈ្មោះល្អឱ្យធ្វើជាសមាជិកក្រុម ប្រឹក្សាភិបាល ប៉ុន្តែអ្នកទាំងនេះច្រើនតែរារាំងក្នុងការអនុវត្តឧបករណ៍ដូចគ្នា ដែលធ្វើឱ្យពួកគេទទួលជោគជ័យនៅពេលទំនាក់ ទំនងជាមួយគ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុ ។

-ការបន្តវេនគណៈគ្រប់គ្រង និងតម្រូវឱ្យជួលប្រធានគ្រប់គ្រងដែលអាចធ្វើឱ្យមានតុល្យភាពរវាងគោលដៅសង្គម និងគោលដៅ ពាណិជ្ជកម្មៈ តួនាទីរបស់អភិបាលកាន់តែមានសារៈសំខាន់ក្នុងការធានាឱ្យមាននិរន្តរភាព និងការផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់ ។

ឧបសគ្គដទៃទៀតចំពោះការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ

- ជោគជ័យកើតចេញមកពីភាពជឿជាក់ខ្លាំង
- ម្ចាស់ជំនួយជម្រុញឱ្យគ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុ ហ៊ានប្រឈមមុខជាមួយហានិភ័យថ្មីៗ
- និយ័តករមើលរំលងអំពីភាពខុសគ្នានៃមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុ

ហេតុអ្វីបានជាធនាគារត្រូវតែគ្រប់គ្រងហានិភ័យ?

ហានិភ័យចំណុចទូទៅៗចំពោះគ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុ

Many of them are common to all financial institutions, from banks to unregulated MFIs. They can be grouped into three general categories: financial risks, operational risks and strategic risks

Financial Risks	Operational Risks	Strategic Risks
Credit Risk Portfolio risk Liquidity Risk Market Risk Interest rate risk Foreign exchange Risk Investment portfolio risk	Transaction Risk Human resources Risk Information & technology risk Fraud (Integrity) Risk Legal & Compliance Risk	Governance Risk Ineffective oversight Poor governance structure Reputation Risk External Business Risks Event risk

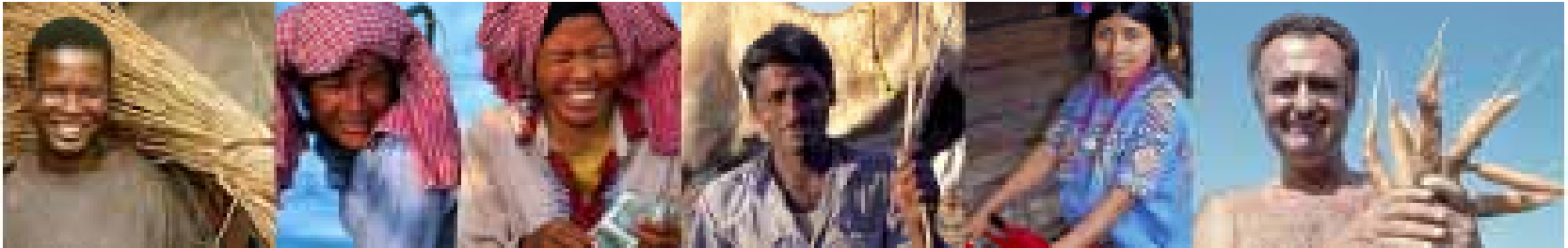
...និងបញ្ហាប្រឈមដទៃទៀតមួយចំនួន

Rapid growth and expansion - Succession planning - New product development

ការសង្ស័យមួយចំនួនដែលមានសារៈប្រយោជន៍៖ ឧទាហរណ៍អំពីហានិភ័យប្រតិបត្តិការដែលតែងកើតមាន

- ប្រព័ន្ធព័ត៌មានគ្រប់គ្រងមិនឆ្លុះបញ្ចាំងត្រឹមត្រូវអំពីការតាមដានបំណុលឡើយ ឧ. ព័ត៌មានស្តីពីការបើកផ្តល់សាច់ប្រាក់ ប្រាក់ ទូទាត់ដែលបានទទួល ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននៃសមតុល្យបច្ចុប្បន្ន
- ភាពមិនស៊ីគ្នារវាងទិន្នន័យនៃប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងឥណទាន និងទិន្នន័យនៃប្រព័ន្ធគណនេយ្យ តួលេខសាច់ប្រាក់និងរបាយការណ៍ ធនាគារ
- តំណាងមិនត្រឹមត្រូវចំពោះទឹកប្រាក់ទូទាត់សងផ្តាច់កម្ចី ដូចជា បំណុលដែលត្រូវបានរៀបចំកាលវិភាគពន្យារពេលសង ត្រូវបានចាត់ទុកថាជាបំណុលដែលបានទូទាត់សងទាន់ពេលវេលា
- អនុវត្តមិនស៊ីសង្វាក់គ្នាចំពោះការគ្រប់គ្រងឥណទាន
- ខ្វះផលប៉ុន្តែដែលទាក់ទងនឹងការត្រួតពិនិត្យការក្លែងបន្លំ ដូចជា គ្មានការចុះទៅពិនិត្យផ្ទៀងផ្ទាត់សមតុល្យឥណទាន
- ព័ត៌មានតាមដានបំណុលមិនគ្រប់គ្រាន់ ដូចជា គ្មានសមតុល្យបំណុលដែលមានរយៈពេលយូរមកហើយ ប្រវត្តិឥណទានមិន គ្រប់គ្រាន់

emeronEd I)aneronS&t BRbeTskLmbí mark nig\N&hslu



បញ្ហាប្រឈមនៃកំណើននៅប្រទេសកូឡុមប៊ី: វិបត្តិ **Corposol/Finansol 1/2**

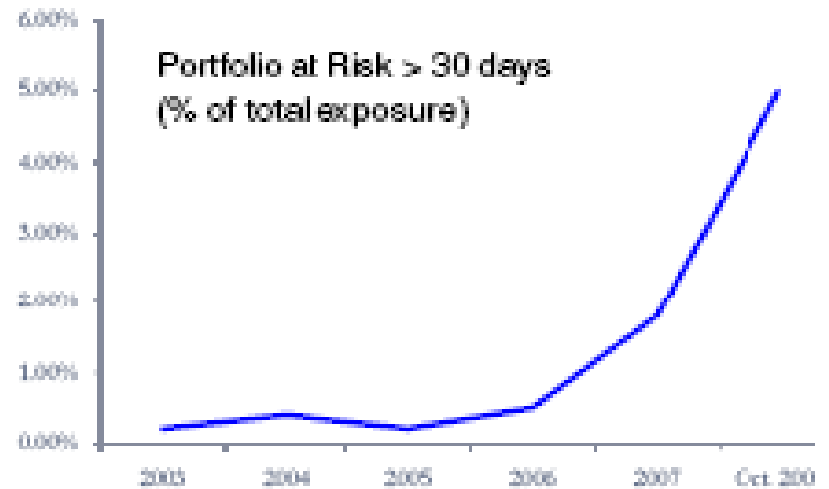
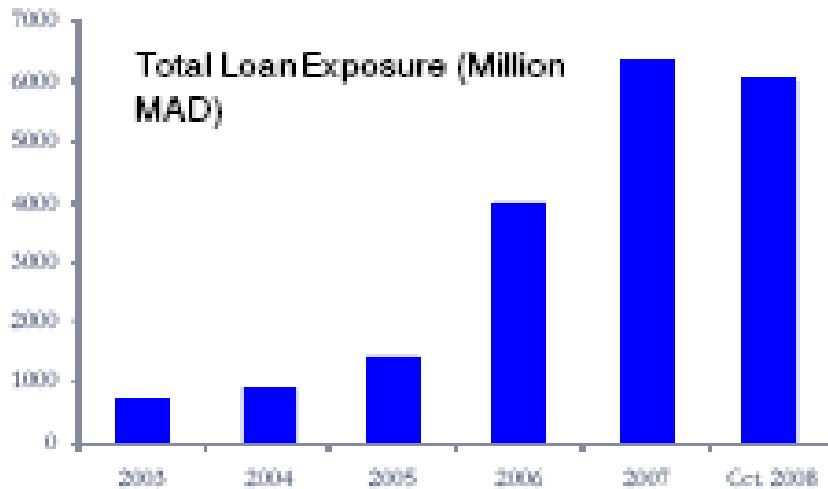
- ឆ្នាំ ១៩៩៦: **Finansol** ជាអន្តរការីហិរញ្ញវត្ថុនៅប្រទេសកូឡុមប៊ីដែលស្ថិតក្រោមនិយ័តកម្ម រងគ្រោះពីការខូចខាតយ៉ាងធ្ងន់ធ្ងរចំពោះផលប័ត្រឥណទាន របស់ខ្លួនគឺ មានកំណើន ឥណទានយ៉ាងឆាប់រហ័ស ហើយការគ្រប់គ្រងហានិភ័យមិនបានល្អ ប៉ុន្តែគណនេយ្យក៏ខ្វះកម្លាំងភាព និងគ្មានគណនេយ្យដាច់ដោយឡែកពី **Corposol** ដែលជាអង្គការមេរបស់ខ្លួន ។
- ឆ្នាំ ១៩៩៥: ផលប័ត្ររបស់ **Finansol** បានកើនឡើងពី ១១ លានដុល្លារ ដល់ ៣៥ លានដុល្លារ
- មានមន្ត្រីឥណទានថ្មីៗជាច្រើននាក់ដែលមិនបានទទួលការបណ្តុះឱ្យបានល្អ ហើយទទួលបន្ទុកក្នុងការជម្រុញផលិតផលមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុថ្មី ៣ របស់ **Corposol** ដែលគ្មានការធ្វើតេស្តសាកល្បង
- វិធានការបណ្តោះអាសន្នក្នុងការកាត់បន្ថយផលប៉ះពាល់នៃការធ្វើសវិធានធនចំពោះ **IS:Finansol** បានផ្តល់ហិរញ្ញប្បទានសារជាថ្មីចំពោះឥណទានលើទ្រង់ទ្រាយធំ និងពន្យារកាលកំណត់ ប្រការនេះបិទបាំងគុណភាពមិនល្អបន្ថែមទៀតនៃអចលកម្មរបស់ **Finansol**

