



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

Operativ risk i Handelsbanken

- en fallstudie

Magisteruppsats i företagsekonomi
Externredovisning och företagsanalys
Vårterminen 2008

Handledare: Thomas Polesie

Uppsatskribenter: Ebba Linse 860108
Anna Persson 821015

Tack!

Författarna vill börja med att tacka respondenterna. Utan er hade inte denna uppsats kunnat genomföras. Till författarnas handledare Thomas Polesie riktas ett tack för alla tips och idéer under uppsatsskrivandets gång. Slutligen vill författarna tacka alla personer som kommit med kloka råd under uppsatsprocessen.

Göteborg, maj 2008

Ebba Linse

Anna Persson

Sammanfattning

Examensarbete i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet, Externredovisning och företagsanalys, Magisteruppsats, Vårterminen 2008

Författare: Ebba Linse och Anna Persson

Handledare: Thomas Polesie

Titel: Operativ risk i Handelsbanken

Bakgrund och problem: För att öka stabiliteten i det finansiella systemet utvecklades ett internationellt regelverk för kapitaltäckning, Basel I. Regelverket innebar att banker skulle hålla ett visst minimikapital för att skydda sig mot risker. Det visade sig dock att regelverket inte gav ett fullständigt skydd mot risk, vilket ledde fram till ett reviderat regelverk, Basel 2. Operativa risker har blivit allt vanligare på senare år bland annat till följd av globaliseringen. Det nya regelverket innebär att operativ risk liksom kreditrisk och marknadsrisk har blivit en egen riskkategori. De metoder som används för att kvantifiera operativ risk är fortfarande i inledningsfasen. Detta ihop med att det är en svår gränsdragning av begreppet operativ risk till andra risker, gör det till ett relevant område att studera. Författarna är därför intresserade av att titta på hur det nya regelverket för operativ risk har påverkat Handelsbanken.

Syfte: Uppsatsen syftar till att undersöka på vilket sätt Basel II- regelverket har påverkat Handelsbanken i arbetet med operativ risk. Genom att studera operativ risk hoppas författarna få en ökad förståelse om hur denna risk faktiskt hanteras i en bank och varför denna reglering har uppkommit.

Avgränsningar: Basel II-regelverket är uppdelat i tre pelare. Författarna har valt att inte beröra pelare tre, som handlar om hur hanteringen av risk kommuniceras i årsredovisningen.

Metod: Studien har ett kvalitativt angreppssätt. För insamlandet av data har personliga intervjuer och telefonintervjuer genomförts.

Slutsatser: Basel II-regelverket har bidragit till att Handelsbanken har fått en tydligare och bättre uppföljning av de operativa riskerna. Utvecklandet av ett nytt incident- och förlustrapporteringssystem har tagits fram, vilket har underlättat mätningen och kvantifieringen av operativ risk. Det nya regelverket har också lett till att ansvarsfördelningen i organisationen har blivit tydligare. Den centrala nivån har tilldelats ett större ansvar över de operativa riskerna, och det är här som den största förändringen skett.

Förslag till fortsatta studier: Eftersom denna uppsats endast behandlar Handelsbankens hantering av operativ risk, tycker författarna att det skulle vara intressant att göra en jämförelse av flera banker, för att se om hantering av operativ risk möjligen skiljer sig åt. Författarna anser även att det skulle vara intressant att studera utländska banker eftersom riskbilden runt om i världen skiljer sig åt.

Innehållsförteckning

1	Inledning	6
1.1	Bakgrund	6
1.2	Problemdiskussion	7
1.3	Syfte	8
1.4	Frågeställning	8
1.5	Avgränsningar	8
1.6	Disposition	9
2	Metod	10
2.1	Val av metod	10
2.2	Val av företag	10
2.3	Val av respondenter	11
2.4	Reflektion över referensram	11
2.5	Datainsamling till empiri	11
2.5.1	<i>Insamling av primärdata</i>	11
2.5.2	<i>Genomförande av intervjuer</i>	12
2.5.3	<i>Insamling av sekundärdata</i>	12
2.6	Studiens trovärdighet	12
2.6.1	<i>Validitet</i>	13
2.6.2	<i>Reliabilitet</i>	13
3	Referensram	14
3.1	Varför reglering av banker	14
3.1.1	<i>Kapitalkrav som regleringsverktyg</i>	14
3.2	Baselkommittén	14
3.3	Basel I	15
3.4	Basel II	15
3.5	Finansinspektionen	16
3.6	Operativ risk i bank	17
3.6.1	<i>Bedömning av operativ risk</i>	18
3.6.2	<i>Problem vid hantering av operativ risk</i>	21
3.7	Metoder för framräkandet av kapitalkravet	21
3.7.1	<i>Basmetoden</i>	22
3.7.2	<i>Schablonmetoden</i>	22
3.7.3	<i>Internmätningmetoden</i>	23
3.8	Handelsbanken	23
4	Empiri	25
4.1	Upplägg av empiri	25
4.2	Hantering av operativ risk i Handelsbanken	25
5	Analys	32
5.1	Hantering av operativ risk i Handelsbanken	32
6	Slutsats	36
6.1	Slutsatser	36
6.2	Egna reflektioner	37
6.3	Metoddiskussion	37
6.4	Förslag till fortsatt forskning	37
7	Källförteckning	38
8	Bilaga 1. Intervjufrågor, Central nivå	41
9	Bilaga 2. Intervjufrågor, Region- och kontorsnivå	43

Figurförteckning

Figur 1. Disposition.....	8
Figur 2. Exempel på operativ förlust.....	17
Figur 3. Basmetoden.....	21
Figur 4. Schablonmetoden.....	21
Figur 5. De fem nivåerna i Handelsbanken.....	24

1 Inledning

I det inledande kapitlet presenteras bakgrunden till det valda ämnesområdet. Bakgrunden följs av en problemdiskussion som mynnar ut i frågeställning och syfte. Vidare presenteras uppsatsens avgränsningar och uppsatsens fortsatta disposition.

1.1 Bakgrund

Ett väl fungerande finansiellt system är viktigt för samhällsekonomin. Bankerna utgör en funktion i detta system vars verksamhet inte kan utsättas för stora störningar eftersom detta skulle få negativa effekter på samhällsekonomin. Med allt fler internationella banker sprider sig de finansiella problemen allt lättare mellan dessa. (Regeringens proposition 2006/07:5)

Skulle en bank gå i konkurs påverkas inte bara professionella investerare och aktieägare utan även privatpersoner som har sina besparingar insatta på bankkonton. Banker har dessutom en utsatt position. Uppstår en förtroenderubbning för en bank kan detta få effekter mycket snabbt i form av att kunder och andra intressenter tar avstånd från banken ifråga och kan därmed i värsta fall leda till insolvens. Störningar och konkurser i banksektorn kan alltså få stora effekter på ekonomin. Stabila banker är därför viktigt och för att åstadkomma detta måste banker regleras. Flera påbud har genom åren satts på banker och gjort dem till ett av ekonomins mest reglerade områden. (Ingves, 2008)

För att öka stabiliteten i det finansiella systemet bildades år 1974 Baselkommittén som då bestod av centralbankschefer från tio länder. Idag består Baselkommittén av representanter från tretton länder¹. (BCBS, 2007) Baselkommittén arbetar med kapitaltäckningsregler och effektiv tillsyn av banker (Riksbanken, 2008-02-28). År 1988 tog kommittén fram Baselöverenskommelsen, Basel I. Regelverket innehöll internationella kapitaltäckningsregler som angav det kapital som banker måste hålla för att täcka de risker som kan uppkomma. Detta regelsystem togs fram som ett resultat av att flera bankers balansräkningar hade urholkats till följd av kreditförluster och reserveringar som skedde under 1980-talet. (Funered, 1994)