បញ្ហាប្រឈមនៃកំណើននៅប្រទេសកូឡុមប៊ី: វិបត្តិ **Corposol/Finansol 2/2**

- សម្ពាធដើម្បីបង្កើតប្រាក់ចំណូលរបស់ **Corposol** ដែលចំណូលប្រតិបត្តិការពីងផ្នែកជាខ្លាំងលើថ្លៃបណ្តុះបណ្តាលពីអតិថិជនថ្មីៗ ធ្វើឱ្យមន្ត្រីឥណទានបន្តបន្ថែមអតិថិជនថ្មីៗដោយមិនសូវគិតគូរអំពីហានិភ័យឥណទានឡើយ ។
- ដើម្បីគេចចេញពីគោលនយោបាយរបស់រដ្ឋាភិបាលដែលដាក់កំហិតចំពោះកំណើនអចលកម្មនៃគ្រឹះស្ថានហិរញ្ញវត្ថុដែលស្ថិតនៅក្រោមនិយ័តកម្ម ត្រឹម ២,២% ក្នុងមួយខែ **Corposol** បានរក្សាទុកផលប័ត្រឥណទានមួយចំណែកធំរបស់ **Finansol** នៅក្នុងតារាងតុល្យការរបស់ខ្លួន ដែលធ្វើឱ្យរបាយការណ៍ហិរញ្ញវត្ថុរបស់ **Finansol** កាន់តែខុសបន្ថែមទៀត
- ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ១៩៩៥ **ACCION International** បានធ្វើការវាយតម្លៃផ្លូវការអំពីប្រតិបត្តិការ មីក្រូហិរញ្ញវត្ថុទាំងមូល
- ផែនការបំពេញទុនមួយតម្រូវឱ្យចំណងទាក់ទងរវាង **Corposol** និង **Finansol** ត្រូវបានបញ្ចប់ និងការជ្រើសរកវិនិយោគិនថ្មីៗដើម្បីបង្កើនទុនឱ្យមានកំរិតខ្ពស់ល្អម ដើម្បីឆ្លើយតបនឹងកិច្ចតម្រូវរបស់អភិបាល និងដើម្បីជម្រុញកំណើននៅពេលអនាគត ។
ប្រការនេះធ្វើឱ្យមានផែនការស្តារប្រកបដោយជោគជ័យ **FINAMERICA, S.A**

emeronEd I)anerons&t

បញ្ហាព្រួយបារម្ភនៃកំណើន: នៅប្រទេសម៉ារ៉ុក តើគ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុកំពុងរៀនសូត្រយ៉ាងដូចម្តេច ករណីទី ១



វិស័យមីក្រូឥណទានរបស់ម៉ារ៉ុកបានកើនឡើងយ៉ាងឆាប់រហ័សកាលពីពេលប៉ុន្មានឆ្នាំកន្លងទៅនេះ ស្ទើរតែបង្កើនបរិមាណទឹកប្រាក់ទ្រូដងក្នុងមួយឆ្នាំ ។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ចាប់តាំងពីដើមឆ្នាំ ២០០៧ មកអត្រាបំណុលហួសកាលកំណត់សងបានកើនឡើងយ៉ាងខ្ពស់ និងបានឈានដល់កម្រិតអស្ថេរភាព ។

emeronEd I)aneronS&t

- ងាកយ៉ាងខ្លាំងទៅរកលក្ខណៈនៃផលិតផលដែលមានហានិភ័យបន្ថែម ដូចជា ឥណទានដែលមានរយៈពេលកាន់តែវែង ធ្វើឱ្យអត្រាបំណុលហួសកាលកំណត់សងកើនឡើង ៤០% កាលពីពេលថ្មីៗ

- ការកើនឡើងយ៉ាងច្រើននូវបន្ទុកបំណុលមធ្យមពីការផ្តល់ មីក្រូឥណទានៈ បានកើនឡើងជាងពីរដង ចាប់តាំងពីឆ្នាំ ២០០១

ដំណើរការវិភាគ សម្រេចចិត្ត និងតាមដានមិនបានគិតគូរគ្រប់គ្រាន់អំពីហានិភ័យ

- ការផ្តល់ឥណទានលើសកម្មភាពផ្សេងគ្នាក្នុងវិស័យ (មានហានិភ័យ ៣៩%) ។ ដោយកម្រិតនេះជាកម្រិតមួយខ្ពស់មុនពេលមាន វិបត្តិ (ប្រមាណជា ៣២% ក្នុងខែ ធ្នូ ឆ្នាំ ២០០៥) ការផ្តល់ឥណទានលើសកម្មភាពផ្សេងគ្នាពុំមែនជាមូលហេតុបណ្តាលឱ្យមានវិបត្តិនោះទេ ប៉ុន្តែធ្វើឱ្យវិបត្តិកាន់តែមានសភាពធ្ងន់ធ្ងរ និងធ្វើឱ្យថាមភាពនៃការផ្តល់ឥណទានបែបនេះប្រែប្រួល

- បញ្ហាអភិបាលកិច្ច និងភាពទន់ខ្សោយផ្នែកប្រតិបត្តិការ ច្រើនតែមានមុខងារសំខាន់ ដែលធ្វើឱ្យប៉ះពាល់ដល់ផ្នែកឯទៀតភាគច្រើន

តើ BRI ធ្វើយ៉ាងដូចម្តេចដើម្បីឱ្យនៅរស់រាន ក្នុងពេលដែលសេដ្ឋកិច្ចប្រទេសឥណ្ឌូនេស៊ីជួបវិបត្តិ — ករណីទី ១

- ឆ្នាំ ១៩៩៧: វិបត្តិសេដ្ឋកិច្ចនៅអាស៊ី គ្រឹះស្ថានហិរញ្ញវត្ថុឥណ្ឌូនេស៊ីមួយចំនួនបាត់បង់ទុនរបស់ខ្លួនយ៉ាងធ្ងន់ធ្ងរ ធនាគារជាច្រើនត្រូវបិទទ្វារ
- អត្រាការប្រាក់ខ្ពស់នៅឥណ្ឌូនេស៊ីធ្វើឱ្យមានការវិនិយោគរយៈពេលខ្លីយ៉ាងសន្ធឹកសន្ធាប់ក្នុងវិស័យធនាគារ ហើយត្រូវបានដកចេញទៅវិញយ៉ាងឆាប់រហ័សនៅពេលបាត់ទំនុកចិត្ត
- អាជីវករ ឥណ្ឌូនេស៊ីធំៗបានខ្ចីប្រាក់ដុល្លារយ៉ាងច្រើនពីបរទេស ដែលធ្វើឱ្យកើនឡើងនូវបំណុលរូបិយប័ណ្ណ បរទេសរយៈពេលខ្លី
- ទោះបីជាមានហានិភ័យពីខាងក្រៅបែបនេះក្តី ប្រព័ន្ធប្រាក់ BRI មានលទ្ធភាពដំណើរការបានល្អក្នុងពេលមានវិបត្តិ
- នៅត្រឹមថ្ងៃទី ៣០ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ១៩៩៩ អតិថិជនមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុជាង ៩៧% បានបង់សងទាន់ពេលវេលា ហើយអនុបាតខាតបង់រយៈពេល ១២ ខែ មានកម្រិតនឹងបង្អួរ ក្នុងកម្រិត ១,៤៩%
- ប្រាក់សន្សំធុនតូចបំផុតរបស់ BRI បានកើនឡើង ដោយសារអ្នកសន្សំប្រាក់ប្រញាប់ប្រញាល់ដកប្រាក់សន្សំ ចេញពីគ្រឹះស្ថានឯកជនដែលជួបវិបត្តិទៅដាក់ក្នុងគ្រឹះស្ថានសាធារណៈ ដូចជា BRI ដែលអតិថិជនជឿជាក់ថា ប្រាក់របស់ខ្លួននឹងមានសុវត្ថិភាព ។

តើ BRI ធ្វើយ៉ាងដូចម្តេចដើម្បីឱ្យនៅរស់រាន ក្នុងពេលដែលសេដ្ឋកិច្ចប្រទេសឥណ្ឌូនេស៊ីជួបវិបត្តិ — ករណីទី ២

មានកត្តាបួនដែលធ្វើឱ្យ **BRI** ទទួលជោគជ័យក្នុងការរក្សាការទូទាត់សងប្រាក់ឱ្យមានកម្រិតខ្ពស់ ក្នុងពេលមានវិបត្តិ:

១. ឥណទានមីក្រូសហគ្រាសរបស់ **BRI**

គឺជាឥណទានដែលបង់សងជាដំណាក់ទាក់ទងនឹងលំហូរសាច់ប្រាក់របស់អតិថិជន ។ តាមកាលវេលាអតិថិជនមីក្រូសហគ្រាសជាច្រើនបានបង្កើនហ៊ុនរបស់ខ្លួន និងបានកាត់បន្ថយបំណុល ហេតុនេះធ្វើកាត់បន្ថយភាពងាយរងគ្រោះរបស់ពួកគេចំពោះវិបត្តិមកពីខាងក្រៅ

២. ទីពីរ អតិថិជនមីក្រូសហគ្រាស ទំនងជាចង្អុលរួមជាមួយការទិញ-លក់ទំនិញ និងសេវាសំខាន់ៗដែលគេផលិតក្នុងស្រុក ដែលមិនសូវប្រែប្រួលតាមការឡើង-ចុះនៃអត្រាប្តូរប្រាក់ និងការធ្លាក់ចុះនៃសេដ្ឋកិច្ច

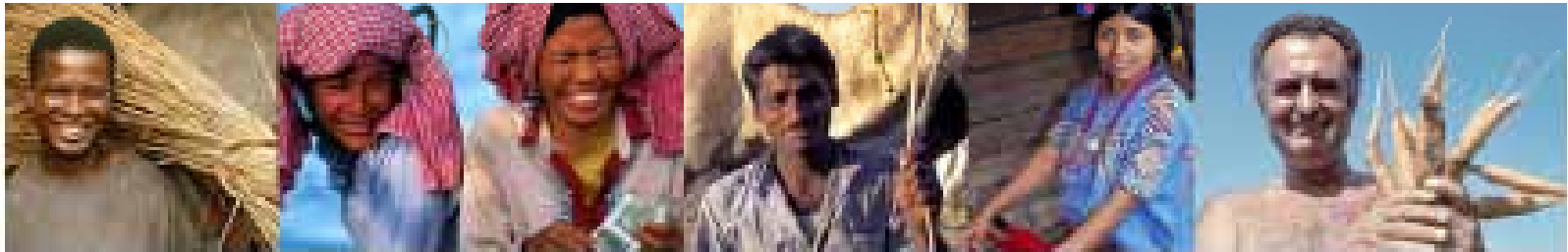
តើ BRI ធ្វើយ៉ាងដូចម្តេចដើម្បីឱ្យនៅរស់រាន ក្នុងពេលដែលសេដ្ឋកិច្ចប្រទេសឥណ្ឌូនេស៊ីជួបវិបត្តិ — ករណីទី ៣

មានកត្តាបួនដែលធ្វើឱ្យBRI ទទួលជោគជ័យក្នុងការរក្សាការទូទាត់សងប្រាក់ឱ្យមានកម្រិតខ្ពស់ ក្នុងពេល មានវិបត្តិ:

៣. ផ្នែកនានារបស់ **BRI** ច្រើនមានដំណើរការនៅតំបន់ជនបទ ដែលផលប៉ះពាល់ពីវិបត្តិរូបិយវត្ថុមានទំហំតិចជាងនៅតំបន់ ទីក្រុង ដោយសារមានការពឹងផ្អែកច្រើនលើសេដ្ឋកិច្ចកសិកម្ម ។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ តំបន់ជនបទរងគ្រោះពីការរាំងស្ងួត ប៉ុន្តែត្រូវបានកាត់បន្ថយដោយសារ តាំងពីពេលនោះមកការប្រមូលផលស្រូវប្រព្រឹត្តទៅបានល្អចំនួនពីរលើក ។

៤. អតិថិជនបែបផ្នែកនានារបស់ **BRI** ឱ្យតម្លៃចំពោះលទ្ធភាពដែលពួកគេបានទទួលសេវាមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុ ហើយមិនចង់បាត់បង់ ចំណងទាក់ទងរបស់ខ្លួនជាមួយធនាគារឡើយ ទោះបីជាប្រការនេះបានកាត់បន្ថយការប្រើប្រាស់រយៈពេលខ្លីក្តី ។ **BRI** បានពង្រឹងចំណងទាក់ទងនេះ តាមរយៈការធានាឱ្យមានអ្នកសងប្រាក់តាមកាលកំណត់ រាប់បានទទួលឥណទានផ្សេងទៀត ។

karRk bRK ghanPlyRok bedayRb sITPaB



ការកែលម្អការងារប្រតិបត្តិការកំណើនដែលមានសុវត្ថិភាព/មាននិរន្តរភាព

ចាំបាច់ត្រូវប្រមូលផ្តុំលើនិន្នាការកំណើនដែលមានសុវត្ថិភាព/មាននិរន្តរភាព



ធាតុសំខាន់ៗនៃ ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព...

១. អភិបាលកិច្ច និងរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រង

២. ចង្វាក់ប្រតិបត្តិការមតិចត់

៣. កំណត់ចំណាត់ថ្នាក់ហានិភ័យ និងនិយមន័យនានាបានល្អ

៤. បំណងប្រាថ្នា និងយុទ្ធសាស្ត្រច្បាស់លាស់អំពីហានិភ័យ

៥. ការវាស់វែង/មាត្រសាស្ត្រពាក់ព័ន្ធ

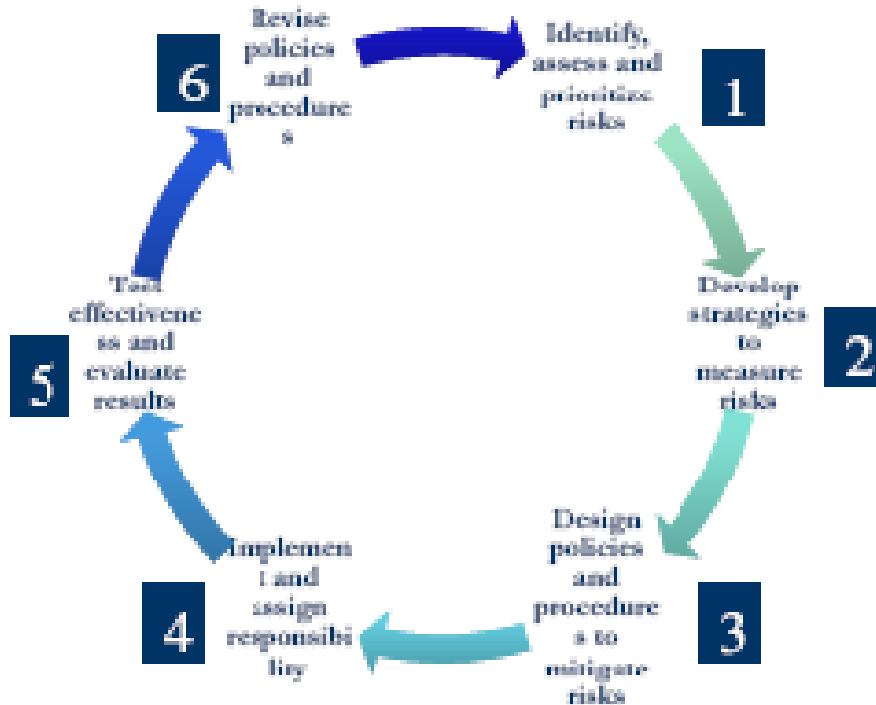
៦. ដំណើរការគ្រប់គ្រងច្បាស់លាស់



អភិបាលកិច្ចជាស្នូលនៃក្របខណ្ឌនេះ

ការវាយតម្លៃហានិភ័យដំណើរការ

កងផ្តល់មតិជាប្រចាំ



- ចំនួននៃការប្រព្រឹត្តិទៅនៃដំណើរការនេះអាស្រ័យ លើអាទិភាពដែលផ្តល់ចំពោះហានិភ័យ
- ហានិភ័យច្រើន ដូចជា ហានិភ័យឥណទាន ហានិភ័យសាច់ប្រាក់ងាយស្រួល និងហានិភ័យដទៃទៀត ដែលតំរូវការកំហែងដំណើរប្រព្រឹត្តិទៅផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុរបស់គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុ ជាទូទៅត្រូវបានពិនិត្យមើលដោយការរាយការណ៍ប្រចាំខែទៅគណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ និងទៅក្រុមប្រឹក្សាភិបាល
- ចំណុចដទៃទៀតអាចពិនិត្យមើលប្រចាំត្រីមាស ឬប្រចាំឆមាស