I början av 1990-talet uppstod en internationell bankkras som var ett tydligt tecken på att Basel I-regelverket inte var tillräckligt för att skydda banker mot kriser som uppstår i det finansiella systemet (Finansinspektionen, 2001-02-14). Flera banker uttryckte även ett missnöje kring det rådande kapitalkravet med Basel I. De menade att kravet var för slumpmässigt och inte speglade alla de risker som kan variera mycket från bank till bank. Banker som tyckte att de hade en god riskhantering kände att regleringen innebar ett alltför stort kapitalkrav och på så sätt gav dem konkurrensnackdelar. (Power, 2003)

Fokus för Basel I var kredit- och marknadsrisk som under den aktuella tidsperioden ansågs vara de mest väsentliga riskerna hos en bank. En riskkategori som dock började bli allt mer väsentlig var operativ risk. Operativ risk har alltid funnits i banksektorn, men var under Basel I-regelverket en residualkategori, det vill säga, en risk som lades på marknadsrisk eller kreditrisk. (Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F., 2007)

¹ Belgien, Kanada, Frankrike, Tyskland, Italien, Japan, Luxemburg, Nederländerna, Spanien, Sverige, Schweiz, Storbritannien och USA

Operativa risker kan leda till både interna eller externa förluster. Interna förluster består av fel orsakade av människor, processer eller system inom banken. Medan externa förluster är orsakade av exempelvis naturkatastrofer, dataintrång och externa bedrägerier. (Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F., 2007)

Flera händelser har lett fram till att operativ risk har uppmärksamats, som skandaler under 1990-talet där operativ risk hade en central roll och skakade om världen. Ett exempel är "Barings Bank"-skandalen, där en person inom banken spekulerade bort nio miljarder kronor, vilket resulterade i bankens konkurs. (Power, 2003) En annan företeelse är att det finansiella systemet har karaktäriserats av ökad globalisering och avreglering. Teknologisk innovation, revolutionära framsteg inom informationssystem, och en ökad utbredning av finansiella tjänster och produkter har lett fram till denna ökade globalisering. Tillsammans har globaliseringen och den finansiella avregleringen lett till att den finansiella marknaden har utvecklats till ett komplext nätverk och operativ risk har blivit ett betydligt väsentligare område. (Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F., 2007)

I slutet av 1990-talet började Baselkommittén med arbetet att modernisera det nu föråldrade Basel I-regelverket och göra det mer riskkänsligt (Finansinspektionen, 2005-09-26). Detta ledde till utvecklandet av Basel II-regelverket som genom EG-direktiv blev lagstadgat i Sverige år 2007 (Finansinspektionen, 2008-04-20). Den stora skillnaden med Basel II-regelverket blev att även operativ risk kom att belysas (Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F., 2007).

1.2 Problemdiskussion

Att operativ risk är ett viktigt område syns genom att Baselkommittén valt att göra denna risk till en egen riskkategori. Införandet av operativ risk som en egen riskkategori har för banker lett till ett nytt sätt att arbeta, eftersom operativa risker måste hanteras på ett annat sätt än marknads- och kreditrisker. För både marknads- och kreditrisk finns det väl utarbetade modeller för att kvantifiera risker. För operativa risker har utvecklandet av metoder inte kommit lika långt. Det finns ännu inte en generellt accepterad metod som alla banker använder sig av för att kvantifiera dessa risker. De metoder som utvecklats är av kvalitativ och subjektiv karaktär, och kan därför skilja sig åt mellan banker. (2006:18 operativ risk FI) Ett stort ansvar läggs på bankerna som själva ska införa processer och system för hantering av operativ risk (Riksbanken, 2004-03-31). Det är därför intressant att se på vilka metoder en bank kan välja och vilken Handelsbanken valt.

Operativ risk är ett vitt begrepp som gör gränsdragningen gentemot andra risker svår. Vid kvantifieringen, som nämnts ovan, måste statistik över de operativa förlusterna samlas in. Därför gäller det att insamlingen görs på ett konsekvent sätt och att gränsdragningen gentemot andra risker görs på ett korrekt sätt. (Riksbanken, 2004-03-31) I och med Basel II-regelverket har detta problem blivit uppmärksammat och det är därför intressant att studera vad som hänt på området.

Med det nya regelverket är bankerna skyldiga att hålla ett visst kapital för att täcka sina operativa förluster. Ett av syftena med införandet av Basel II-regelverket vara att uppmuntra bankerna till att optimera sina arbetsmetoder och sitt risktagande, och därmed sänka bankens



kapitalkrav. (Finansinspektionen, 2005-09-26) Det är intressant att undersöka Handelsbanken syn på detta och huruvida de verkligen har sänkt sitt kapitalkrav.

Tidigare studier av Basel II-regelverkets effekter på banker består mestadels av spekulationer, då studierna genomförts före införandet av regelverket. Det är därför intressant att se om hanteringen av operativ risk har förändrats och på vilket sätt det har skett. Regelverket lagstodades år 2007 i Sverige och det har nu gått ett år sedan implementeringen gjordes. Därför är det ett aktuellt ämne att studera.

1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka hur Basel II-regelverket har påverkat Handelsbanken i arbetet med operativ risk. Genom att studera operativ risk hoppas författarna få en ökad förståelse för hur denna risk faktiskt hanteras i en bank och varför denna reglering har uppkommit.

1.4 Frågeställning

Uppsatsens bakgrund, problemdiskussion och syfte leder fram till följande forskningsfråga:

Hur har Basel II-regelverket påverkat Handelsbanken i arbetet med operativ risk?

1.5 Avgränsningar

Basel II-regelverket är uppdelat i tre pelare. Författarna har valt att inte beröra pelare tre, som handlar om hur hanteringen av risk kommuniceras i årsredovisningen. (Finansinspektionen, 2002-10-22) Författarna har valt att inte behandla Handelsbankens dotterbolag.

1.6 Disposition

Uppsatsens fortsatta disposition och innehåll presenteras i nedanstående figur.

Metod

I detta kapitel beskrivs de val som gjorts i studien och de tekniker som använts. Syftet är att ge en bild av uppsatsens genomförande för att läsaren ska få en uppfattning om studiens trovärdighet.

Referensram

Referensramen syftar till att föra in läsaren i uppsatsens ämne. Kapitlet framställer nödvändig information för att vidare kunna följa uppsatsens resonemang.

Empiri

I empiriavsnittet presenteras primärdata som samlats in genom intervjuer.

Analys

I analysavsnittet kopplas empiri till referensram och empirins delar med varandra.

Resultat

I resultatet presenteras svaret på forskningsfrågan, samt författarnas egna reflektioner. Slutligen ges en metoddiskussion och författarnas förslag på fortsatt forskning.

Figur 1. *Disposition*

2 Metod

I metodkapitlet redovisas de val som författarna har gjort och hur insamling av data har genomförts. Vidare förs en förklaring av det upplägg som referensramen har och avslutningsvis reflekterar författarna över studiens trovärdighet.

2.1 Val av metod

I studiens inledningsfas samlades relevant information in, för att författarna skulle få en övergripande förståelse av det valda problemområdet. Tidigare forskning och gamla uppsatser i ämnet lästes igenom för att skapa en förståelse för problemets historia och nutidsanknytning.

För att uppnå syftet med studien förstod författarna ganska snabbt att intervjuer på Handelsbanken var ett måste för att få in relevant information. Den externa informationen som lämnas i årsredovisningen ansågs nämligen inte tillräckligt djupgående. Syftet med intervjuerna var att få tillgång till information inifrån Handelsbanken för att få en djupare insikt i hur operativ risk hanteras. Information från årsredovisningar och annan extern information har varit användbar som förberedelse till intervjuerna och för helhetsförståelsen.

Då uppsatsens syfte är att beskriva på vilket sätt Basel II-regelverket har påverkat Handelsbanken i arbetet med operativ risk, har uppsatsen en deskriptiv karaktär. Författarna har valt en kvalitativ metod för denna studie, då den lämpar sig bättre när syftet är att tolka ett problem och öka förståelsen för sammanhanget (Allwood, 2004). Målet med ett kvalitativt perspektiv är att snarare få kunskap om ämnet än att göra en statistisk analys (Bell, 2000). En kvalitativ undersökningsmetod ökar också flexibiliteten i frågeställningen och gör att frågorna kan anpassas under intervjusituationen efter studiens syfte (Trost, 2005). En nackdel med att göra kvalitativa intervjuer är att generaliserbarheten minskar, eftersom insamlandet av informationen inte är strukturerat (Homle & Solvang, 1997). Syftet med denna studie är dock inte att generalisera utan mer att skapa en förståelse för sammanhanget.

För att ta reda på hur Handelsbankens hantering av operativ risk har förändrats har en kartläggning av Handelsbankens ansvarsfördelning varit nödvändig. Empirin är strukturerad i fem olika nivåer som således speglar hanteringen av operativ risk i Handelsbanken. Detta för att läsaren ska få en bättre överblick och därmed blir studien mer lättläst.

2.2 Val av företag

Författarna har i studien valt att analysera en banks syn på operativ risk. Att inte välja fler företag är ett medvetet val för att kunna gå djupare och därmed få en bättre förståelse. Syfte är inte att försöka ge en generell syn på operativ risk utan att spegla Handelsbankens syn.

Att Handelsbanken blev författarnas val beror på att den skiljer sig från andra banker i och med att den har en decentraliserad struktur vilket gör att operativ risk möjligen hanteras på olika sätt inom organisationen, vilket är ett intressant perspektiv. När Basel II-regelverket för operativ risk presenterades år 2004, var tanke att endast internationella banker skulle påverkas av regelverket (Finansinspektionen, 2005-09-26). Möjligen kan Handelsbanken, som är en internationell bank, ha arbetat enligt regelverket redan innan det blev lagstadgat i Sverige år 2007. I så fall har arbetet pågått en tid och därmed ges en bättre möjlighet att studera regelverkets effekter.

2.3 Val av respondenter

Utifrån uppsatsens ämne försökte författarna först att kartlägga vilka personer inom Handelsbanken som är intressanta att intervjua, och som har tillräckligt med kunskap för att kunna besvara intervjufrågorna. Urvalet av respondenter i undersökningen innehar alla nyckelroller i organisationen, och är väl insatta i uppsatsens ämnesområde. Författarnas ambition var att få intervjuer med personer som representerar olika nivåer inom organisationen, för att på så sätt få en helhetsbild av hur Handelsbanken hanterar operativ risk i alla led. Därför valde författarna att intervjua en person som arbetar på central nivå och som har varit med sedan starten av arbetet med Basel II. De andra tre respondenterna representerar region- och kontorsnivå. Operativ risk ingår i deras ansvarsområde och de är därför väl insatta i ämnet.

2.4 Reflektion över referensram

Referensramens olika delar är till för att ge läsaren en övergripande bild och förståelse för uppsatsens problemområde. Författarna tycker det var av vikt att ge en bild av vad operativ risk är för något och den grundproblematik som ligger bakom hanteringen. En förklaring ges över varför banker behöver regleras med kapitalkrav och en grundläggande bild ges av de metoder som används för att räkna fram kapitalkravet. Det ansågs även relevant att ge en bakgrundsförklaring till varför gällande regelverk har tagits fram. Referensramen har sedan legat som grund för framtagandet av intervjufrågor, och utförandet av analys.

För insamlandet av information i referensramen har författarna sökt på nätet, där sökmotorer som Google har använts. Relevanta sökord som använts har bland annat varit, *operativ risk*, *Basel* och *kapitaltäckning*. Informationskällor som använts flitigt är, BIS (Bank for International Settlements) som är ett aktiebolag som ägs av ett femtiotal centralbanker. Andra källor är Regeringskansliets, Riksbankens och Finansinspektionens hemsida. Dessa källor måste anses ha stor tillförlitlighet då informationskällorna är från statliga myndigheter.

Publicerad litteratur har även använts. För att finna denna information har författarna använt sig av söktjänsten GUNDA som administreras av Universitetsbiblioteket vid Göteborgs Universitet. Källor som behandlar ämnesområdet både före och runt införandet av Basel II-regelverket har använts.

2.5 Datainsamling till empiri

2.5.1 Insamling av primärdata

Studiens empiri består i huvudsak av insamling och bearbetning av primärdata genom intervjuer. Denna information har sedan varit föremål för vidare analys. Då uppsatsen har en deskriptiv ansats och syftar till att förklara hur Handelsbanken hanterar operativ risk var kvalitativa intervjuer att föredra. Respondenterna får därmed frihet att uttrycka sina föreställningar och uppfattningar. Studiens syfte berör ett känsligt ämne för banken och då kan kvalitativa öppna frågor lämpa sig bra, då syftet är att få respondenten att känna sig mer avslappnad. Intervjun får mer karaktär av en diskussion med resultatet att respondenten känner mer tillit till intervjupersonerna. (Rosenqvist & Andrén, 2006) För att få fram relevant information för studien märkte författarna efter första intervjun att det var nödvändigt att också ställa en del slutna frågor. Detta för att få konkreta svar på frågorna och få respondenterna att förstå vilken typ av information författarna var ute efter.

Författarnas ambition var att få personliga intervjuer eftersom möjligheten till mer djupgående svar är större än exempelvis vid telefonintervjuer. Vid en personlig intervju får även intervjuaren en chans att läsa av kroppsspråk som kan ge viktiga antydningar. (Trost, 2005) Fem intervjuer utfördes, varav fyra personliga och en telefonintervju. Två av intervjuerna genomfördes på huvudkontoret i Stockholm och de andra två på regionhuvudkontoret i Göteborg.

2.5.2 Genomförande av intervjuer

Intervjufrågorna är formulerade med utgångspunkt i uppsatsens referensram. Vid formuleringen av intervjufrågorna försökte författarna ha studiens syfte i åtanke, så att frågorna skulle bli relevanta. Intervjufrågorna granskades sedan av en utomstående person som jobbar inom bank, för att se om frågorna var formulerade på ett tydligt och ett icke stötande sätt.

Några dagar innan varje intervjutillfälle skickades en intervjumall ut till respondenten. Intervjumallen bestod av områden och frågor som författarna var intresserad av att diskutera och fördjupa sig i under intervjutillfället. De frågor som författarna ansåg var av komplicerad karaktär togs med i intervjumallen för att den intervjuade skulle få chans att läsa in sig i frågan och komma med adekvata och relevanta svar. Intervjumallen som skickades ut varierade beroende på respondenternas roll i Handelsbanken. Även de följdfrågor som ställdes under intervjuerna varierade beroende på respondentens roll. Detta kan ha påverkat jämförbarheten negativt, men det ansågs ändå relevant att anpassa en del frågor för att uppfylla studiens syfte.