- ក្រុមប្រឹក្សាភិបាល និងគណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ត្រូវពិនិត្យមើលគោលនយោបាយគ្រប់គ្រងនានា មួយលើកក្នុងមួយឆ្នាំ
- ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ៖ ដំណើរការដែលមានការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងដែលកើតមានជាបន្ត ដើម្បីធ្វើយ៉ាងណាឱ្យគណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ ប្រព្រឹត្តទៅស៊ីសង្វាក់គ្នាជាមួយការផ្លាស់ប្តូរជាក់ស្តែងក្នុងបរិយាកាសអាជីវកម្មផ្ទៃក្នុង និងផ្ទៃក្រៅ ។

ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យធានាសម្បទានសម្រាប់គ្រប់គ្រងហានិភ័យដៃគូ

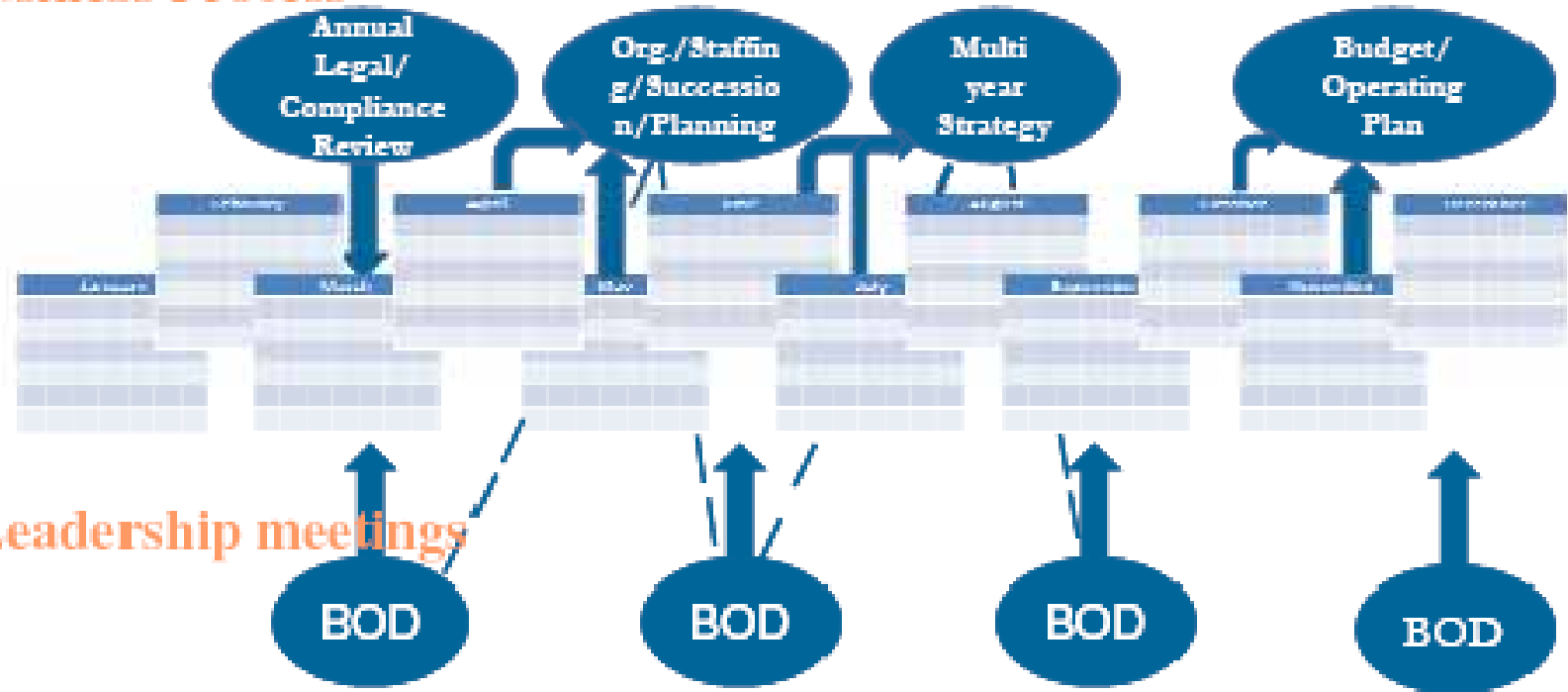
១. តើមានអភិបាលកិច្ច និងរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រងត្រឹមត្រូវសម្រាប់គ្រប់គ្រងហានិភ័យដៃគូទេ?

- សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាភិបាល
- ក្រុមគណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់
- ប្រធានទទួលបន្ទុកហានិភ័យ
- សវនកម្មផ្ទៃក្នុង

ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យចាប់ផ្តើមពីមនុស្សត្រឹមត្រូវ និងពីអាជ្ញាធរសមស្រប

២. តើគ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុមានចង្វាក់ដំណើរការត្រឹមត្រូវដែរឬទេ?

Business Process



Leadership meetings

ការកសាងកែលម្អការគ្រប់គ្រងនៃឧបករណ៍ដំណើរការសំខាន់ៗ

ការកែលម្អប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ និងការប្រកួតប្រជែង

ទស្សនវិស័យរបស់ធនាគារឈានមុខ...

“ មានមនុស្សជាច្រើនភ្ញាក់ផ្អើលដោយដឹងថាគណៈកម្មាធិការហានិភ័យនៃក្រុមប្រឹក្សាភិបាលរបស់ Banco Santander ជួបប្រជុំគ្នារយៈពេលកន្លះថ្ងៃ ពីរលើកក្នុងមួយសប្តាហ៍ ហើយគណៈកម្មាធិការប្រតិបត្តិ ១០ នាក់របស់ក្រុមប្រឹក្សាជួបប្រជុំគ្នារៀងរាល់ថ្ងៃ ថ្ងៃ យ៉ាងហោចណាស់រយៈពេលបួនម៉ោង ដោយចំណាយពេលវេលាយ៉ាងច្រើនក្នុងការពិនិត្យមើលហានិភ័យ និងផ្តល់ការឯកភាពលើប្រតិបត្តិការនានា ។ ពុំមានធនាគារច្រើនធ្វើបែបនេះទេ ។ ការធ្វើបែបនេះធ្វើឱ្យធ្វើឱ្យនាយកប្រឹក្សាសំពេញវេលាយ៉ាងច្រើន ។ ប៉ុន្តែ យើងយល់ថាជាការវាចាប់ ហើយមិនដែលច្រើនជ្រុលនោះទេ ”

Emilio Botin, Banco Santander Chairman, Oct 16, 2008



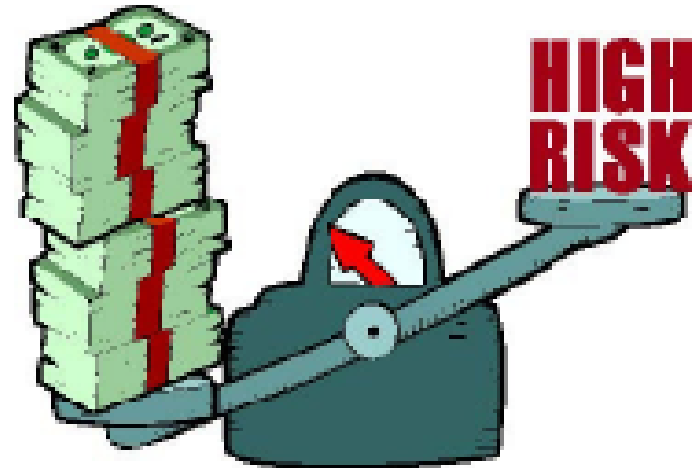
karRKbRKghanP%EdI manRbsiTPaB

3> etI RKHSAnmRkthiBa0tBnitüemll hanP%Naxð
ehlyetRtV)an vaSfvgRtmRtVEdrbeT?

ចំណាត់ថ្នាក់ហានិភ័យមួយចំនួន

ហានិភ័យឥណទាន

- ហានិភ័យប្រទេស និងហានិភ័យលើការផ្ទេរ
- ហានិភ័យទីផ្សារ
- ហានិភ័យអត្រាការប្រាក់
- ហានិភ័យសាច់ប្រាក់ងាយស្រួល
- ហានិភ័យប្រតិបត្តិការ
- ហានិភ័យគតិយុត្ត
- ហានិភ័យកេរ្តិ៍ឈ្មោះ



ការវិនិយោគហានិភ័យ

តើអ្នកមានរបាយការណ៍ស្តីពីបំណងប្រាថ្នាចំពោះហានិភ័យដែលមានតម្លាភាពដែរឬទេ

តាមបែបគុណភាព:

- សេចក្តីថ្លែងបេសកកម្ម និងតម្លៃ
- គោលនយោបាយលាភការ
- រង្វាន់

តាមបែបបរិមាណ:

- បរិមាណហានិភ័យដែលត្រូវទទួលតាមផ្នែក តាមផលិតផល តាមតំបន់ និងវិស័យសេដ្ឋកិច្ច

ការទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុង
និងក្រៅ

ការកសាងយុទ្ធសាស្ត្រហានិភ័យឥណទាន

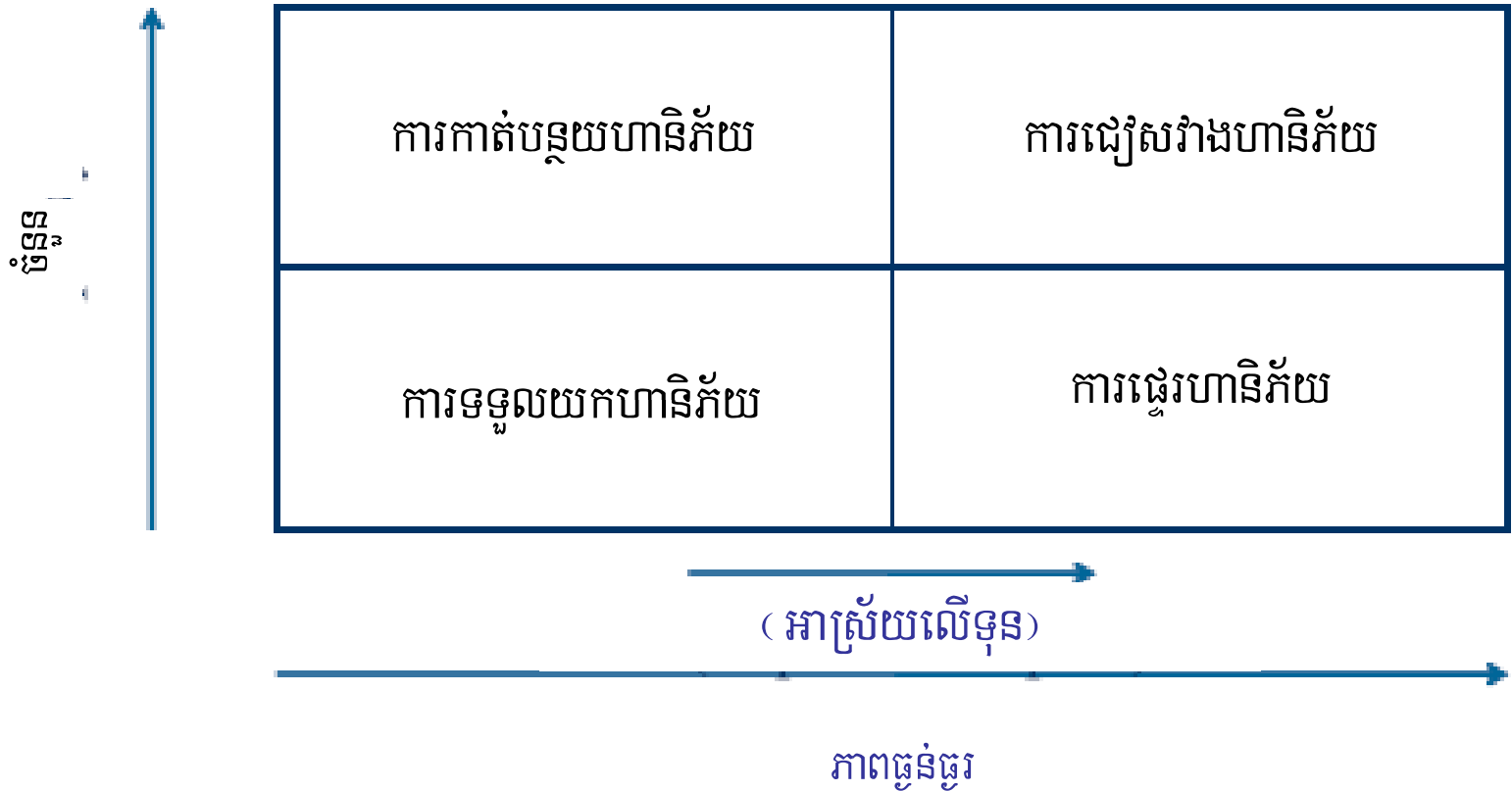
ការកសាងយុទ្ធសាស្ត្រហានិភ័យឥណទាន

យុទ្ធសាស្ត្រ

- ផែនការរបស់គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុក្នុងការផ្តល់ឥណទាន ផ្អែកលើមូលដ្ឋាននៃអតិថិជនច្រើនផ្នែក និងផលិតផល វិស័យសេដ្ឋកិច្ច និងទីតាំងភូមិសាស្ត្រ
- កំណត់គោលដៅទីផ្សារនៅក្នុងផ្នែកផ្តល់ឥណទាននីមួយៗ កម្រិតនៃពិធីកម្ម/បណ្តុំដែលចង់បាន
- យុទ្ធសាស្ត្រកំណត់ថ្លៃ

ការកាត់បន្ថយហានិភ័យ

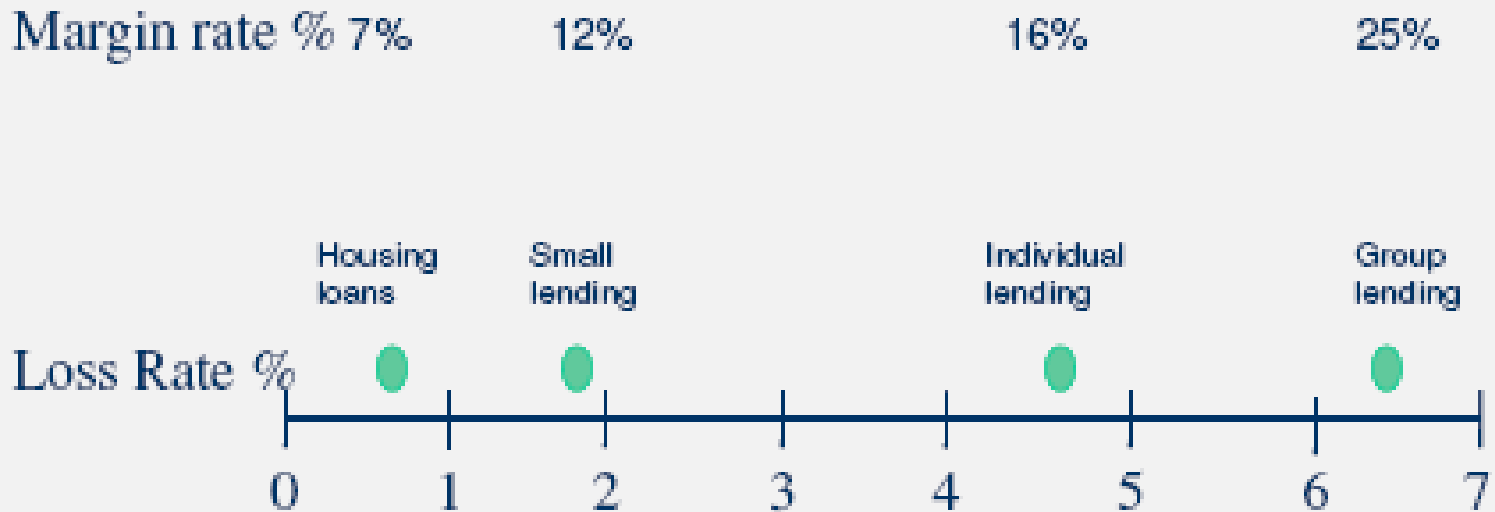
យុទ្ធសាស្ត្រគ្រប់គ្រងហានិភ័យ



ការប្រកួតប្រជែងក្នុងវិស័យធានារ៉ាប់រង

តុល្យភាពរវាងហានិភ័យនៃ ផលិតផល/ផលចំណេញ

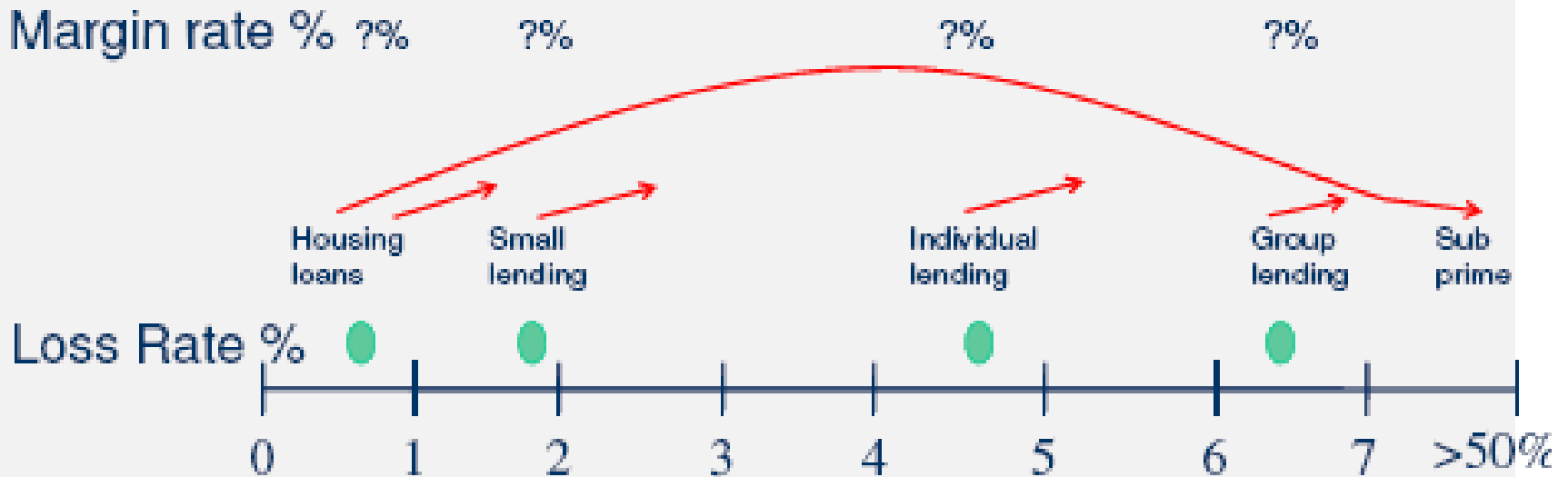
...Higher Spreads Compensate for Higher Losses