Före varje intervjutillfälle diskuterade författarna igenom vad de ville få ut av intervjun, för att på så sätt utnyttja tiden optimalt och leda intervjun i rätt riktning. Med syftet att få respondenterna att känna sig bekväma i intervjusituationen och därmed öppna sig erbjöds samtliga respondenter anonymitet. Under intervjun ställdes följdfrågor såsom, ”*kan du utveckla det där lite mer*”, eller ”*kan du ge oss ett exempel på det där*”, detta för att fördjupa svaren hos respondenterna och styra intervjun. Intervjun spelades in på bandspelare, vilket underlättade författarnas arbete. Istället för att anteckna under intervjutillfället kunde författarna fokusera på att lyssna och ställa relevanta följdfrågor. Efter varje intervju satte sig författarna ner och diskuterade vad de hade fått ut av intervjun och vad som var det väsentliga. Efter detta nedtecknades varje intervju ordagrant och materialet gicks åter igenom.

2.5.3 Insamling av sekundärdata

Till empirin har även sekundärdata använts. Den är främst av kompletterande karaktär och består av information hämtat från Handelsbankens årsredovisning. Informationen laddades hem elektroniskt via Handelsbankens hemsida och har använts som kompletterande underlag för helhetsförståelsen. Informationen som lämnas i årsredovisningen är enligt författarnas uppfattning av ytlig karaktär, och därför har intervjuerna med representanter från Handelsbanken varit en förutsättning för att besvara forskningsfrågan.

2.6 Studiens trovärdighet

Nedan förs en diskussion om studiens trovärdighet. För att uppnå trovärdighet ställs det krav på att forskaren strävar efter att studien ska uppnå hög validitet och reliabilitet, vilka är två fundamentala begrepp i forskningen (Merriam, 1994).



2.6.1 Validitet

Uppsatsens validitet anger hur väl studien beskriver det som den önskar att beskriva (Bell, 2000). För att stärka uppsatsens validitet skickades en intervjumall ut till respondenterna före intervjun. Respondenterna kunde således skapa sig en bild av vad intervjun skulle gå ut på, och författarna få mer relevanta svar kopplade till syftet. För att uppsatsen skulle spegla det författarna avsåg, valdes respondenterna noggrant ut för att få så bra och noggranna svar på intervjufrågorna som möjligt. Alla respondenter innehar nyckelroller i organisationen vilket ger en sanningsenlig spegling av Handelsbanken.

För att uppnå hög validitet bad författarna en utomstående person att läsa igenom frågorna. Detta för att få perspektiv på om intervjufrågorna var relevanta till studiens syfte. Inför intervjun var författarna pålästa och kunde därmed styra frågorna, och fördjupa de svar som respondenterna gav. Dessutom erbjöds respondenterna att vara anonyma för att på så sätt öka chanserna till att respondenterna öppnade sig och svarade mer ingående på våra frågor. Att uppnå en god validitet handlar inte bara om förfarandet vid insamling av data, utan är även kopplat till hela forskningsprocessen (Patel & Davidsson, 2003). Genomgående i uppsatsen har de val som gjorts motiverats och en koppling har genomgående gjorts till studiens syfte.

Inom vetenskapsteori finns även begreppen yttre och inre validitet. Yttre validitet innebär i vilken utsträckning resultatet stämmer överens med verkligheten (Merriam, 1994). I denna studie består resultatunderlaget, som nämnts ovan, av primärdata insamlad från personer som har direkt insyn och arbetar med operativ risk i Handelsbanken. Författarna anser därför att en hög yttre validitet har uppnåtts. Inre validitet handlar om huruvida studien skulle kunna göras om i en annan situation och därmed uppnå samma resultat (Merriam, 1994). För att förstärka uppsatsens inre validitet har författarna försökt att noggrant återge tillvägagångssättet för uppsatsen.

2.6.2 Reliabilitet

Begreppet reliabilitet är ett mått på vilken grad ett tillvägagångssätt leder till samma resultat vid upprepade mätningar. Detta oberoende av vem som utför studien och vid vilken tidpunkt, allt annat lika (Bell, 2000).

Vid en kvalitativ undersökning där uppsatsen i större grad bygger på författarnas tolkningar kan reliabiliteten vara lägre än vid en kvantitativ undersökning. Skulle undersökningen göras om av någon annan med andra preferenser kan tolkningarna bli annorlunda. (Trost, 2005) Då uppsatsens empiri bygger på intervjuer förstärks detta ytterligare, eftersom det är författarnas tolkningar av dessa svar som ligger till grund för studiens analys och slutsats. Det är därför svårt att skaffa sig en uppfattning om studiens reliabilitet. Författarna har även under uppsatsens gång försökt rannsaka sig själva och sina egna fördomar för att undvika subjektivitet.

Vid insamlandet av primärdata kan eventuella felaktigheter uppstå då författarna har bristande intervjuerfarenhet. En del öppna frågor har använts vid intervjutillfällena och därmed försämras jämförbarheten och möjligheten att göra om intervjun och få samma resultat. För att stärka reliabiliteten har författarna försökt att ställa icke ledande och objektiva frågor. Intervjuerna har mer haft karaktär av en diskussion och därmed en låg grad av strukturering.

3 Referensram

I detta kapitel presenteras de nya kapitalkravsreglerna. Förklaring ges av begreppet operativ risk i bank samt problemen med att hantera detta. Kapitlet ämnar ge underlag för förståelse av empiri och analys.

3.1 Varför reglering av banker

Ett väl fungerande finansiellt system är mycket viktigt för samhällsekonomin. För att systemet skall vara stabilt och effektivt är det av stor vikt att banker, som utgör en viktig funktion i detta system, regleras. Detta eftersom banker tillhandahåller kapital och betalningssystem samt hanterar risker. Uppstår det störningar i dessa funktioner skulle det kunna få allvarliga negativa konsekvenser. (Regeringens proposition 2006/07:5) Störningar sprider sig relativt lätt mellan banker i olika länder i och med en ökad internationalisering. Banker är dessutom känsliga för störningar och dess monopolställning leder till att kunder inte har något substitut att vända sig till. Dessa faktorer är orsaker till varför banker måste regleras. Dock måste nyttan överstiga kostnaden för samhället för att reglering skall vara adekvat. (Lind, 2005)

3.1.1 Kapitalkrav som regleringsverktyg

För att täcka oförväntade förluster relativt till den risk banken utsätter sig för, måste en viss kapitalbuffert hållas. Kapitalbufferten hjälper inte bara den enskilda banken utan minskar även den systematiska risken, vilket är risken för att en banks misslyckande sprider sig till andra banker. (Power, 2003) Buffertkapitalet leder således till en högre stabilitet i det finansiella systemet (Regeringens proposition 2006/07:5). Det buffertkapital som svenska banker måste hålla regleras i lagen om kapitalkrav och stora exponeringar (2006:1371).