ភាគចំណេញនៃផលិតផលមានទំនាក់ទំនងជាមួយត្រួតខាត %

តុល្យភាពរវាងហានិភ័យនៃ ផលិតផល/ផលចំណេញ

...Higher Spreads Compensate for Higher Losses



សំខាន់ត្រូវស្គាល់ទិន្នន័យខាត

យល់ដឹងកម្លាំងជម្រុញហានិភ័យអាចជួយបានល្អប្រសើរ...

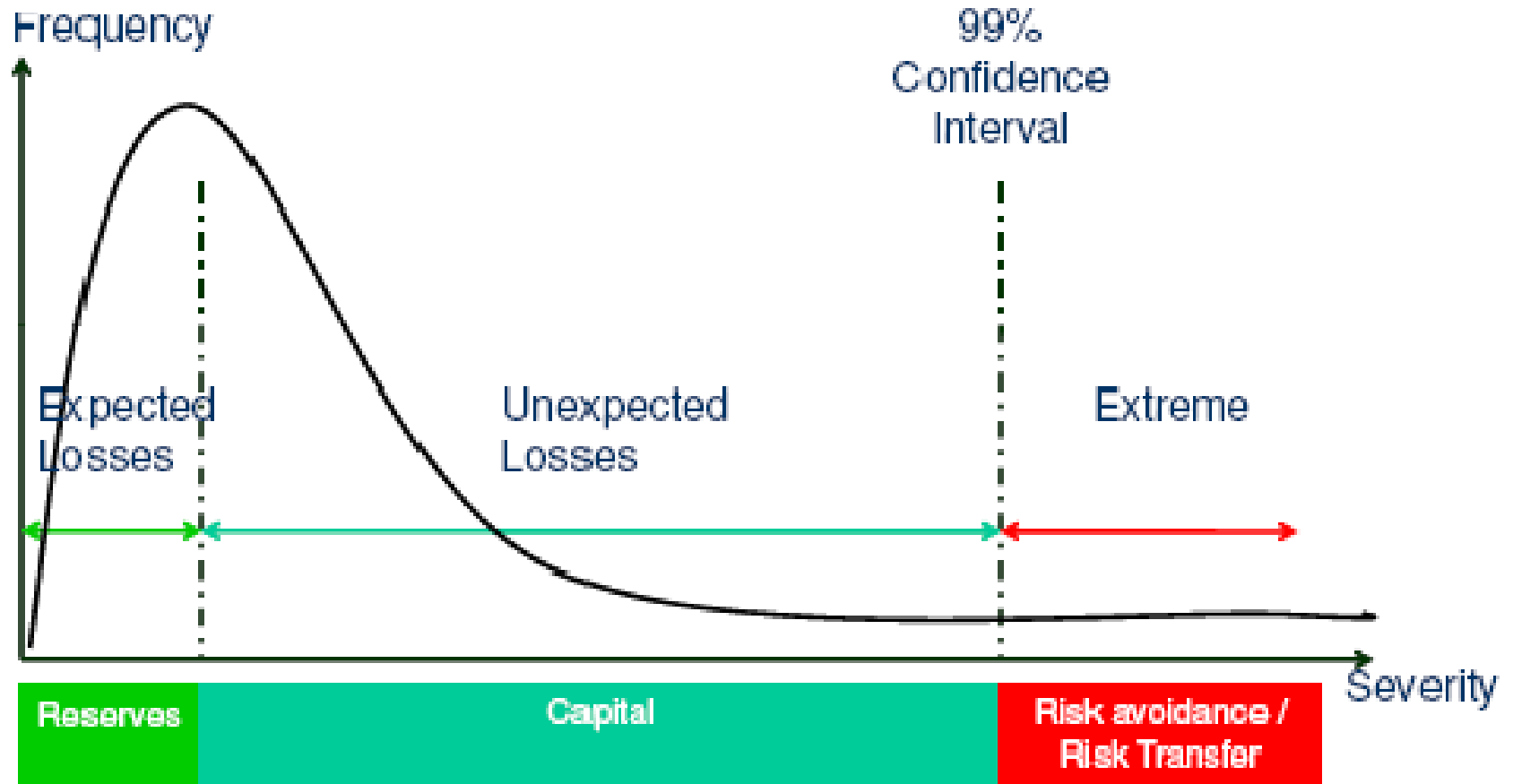
Balance Sheet		Focus	Income Statement		Focus
1	Portfolio mix	<ul style="list-style-type: none"> Exit Low Return Assets 	1	Net revenue	<ul style="list-style-type: none"> Price Volume Mix
2	Capital & Leverage "Efficient"	<ul style="list-style-type: none"> "Right" Leverage for Risk Dividend policy (if applicable) 	2	Losses	<ul style="list-style-type: none"> Underwriting/ Structuring Collection effectiveness
			3	Productivity	<ul style="list-style-type: none"> Asset Management Digitization & Simplification

...ក្នុងការគ្រប់គ្រង និងកសាងតែនការទិសដៅអនាគត

៤.៦ តើគ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុពឹងផ្អែកលើវិធីសាស្ត្រវិភាជន៍ទុនដែលត្រូវបានដាក់បញ្ចុះ ឬមួយ គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុបង្កើតវិធីសាស្ត្រដែលឈរលើមូលដ្ឋាននៃការចាត់ថ្នាក់ផ្ទៃក្នុង?

ការវាយតម្លៃហានិភ័យ

ការពង្រាយហានិភ័យ



karRKbRKghanPlyEdI manRbSiTPaB

5> karvasS; nigrebobvasEvg

ការកែលម្អការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ

មាត្រសាស្ត្រនៃការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ

សូចនាករតាមក្រោយ:




- លុបចោល
- ទ្រព្យសកម្ម
- ចំណេញសុទ្ធ/ផលចំណេញពីហ៊ុន/ផលចំណេញពីទ្រព្យសកម្ម

សូចនាករដឹកមុខ:

- បរិមាណ
- អត្រាសង
- ទូទាត់មុន
- ១ + ដល់ ៧ + ដល់ ១៤ + ដល់ ៣០ + បម្រែបម្រួល

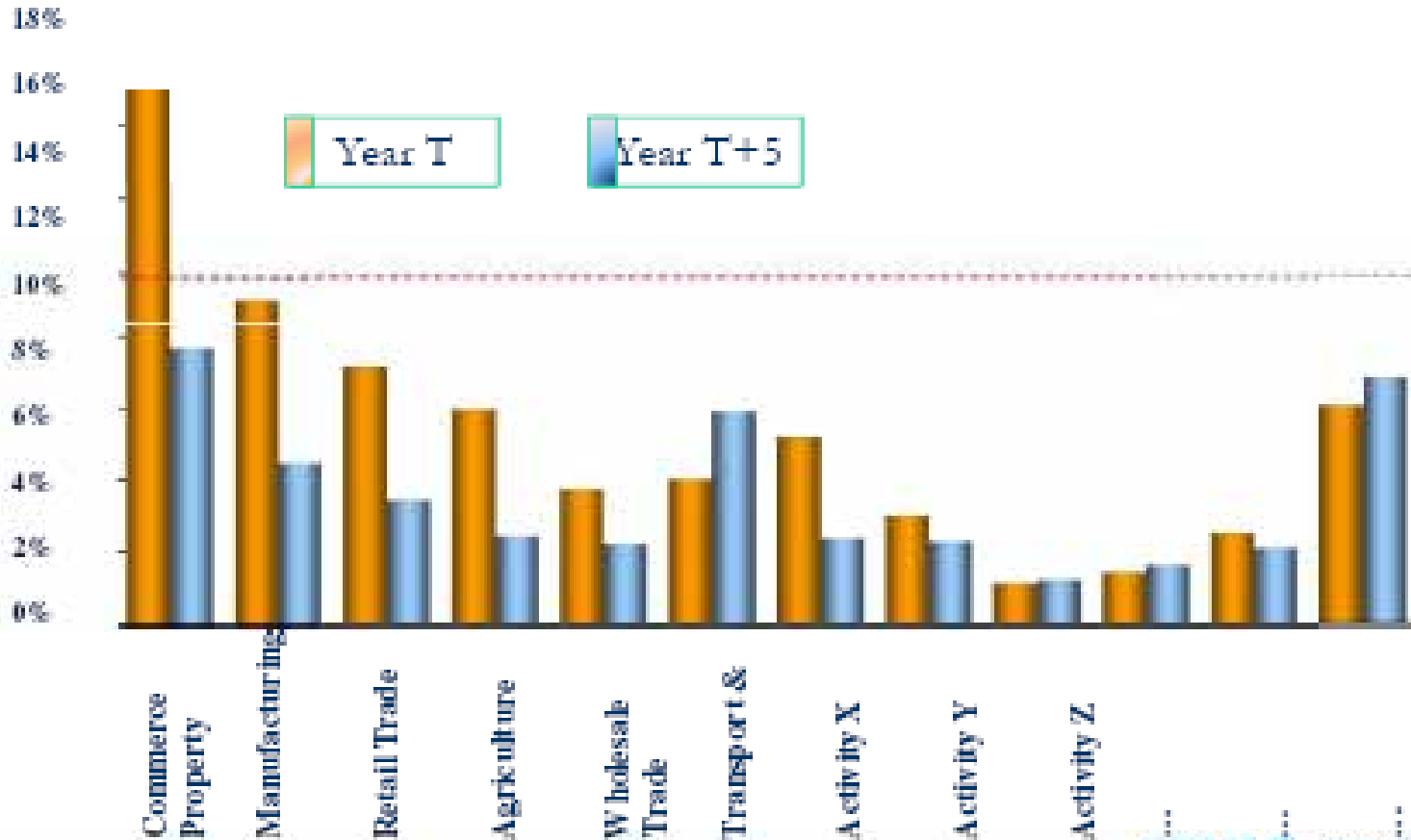
karRKbRKghanPlyEdI manRbsiTPaB

ការវិនិយោគសុវណ្ណកម្ពុជា

<u>Product</u>	<u>Secured</u>	<u>Leverage</u>	<u>ROE</u>	<u>Equivalent ROA</u>	<u>ROA Hurdle of 1.5%</u>
Housing Loans	Low	7:1	20%	0.87%	
Group Loans	None	6:1	20%	1.67%	
Small Lending	None	6:1	20%	1.82%	

ការវិនិយោគក្នុងវិស័យធុនតូច

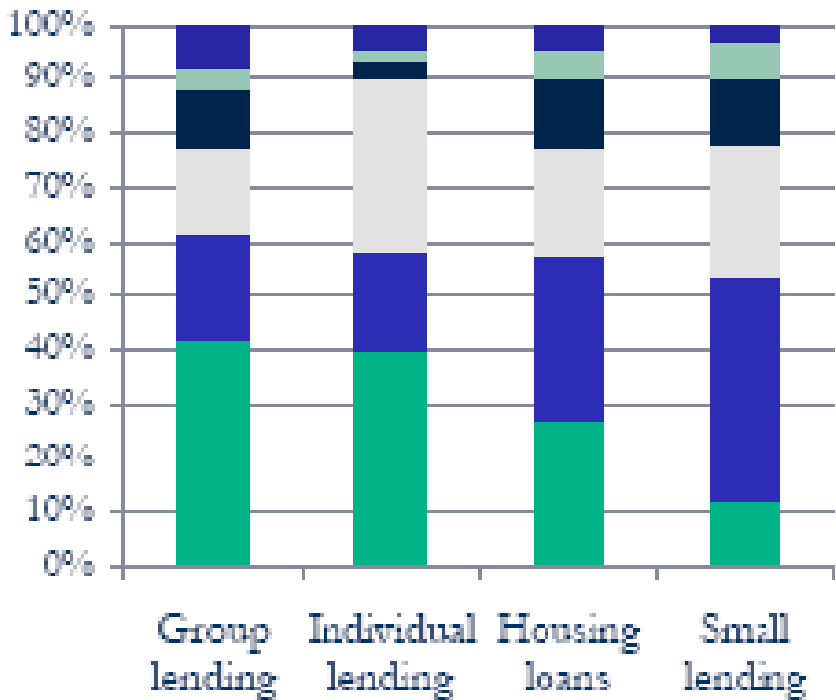
ពិភាក្សាអំពីវិស័យធុនតូចក្នុងប្រទេសកម្ពុជា



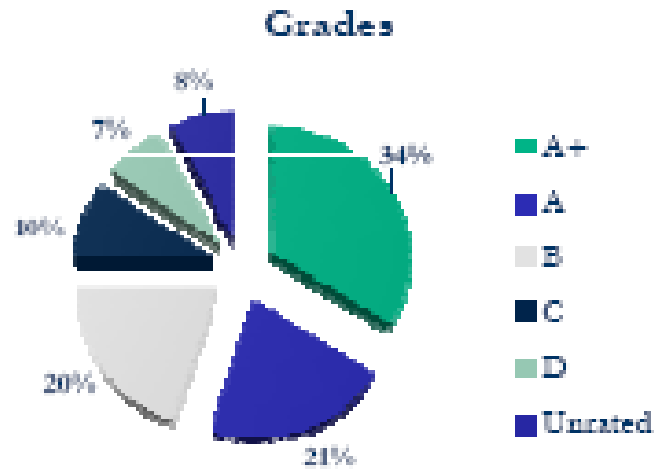
កម្រិតហានិភ័យនៃផលិតផលប្រកបដោយសុវត្ថិភាព

ការគ្រប់គ្រងផលប៉ុន្តែវិនិយោគផ្អែកលើអតិថិជន/សកម្មភាពតូចជាមួយទិដ្ឋភាពនៃហានិភ័យ

Products Outstanding By Credit Risk Grade



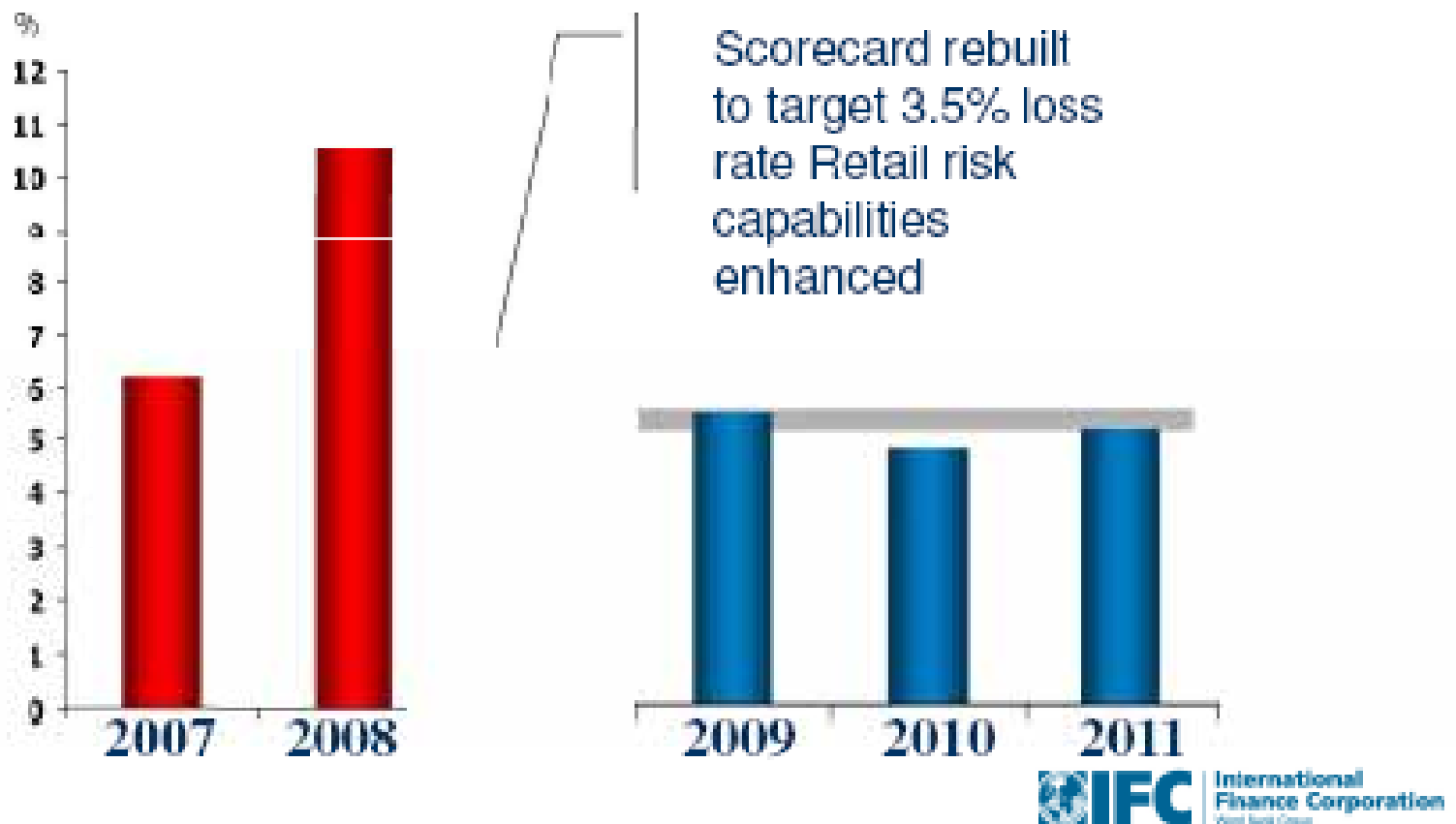
Balances Outstanding By Credit Risk Grade



Ex: Serving Diverse segments, ~75% are B or Better

ការកែលម្អកម្រៃឥណទាន និង ប័ណ្ណពិន្ទុ : ឧបករណ៍គ្រប់គ្រងហានិភ័យសំខាន់ៗក្នុងការផ្តល់ឥណទាន

គោលនយោបាយឥណទាន និង ប័ណ្ណពិន្ទុ : ឧបករណ៍គ្រប់គ្រងហានិភ័យសំខាន់ៗក្នុងការផ្តល់ឥណទាន
ខ្នាតតូច



karRKbRKghanPlyEdI manRbsiTPaB

6> karRtvtBnitü ngkaeFvtSßnitüemll PaBtantg?