Samtidigt som det gynnar samhället att banker håller ett högt buffertkapital för att täcka oförväntade förluster, vill banker inte hålla för mycket kapital. Att hålla kapital kostar och kan leda till lägre effektivitet. Medan flera banker vill vara så lönsamma som möjligt och därmed hålla mindre kapital än vad som är optimalt, vill samhället ha stabilitet i det finansiella systemet. Lagen om kapitaltäckning är till för att försöka få en balans mellan effektivitet och stabilitet inom bankväsendet. (Regeringens proposition 2006/07:5)

3.2 Baselkommittén

Baselkommittén grundades år 1974 som då bestod av centralbankschefer från tio länder. Idag består Baselkommittén av representanter från 13 länder². Kommittén grundades som en följd av oroligheter på de internationella valuta- och bankmarknaderna och har sammanträtt tre till fyra gånger per år sedan år 1975. (BCBS, januari 2007)

Baselkommitténs syfte har sedan starten varit att förbättra övervakningen av banksystemet genom att ge ut riktlinjer, standarder, och rekommendationer till tillsynsmyndigheter i länder med internationellt aktiva banker, för att dessa sedan ska kunna implementeras i enlighet med landets nationella system. Kommitténs publikationer har inte någon legal giltighet utan är endast normgivande. (BCBS, januari 2007) På detta sätt får kommittén inflytande och kan påverka medlemsländerna mot gemensamma standarder och riktlinjer, utan

² Belgien, Kanada, Frankrike, Tyskland, Italien, Japan, Luxemburg, Nederländerna, Spanien, Sverige, Schweiz, Storbritannien och USA

att utöva detaljerad påverkan på ländernas övervakningssystem. Ett viktigt mål för kommittén har varit att minska gapet mellan nationell och internationell tillsyn. Ingen internationell bank skall kunna undgå tillsyn och tillsynen skall vara adekvat. (BCBS, januari 2007)

3.3 Basel I

Baselkommittén införde år 1988 Baselöverenskommelsen, även kallad Basel I. Detta var en överenskommelse om att gemensamma regler för kapitaltäckning skulle införas. (Regeringens proposition 2006/07:5) Regelverk utformades till följd av att internationellt verksamma banker började gå sämre samtidigt som de internationella riskerna ökade (BCBS, januari 2007). Målet för Basel I var att skapa en högre stabilitet i banksystemet och förbättrade konkurrensvillkor för internationellt aktiva banker. För att dessa mål skulle nås infördes att banker skulle hålla ett visst minimikapital för att få ett bättre skydd mot risker. (Finansinspektionen, 2002-10-22) Genom att hålla en buffert mot oförutsedda händelser hoppades kommittén att de finansiella kriserna skulle minska (Finansinspektionen, 2005-09-26). Minimikapitalkravet sattes till åtta procent och skulle täcka bankens totala riskvägda tillgångar (BCBS, januari 2007). Till en början fanns det endast ett kapitalkrav för kreditrisk, men detta kom år 1996 att utökas för att även täcka marknadsrisk (Regeringens proposition 2006/07:5).

Syftet med Basel I var att förbättra soliditeten hos de internationellt verksamma bankerna. Ett bestämt kapitalkrav skulle möjliggöra detta och leda till ett stabilare finansiellt system med färre kriser som följd. I slutet av 1990-talet började de rådande kapitalkravsreglerna moderniseras, delvis till följd av de kunskaper som erhöles från de kriser som uppstått i det finansiella systemet. Banker som följt Basel I-regelverket hade före finanskrisen i början på 1990-talet visat på en god kapitaltäckning, men bilden var missvisande och flera banker behövde statligt stöd för att ta sig ur krisen. (Regeringens proposition 2006/07:5)

Flera banker tyckte att Basel I-regelverket var allt för standardiserat och inte passade alla banker. De menade att det fastställda kapitalkravet som var gemensamt för alla banker inte speglade den verkliga riskbilden av banken. (Lind, 2005) Flera banker hade före Basel I:s införande haft sina egna utarbetade riskhanteringsprocesser. De ansåg att det sätt som kapitalkravet beräknades på ledde till en konkurrensmässig nackdel, då reglerna krävde att bankerna i många fall skulle hålla mer kapital än nödvändigt. (Power, 2005)

3.4 Basel II

Till följd av problemen med Basel I tog Baselkommittén år 2004 fram en uppdaterad version av regelverket, Basel II-regelverket. Det nya regelverket bedömer risker på ett mer omfattande sätt och kopplar bankens interna riskbedömning till kapitalkravet. Syftet med det nya regelverket är att detta ska fungera som ett incitament för bankerna att förbättra sin riskhantering och riskmätning. Ledningen skall även få en större medvetenhet om risker och riskhantering i organisationen. Banker som förbättrar sin riskbedömning skall belönas genom att få möjlighet att använda sig av interna riskbedömningsmodeller för operativ risk och kreditrisk. (Finansinspektionen, 2005-09-26) År 2007 blev Basel II-regelverket, genom ett EG-direktiv lagstadgat i Sverige (Finansinspektionen, 2008-04-20).

Det nya regelverket är uppdelat i en struktur om tre pelare. Dessa täcker kapitalreglering, tillsyn och granskning av riskbedömning och genomlysning av bankernas riskhantering i syfte att uppnå marknadsdisciplin. (Finansinspektionen, 2005-09-26)

Den första pelaren reglerar minimikravet på kapital som bankerna måste hålla för att täcka summan av kreditrisk, marknadsrisk, och operativ risk. Under denna pelare beräknas bankens risker som sedan ligger som underlag för beräkning av kapitalkravet. Pelare ett kan sägas vara en uppdaterad version av Basel I. Den stora förändringen mot tidigare är att operativ risk är ett eget område med separat kapitalkrav. (BCBS, 2006a)

Pelare två innehåller krav på en samlad bild av den totala risken, som utöver riskerna i pelare ett även ser till andra risker. Här görs en mer kvalitativ bedömning av riskhanteringen som anpassas till varje banks unika situation. I Pelare två ingår krav på att alla banker skall utveckla en intern kapitalutvärdering för att fånga upp alla risker. I länder där Basel II-regelverket tillämpas ställs krav på att en fristående tillsynsmyndighet övervakar bankens riskhantering. I Sverige utgörs denna tillsynsmyndighet av Finansinspektionen. Den slutliga bilden av den totala risken ses över av Finansinspektionen, som avgör om banken har avsatt tillräckligt mycket kapital för att täcka sina risker. (Finansinspektionen, 2005-09-26)

Pelare tre handlar om hur informationen i pelare ett och två kommuniceras utåt. Detta för att aktörerna på marknaden bättre ska kunna bedöma bankernas risknivå och kreditkvalitet. (Finansinspektionen, 2002-10-22)

De tre största generella förändringarna för banker med det nya regelverket sammanfattas nedan:

1. De nya kapitaltäkningsreglerna är riskkänsligare än tidigare.
2. Egna metoder vid beräkningar av kapitalkravet ska få användas av banker som har sofistikerad riskhantering.
3. Operativ risk är ett eget område med separat kapitalkrav. (Finansinspektionen, 2005-09-26)

3.5 Finansinspektionen

Finansinspektionen är den tillsynsmyndighet som övervakar företagen på den svenska finansmarknaden. Den har som uppdrag av regeringen att kontrollera att det finansiella systemet fungerar effektivt och stabilt, med det övergripande syftet att motverka finansiella kriser. (Finansinspektionen, 2008c) Finansinspektionens huvuduppgifter består av att utfärda tillstånd, utforma regler och utöva tillsyn. (Finansinspektionen, 2008d)

I Sverige är det Finansinspektionen som övervakar bankens riskhantering och ser till att bankerna implementerar de nya Basel II-reglerna. Finansinspektionen följer årligen upp bankernas riskhantering och kontrollsystem för att bedöma om de lever upp till de krav som de nya reglerna ställer. En annan uppgift är att löpande utvärdera bankernas kapitalbedömningsprocess. Detta görs i en nära dialog med banken för att i slutändan kunna ta ställning till om den berörda banken håller tillräckligt med kapital i förhållandet till de risker som banken har. Om finansinspektionen anser att banken exempelvis håller för lite kapital eller har bristande kontrollrutiner har tillsynsmyndigheten befogenhet att vidta en rad olika åtgärder för att få banken att ändra sig. (Finansinspektionen, 2004-02-17)



Det ökade samarbetet mellan banken och Finansinspektionen ställer högre krav på internrevisionen. Bankens kapitalbedömningsprocess i form av antaganden, metoder och processer måste dokumenteras väl och godkännas av bankens ledning. (Finansinspektionen, 2004-02-17)

3.6 Operativ risk i bank

Baselkommittén har tagit fram en definition av operativ risk som ska fungera som vägledning för banker i sin riskbedömningsprocess.

”Risken för förluster till följd av icke ändamålsenliga eller misslyckade interna processer, mänskliga fel, felaktiga system eller externa händelser” (Finansinspektionen, 2002-10-22).

Definitionen omfattar legala risker med inte strategisk-, ryktes- och likviditetsrisk.

Uteslutningen av strategisk risk och likviditetsrisk har gjorts för att det inte med dagens metoder går att kvantifiera dessa risker och att de därför inte bör omfattas av kapitalkravet i pelare ett. Ryktesrisk utesluts ur definitionen med motiveringen att det är en risk till följd av marknadsrisk, kreditrisk och operativ risk sammantaget. (Carey & Stulz, 2005)

Inom bankväsendet har kredit- och marknadsrisk setts som de största riskerna och som tills nyligen fått störst fokus. Kreditrisk består i att låntagaren inte kan fullfölja sina förpliktelser. Marknadsrisk innebär de risker som uppkommer till följd av förändringar av marknadspriser, valutakurser, ränteförändringar samt tillgång på kapital. (Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F., 2007) Operativ risk skiljer sig från kreditrisk och marknadsrisk genom att banker sällan medvetet tar på sig operativ risk för att tjäna pengar. Det kan finnas undantag, exempelvis tjänster som innebär att banken tar över viss verksamhet från sina kunder. (Finansinspektionen, 2006-12-13)



För att konkretisera vad operativ risk är, har Finansinspektionen gett ut riktlinjer för vad som specifikt kan vara operativ risk. Modellen nedan demonstrerar exempel.

Förlusttyp	Exempel
Interna oegentligheter	Förskingring, bedrägeri, tagande av muta, värdepappersmarknadsbrott eller – förseelse, skadegörelse, avsaknad av befogethet (eller överskridande av dem), missbruk av kunduppgifter, avsiktlig felrapportering, yppande av affärshemlighet, utpressning
Extern brottslighet	Stöld, rån, bedrägeri, förfalskning, penningtvätt, intrång i datasystem, överbelastningsattack mot datasystem
Anställningsförhållanden, arbetarskydd	Brott mot arbetsavtalslagen, ersättningsanspråk med anledning av diskriminering, löneersättning -eller uppsägningstvister, arbetsmarknadskonflikter
Affärsförhållanden	Marknadsföring och tillhandahållande av tjänster som strider mot god sed eller annars är otillbörlig, missbruk av konfidentiella kunduppgifter, försummelse av informationsskyldigheten gentemot en kund, försummelse av tystnadsplikt
Egendomsskada	Eldsvåda, vattenskada, översvämning
Processtyrning	Rapporteringsfel, fel i kunduppgifterna, inmatningsfel i datasystemet, prissättningsfel, ogiltigt avtal, bristfällig dokumentation, brister i säkerhetshanteringen, misslyckat utförande av uppdrag, störning i utlagd verksamhet, tvist med utomstående leverantör, redovisningsfel

Figur 2, Exempel på operativ förlust, (Finansinspektionen, 2004-05-25)

3.6.1 Bedömning av operativ risk

Operativa förluster kan bestå antingen av interna eller externa förluster. Interna förluster består av fel orsakade av människor, processer eller system inom banken. Medan externa förluster är orsakade av exempelvis naturkatastrofer, dataintrång och externa bedrägerier.

Förluster som orsakas av operativa risker kan vara direkta med även indirekta. Vid exempelvis ett rån orsakas en förlust direkt, men efter rånet kan indirekta kostnader uppkomma som följd av händelsen. Exempelvis kan detta vara en kostnad som kommer av psykologhjälp till personalen, och ökade kostnader av rutiner som behöver förbättras. (Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F., 2007)

Operativa risker kan även delas in i förväntade och oförväntade förluster. Förväntade förluster är sådana förluster som kan uppkomma varje dag, medan oförväntade förluster generellt är svåra att förutse. Exempel på oförväntade förluster kan vara terroristattacker och naturkatastrofer. Förväntade förluster är ofta vanligt förekommande och ger oftast relativt små negativa effekter. Eftersom dessa förluster är lätta att upptäcka är de också relativt lätta att förebygga, och är därför en riskkombination som banker bör fokusera på. Därutöver är det också viktigt för banker att fokusera på förluster som sällan förekommer, men då de uppstår får stora konsekvenser. Att det inte är någon fokusering på kombinationerna vanligt förekommande, som leder till stora konsekvenser har att göra med att de i praktiken inte existerar. Den sista kombinationen oförväntade förluster som ger små konsekvenser är inte av den art att de behöver läggas någon energi på, då kostnaderna överstiger nyttan. (Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F., 2007)

I stora drag kan arbetet kring operativa risker sägas bestå av att identifiera, övervaka och reducera operativ risk. Detta är något som ingick i arbetet innan Basel II-regelverket infördes och som fortfarande består. Det nya är dock att det införts ett fjärde arbetsmoment, nämligen att kvantifiera operativ risk. (Riksbanken, 2004-03-31) På kredit- och marknadsriskområdet finns det väl utarbetade modeller för att kunna kvantifiera dessa risker. När det gäller kvantifiering av operativ risk har dock hittills inte samma utveckling skett och de vanligaste analysmodellerna som används är kvalitativa och subjektiva. (Finansinspektionen, 2006-12-13)

Riksbanken skriver att den traditionella utgångspunkten för hantering av operativ risk har varit att helt förlita sig på internrevision, personalens etik, och kulturen i banken. Basel II-regelverket ställer nya krav på bankerna vad gäller hanteringen av operativ risk, men det är upp till varje bank att sedan implementera de nya processer och system som krävs för att leva upp till dessa krav. De nya kraven innebär en förfinad riskhantering som måste anpassas till den egna organisationen. Det finns fortfarande idag inte en generellt accepterad metod för att identifiera, rapportera och mäta operativ risk. (Riksbanken, 2004-03-31) De vanligaste metoderna beskrivs kortfattat nedan.