ការកែលម្អកិច្ចការហានិភ័យរបស់ក្រុមហ៊ុន

ទស្សនៈរួមអំពីហានិភ័យ

- ផ្នែកសវនកម្មផ្ទៃក្នុង ផ្នែកគ្រប់គ្រងហានិភ័យ និងផ្នែកអាជីវកម្ម គប្បីធ្វើការជាមួយគ្នា ដើម្បីយល់ដឹងដូចគ្នាអំពីទីតាំងនៃហានិភ័យ
- ប្រធាននាយកដ្ឋានអាចចាត់ទុកថានេះជាដែនសមត្ថកិច្ចរបស់ខ្លួន និងអាចមានអារម្មណ៍ថាការពិភាក្សាបែបនេះធ្វើឱ្យប៉ះពាល់ដល់ មុខតំណែងរបស់ខ្លួន
- នៅទីណាដែលពួកគេជាអ្នកជៀសវាងទំនាក់ទំនងជាមួយអ្នក ដទៃ ភាពមិនទុកចិត្តគ្នាទៅវិញទៅមកច្រើនកើតមាន
- ក្រុមប្រឹក្សាភិបាលជម្រុញចំណុចនេះ...



តើលោកអ្នកធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីដឹងថា គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុមួយមានទុន
គ្រប់គ្រាន់ សម្រាប់ជម្រុញកំណើន និងដើម្បីកាត់បន្ថយការខាតបង់នាពេល
អនាគត?

តើលោក-អ្នកធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីដឹងថា គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុមួយមានសាច់
ប្រាក់ងាយស្រួលគ្រប់គ្រាន់សម្រាប់គ្រប់គ្រងក្នុងពេលដែលវាមានសភាពតាន
តឹង?

ការធ្វើតេស្តភាពធនធានគឺជាការបំពេញបន្ថែមសំខាន់ចំពោះវិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងហានិភ័យដទៃទៀត...

ការធ្វើតេស្តភាពធនធានគឺជាការបំពេញបន្ថែមសំខាន់ចំពោះវិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងហានិភ័យដទៃទៀត...

សារៈសំខាន់៖

- ផ្តល់ការវាយតម្លៃទៅអនាគតអំពីហានិភ័យ
- ជំនះកំហិតនានាលើផ្នែកទិន្នន័យតាមកាលអាកាស
- ដើម្បីលើកកម្ពស់ទុន និងការកសាងផែនការសាច់ប្រាក់ងាយស្រួល
- ដើម្បីជួយគណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ និងក្រុមប្រឹក្សាភិបាលនៅពេលកំណត់កម្រិតអនុគ្រោះចំពោះហានិភ័យ
- គាំទ្រការងារប្រាស្រ័យទាក់ទងរបស់លោក-អ្នក
- សម្រួលការកាត់បន្ថយហានិភ័យ និងការកសាងផែនការយថាភាព

...ហើយ BASEL II ទាក់ទាញប្រព័ន្ធឱ្យធ្វើកើត..

Growth through Private Enterprise



karRKbRKghanPkyRbkbedayRbsiTPaB

គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុមិនគួរបដិសេធការហ៊ានប្រឈមមុខនឹងហានិភ័យនៅក្នុងស្ថាប័នឡើយ ប៉ុន្តែគប្បីលើកទឹកចិត្តឱ្យប្រឈមមុខនឹងហានិភ័យដោយប្រុងប្រយ័ត្ន

ក្រុមប្រឹក្សាភិបាល

ខណៈដែលការគ្រប់គ្រងហានិភ័យពាក់ព័ន្ធនឹង គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុនៅគ្រប់កម្រិត ការទទួលខុសត្រូវចំពោះប្រព័ន្ធនេះចាប់ផ្តើមពីផ្នែកកំពូលនៃឋានានុក្រមរបស់ស្ថាប័ន

- ក្រុមប្រឹក្សាភិបាល (១) ណែនាំស្ថាប័នក្នុងការបំពេញបេសកកម្មរបស់សាជីវកម្ម និង (២) ការពារទ្រព្យសម្បត្តិរបស់ស្ថាប័នតាមកាលវេលា៖ ទិសដៅយុទ្ធសាស្ត្រ ការត្រួតពិនិត្យរបស់គណៈគ្រប់គ្រង ការការពារតម្លៃរបស់សម្បត្តិទ្រព្យ និងការកំពេញកាតព្វកិច្ចតាមផ្លូវច្បាប់ ។
- ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យមានវិសាលភាពលើសពីផ្នែកនីមួយៗទាំងនេះ ហើយមិនងាយញែកចេញពីគ្នាដោយស្រួលទៅតាមប្រភេទផ្ទាល់របស់វា ឬទៅតាមមុខងាររបស់គណៈកម្មការឡើយ ។ ជាចាំបាច់នេះត្រូវតែជាផ្នែកមួយនៃវប្បធម៌របស់ក្រុមប្រឹក្សា ប្រៀបបីដូចជាត្រូវវេញចូលជាមួយសាច់ឈាមរបស់គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុតែម្តង ។

ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ

គណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់៖ មន្ត្រីគ្រប់គ្រងហានិភ័យ

- នាយកគ្រប់គ្រង ឬ នាយកប្រតិបត្តិ ទទួលខុសត្រូវចំពោះប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងហានិភ័យរួម ហេតុនេះច្រើនតែដើរតួជា "មន្ត្រីគ្រប់គ្រងហានិភ័យ"
- ពិបាកផ្ទេរ ការទទួលខុសត្រូវរួមនៃការគ្រប់គ្រងហានិភ័យទៅក្រោមកិត្តិយសនេះ៖ ប្រធានគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់នីមួយៗមានភារកិច្ច គ្រប់គ្រងហានិភ័យ នៅក្នុងដែនប្រតិបត្តិការរបស់ខ្លួន

ប្រធានគ្រប់គ្រងហានិភ័យជាក់លាក់

- ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យគប្បីជាផ្នែកមួយច្បាស់លាស់អំពីបន្ទាត់នៃមុខងារ (ដូចជា កម្មវិធី ការងារហិរញ្ញវត្ថុ ការងារច្បាប់ ។ល។) ឧ. ប្រធានគ្រប់គ្រងសាខា = ហានិភ័យឥណទាន ហានិភ័យហិរញ្ញវត្ថុ ហានិភ័យច្បាប់ ប្រធានគ្រប់គ្រងរតនាគារ = ផលប៉ុន្តែវិនិយោគរបស់ស្ថាប័ន និងត្រូវគ្រប់គ្រងហានិភ័យរួមនៃមូលនិធិវិនិយោគរបស់ស្ថាប័ន

គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុមិនត្រូវគិតថាប្រធានគ្រប់គ្រងយល់តួនាទីរបស់ខ្លួនក្នុងការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ ដោយសារហានិភ័យទាំងនោះស្ថិតនៅក្រោម ការត្រួតពិនិត្យរបស់ពួកគេ ប៉ុន្តែគប្បីបញ្ជាក់ច្បាស់លាស់អំពីកិច្ចការ និងកំហិតនានានៃភារកិច្ចគ្រប់គ្រងហានិភ័យរបស់ខ្លួន ។

ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព...

ធាតុសំខាន់ៗនៃ ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព...

១. អភិបាលកិច្ច និងរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រង
២. ចង្វាក់ប្រតិបត្តិការមតិចត់
៣. កំណត់ចំណាត់ថ្នាក់ហានិភ័យ និងនិយមន័យនានាបានល្អ
៤. បំណងប្រាថ្នា និងទ្វេសង្វេគ្នាសំរាប់អំពីហានិភ័យ
៥. ការវាស់វែង/មាត្រសាស្ត្រពាក់ព័ន្ធ
៦. ដំណើរការគ្រប់គ្រងច្បាស់លាស់

..



SbGrKUN

Hicham Bayali
hbayali@ifc.org