- **Självutvärdering**

Självutvärdering innebär generellt att olika verksamhetsområdena med hjälp av centralt föreskrivna checklistor, själva gör en utvärdering av riskerna i sitt område (Riksbanken, 2004-03-31). Självutvärdering utgör den vanligaste formen av analysmetod för operativa risker, dock varierar tillvägagångssättet mellan banker. I en del fall används checklistor som består av fördefinierade risker, där utvärderingen handlar om att enbart värdera dessa risker. I andra fall görs självutvärdering utan definierade risker. Självutvärdering kan göras på både organisatoriska enheter, processer och IT-system. Det varierar även för vilken nivå i organisationen detta utförs på. (Finansinspektionen, 2006-12-13)

- **Processbaserad riskanalys**

Ett alternativ till självutvärderingen är den processbaserade riskanalysen. Den processbaserade metoden är något mer strukturerad och tidskrävande än självutvärdering. Denna metod går ut på att systematiskt gå igenom

processdokumentation och identifiera risker med hjälp av detaljerad riskklassificering. (Finansinspektionen, 2006-12-13)

- **Kartläggning av riskprocesser**

Genom att kartlägga rutiner och produktflöden kan organisationen identifiera riskprocesserna. Därmed kan identifikation av risktyp göras samt kartläggning om var den uppstår. (Riksbanken, 2004-03-31)

- **Identifikation av prioriterade risker**

Identifikation av prioriterade risker sker genom att en uppskattning görs av sannolikheten för att en förlust skall uppstå till följd av en viss händelse och storleken på denna förlust. Förlusterna mäts i termer av sannolikheten att de leder till förlust (hög-låg) och storleken på förlusten om den inträffar (hög-låg). (Riksbanken, 2004-03-31)

- **Identifikation av riskindikatorer**

Att identifiera de riskindikatorer som signalerar operativ risk betyder att organisationen blir medveten om sina risker och att nödvändiga åtgärder kan sättas in om utvecklingen anses oroande. Indikatorer kan vara av olika karaktär. Exempelvis kan hög personalomsättning leda till ökad risk för mänskliga fel och misstag och försvagad företagskultur försämrar den interna kontrollen. (Riksbanken, 2004-03-31).

- **Utbyggnad av förlustdatabas**

För att kunna kvantifiera de operativa riskerna måste data samlas in. Detta kan ske genom utbyggnad av ett incident- och förlustrapporteringsystem som används för att ta fram statistiska underlag för att beräkna sannolikheten av att olika förluster uppkommer. Incidenter som inte resulterade i en förlust kan också rapporteras för att problem ska kunna identifieras och åtgärdas i tid. (Riksbanken, 2004-03-31)

- **Ökning av kapital**

Risker regleras i form av ett kapitalkrav som banken måste hålla för att täcka uppskattade risker. Exempelvis kan en verksamhetsgren där riskindikatorerna nått oroväckande nivåer, åsättas ett högre internt kapitalkrav tills problemen är lösta. På så sätt fungerar detta som ett incitament för att snabbt åtgärda problemet eftersom verksamhetsgrenen får försämrade avkastning. (Riksbanken, 2004-03-31)

Generellt kan de modeller som används för att mäta operativ risk delas in i två fundamentala perspektiv. Det första är *Top-down perspektivet*, som kvantifierar operativ risk på makronivå utan att identifiera händelsen eller orsaken till förlusten. Detta perspektiv beräknar bankens totala behov av kapitaltäckning för operativa risker med hjälp av extern förlustdata, exempelvis genom att se på konkurrenterna. Kapitalkravet fördelas sedan på de olika verksamhetsområdena i banken. Fördelen med perspektivet är att det inte krävs stora ansträngningar för att samla in data och därmed utvärdera operativ risk. Nackdel med *Top-down perspektivet* är att approximationen av operativ risk inte blir exakt. (Marshall 2001) Det andra är *Bottom-up perspektivet*, vilket istället kvantifierar operativ risk på mikronivå, baserat på identifierade händelser som sedan infogas i kapitalkravsberäkningen. Med detta perspektiv förklaras mekanismerna bakom, hur och varför operativ risk uppstår i banken. Detta är ett mer avancerat synsätt i den bemärkelsen att perspektivet inte bara bygger på historisk data utan även framåtblickande data. Fördelen med *Bottom-up perspektivet* är att det är mer adekvat



men nackdelen att det är resurskrävande. För bankerna går trenden mot att använda *Bottom-up perspektivet*. (Marshall 2001)

3.6.2 Problem vid hantering av operativ risk

Det finns en rad olika problem med att mäta operativa risker. Flera av dessa hör ihop med den problematik som kan sammankopplas med initialfasen i Baselprojektet. Eftersom statistik kring operativ risk nyligen börjat samlas in finns det ingen strukturerad historik av data att bygga på. Alternativet blir då att snegla på andra banker eller institut och ta del av deras statistik. Detta får konsekvensen att banken i början inte kan göra korrekta statistiska beräkningar som fullt ut speglar den egna verksamheten. (Riksbanken, 2004-03-31)

Vid utbyggnad av interna förlustdatabaser framkommer betydande dataproblem. Vid rapporteringen krävs för hela banken entydiga och uteslutande definitioner av operativa risker. Detta är särskilt viktigt vid direkta och indirekta förluster där gränsdragningen av vad som ska redovisas som en operativ förlust eller inte, kan vara problematisk. För att statistiken som samlas in ska vara så korrekt som möjligt krävs det att gränsdragningen mot andra risktyper är konsekvent. (Power, 2003)

De operativa förluster som är mest intressanta ur kapitalsynpunkt är ofta de som har lägst sannolikhet, varför få av dessa händelser finns rapporterade. Det kan råda oklarheter för hur dessa händelser ska kopplas till det interna riskhanteringssystemet då det inte finns ett klart samband till en transaktion. (Power, 2003)

Försäkringar fyller en viktig funktion för banken eftersom den inte kan förväntas hålla ett tillräckligt stort buffertkapital för att klara väldigt stora förluster. Dock utgör operativ risk och försäkringsavtal ett problematiskt område. Bland annat så kan operativa risker vara svåra att definiera och kvantifiera, och det blir därmed svårt att direkt bestämma vad som verkligen täcks av försäkringen. Försäkringsavtal innehåller normalt även klausuler om upplysningsplikt. Om försäkringsgivaren bedömer att banken undanhållit information kan det innebära att försäkringen reduceras eller till och med bortfaller. Detta kan kopplas samman med operativa förluster som uppstår till följd av bristande etik eller kompetens hos personalen, där bankens upplysningsplikt kan bli ifrågasatt. (Riksbanken, 2004-03-31)

3.7 Metoder för framräknandet av kapitalkravet

För att få fram kapitalkravet för operativa risker finns det för banker tre alternativa metoder att använda sig av. Dessa är Basmetoden, Schablonmetoden och Internmätningmetoden. Bankens val av metod ska stå i relation till bankens storlek, riskprofil och komplexitet (Finansinspektionen, 2002-10-22). Ju mer avancerad metod banken använder ju bättre speglas riskkänsligheten och därmed ges en bättre bild av den verkliga situationen i banken (Finansinspektionen, 2005-09-26). För att en bank ska få använda sig av en mer avancerad metod än Basmetoden, krävs tillstånd av en tillståndsmyndighet, som i Sverige utgörs av Finansinspektionen. En bank som bytt till en mer avancerad metod får bara under speciella omständigheter och med tillstånd från Finansinspektionen byta tillbaka till en enklare metod. (Regeringens proposition 2006/07:5)

3.7.1 Basmetoden

Basmetoden är den enklaste modellen för att beräkna kapitalkravet för operativ risk. Denna metod visar endast en banks riskkänslighet grovt sett och större banker bör därför inte använda denna metod. (Finansinspektionen, 2002-10-22) Basmetoden ska användas av de banker som inte har möjlighet att använda ett mer avancerat system på grund av otillräckliga resurser och därmed inte uppfyller de krav som krävs för att använda en mer avancerad metod (Regeringens proposition 2006/07:5).

$$K_{BM} = \alpha \times \frac{\sum_{j=1}^n BI_j}{n}$$

K_{BM} = Totala kapitalkravet för basmetoden

BI = Årlig bruttointäkt (ej negativ, de tre senaste åren)

n = De tre senaste åren som BI är positiv

α = Den fasta procentandelen av positivt BI

Figur 2. Basmetoden (Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F., 2007)

I basmetoden ses kapitalkravet som en funktion av bankens storlek, mätt i årlig bruttointäkt. Kapitalkravet räknas fram som en fast procentandel på genomsnittet av den positiva bruttointäkten över de senaste tre åren. Den fasta procentandelen har av Baselkommittén fastställt till 15 procent. (Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F., 2007)

3.7.2 Schablonmetoden

Schablonmetoden utgår liksom basmetoden från bankens bruttointäkter vid framräknande av lämpligt kapitalkrav (Regeringens proposition 2006/07:5). Skillnaden mellan de olika metoderna är dock att enligt schablonmetoden delas bankens rörelse in i åtta olika affärsområden som är olika utsatta för operativ risk (Finansinspektionen, 2002-10-22). Dessa affärsområden är Företagsfinansiering, Handel och finansförvaltning, Hushållsbank, Storkundsbank, Betalning och avveckling, Administrationsuppdrag, Kapitalförvaltning, Privatkundsmäkleri (Finansinspektionen, 2007-10-01).

$$K_{SM} = \frac{\sum_{j=1}^8 \max\{\sum_{k=1}^8 BI_{jK} \times \beta_k\}}{3}$$

K_{SM} = Totala kapitalkravet för schablonmetoden

BI_{jK} = Årlig bruttointäkt för varje affärsområde

β_k = Den fasta procentandel där kapitalkravet är relaterat till nivån av bruttointäkten för varje affärsområde

Figur 3. Schablonmetoden (Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F., 2007)



Varje affärsområdes bruttoinkomst multipliceras med faktor Beta. Beta är ett substitut för relationen mellan varje affärsområdes förluster kopplade till operativ risk och den aggregerade nivån på varje affärsområdes bruttointäkt. Beta är alltså en fast procentandel,

som varierar mellan 12-18 procent och sätts för varje affärsområde av Baselkommittén. Det totala kapitalkravet för året beräknas sedan som ett genomsnitt på tre senaste åren. (Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F., 2007)

För att kunna använda denna metod vid framräknande av kapitalkravet måste banken få ett godkännande av finansinspektionen. För att få detta godkännande krävs att banken uppfyller vissa villkor. (Finansinspektionen, 2002-10-22) Dessa villkor innebär att banken måste ha ett riskhanteringssystem med ansvariga för att identifiera, kontrollera och värdera operativ risk. Dessutom måste ett utvärderingssystem implementeras för att kunna följa upp förlustdata i de olika affärsområdena. Allt skall dokumenteras och regelbunden rapportering till ledning och styrelse skall ske. Riskhanteringssystemet och utvärderingssystemet måste regelbundet ses över och utvärderas av externa revisorer eller kontrollanter. (BCBS, 2005a)

3.7.3 Internmätningssystemet

Internmätningssystemet skiljer sig från de andra två metoderna genom att kapitalkravet beräknas enligt bankens egna modeller. Bankens egen situation avspeglas därmed bättre och således även riskerna. Internmätningssystemet är den mest riskkänsliga metoden och gör att banken därmed kan få ett lägre kapitalkrav. Före införandet skall modellen granskas och godkännas av Finansinspektionen, vilket för svenska banker inte blev aktuellt förrän år 2008. (Regeringens proposition 2006/07:5) För att kunna använda modellen ställs det även kvalitativa och kvantitativa krav. I de kvalitativa kraven ingår det att banken skall integrera sitt riskhanteringssystem i den dagliga verksamheten, rapportering skall ske till ledning och styrelse, dokumentation av riskhanteringssystemet skall ske samt granskning av interna och externa revisorer. I de kvantitativa kraven ingår att banken måste kunna visa på att mätmodellerna når en viss standard, ha data över alla interna förluster samt göra scenarioanalyser över externa händelser som kan uppkomma. (BCBS, 2005a)

3.8 Handelsbanken

Handelsbanken är en universalbank, vilket betyder att de kan erbjuda tjänster inom alla verksamhetsområden (Handelsbanken, 2008a). Banken grundades år 1871 och verkade från början endast i Stockholm och samarbetade med lokala kontor ute i landet. Efter första världskriget ändrades detta genom att Handelsbanken köpte upp ett antal andra banker och blev på så sätt verksam över hela landet. (Brunninge, 2005)

På 1920-talet etablerade sig Handelsbanken som en av Sveriges storbanker. Under depressionen på 1930-talet och till följd av Kreugerkraschen fick de svenska bankerna det svårt. Handelsbanken gjorde stora kreditförluster och tvingades köpa upp flera konkursmässiga bolag. Efter andra världskriget och fram till mitten på 1960-talet var en lugnare period, men slutet på årtiondet blev turbulent. Fallande vinster och anklagelse om att ha brutit mot valutareglerna fick flertalet toppchefer på Handelsbanken att säga upp sig. (Brunninge, 2005)

Handelsbankens organisatoriska struktur kom att ändras radikalt och skapade den bank vi ser idag, då Jan Wallander tillträdde som VD år 1970. Jan Wallander beslutade att Handelsbankens organisation skulle decentraliseras, där många beslut skulle tas ute på kontoren nära kunderna. De centrala enheterna minskades eftersom kontoren nu var kärnan i organisationen och hade det största ansvaret gentemot kund. Även de största bolagskunderna skulle hanteras på kontornivå. Kontoren grupperades i åtta olika Regionbanker som idag har minskats till sex stycken i Sverige. (Brunninge, 2005)

Handelsbanken gick ifrån budgetering och utvecklade istället system som baserades på resultatutfall. Banken lämnade även fokuseringen på volym och lade fokus på lönsamhet, där målet var att vara mer lönsam än genomsnittet av de börsnoterade bankerna. För att lyckas med detta mål skapade Jan Wallander ett vinstandelssystem, Oktagonen, så att bankens anställda skulle ha möjlighet att ta del av de framgångar banken genererade. Oktagonen är en stiftelse vars tillgodohavanden placeras till stor del i Handelsbanksaktier och stiftelsen har därmed ett stort ägarinflytande. (Handelsbanken, 2008a)

Högkonjunkturen under 1980-talet kom att leda till ökad utlåning för de svenska bankerna. Där mycket av utlåningen gick till spekulativa investeringar. År 1990 var högkonjunkturen över och bankernas spekulativa utlåning ledde till bankkris. Av de större svenska bankerna var Handelsbanken den enda av storbankerna som klarade sig ur krisen utan statligt stöd. Detta tack vare bankens starka kapitalsituation. Handelsbanken är idag en internationellt verksam bank vars utlandsetablering kunde påbörjas i och med valutaavregleringen år 1989. Handelsbanken har idag verksamheter runt om i världen med tyngdpunkten på den nordiska marknaden och Storbritannien. (Handelsbanken, 2008a)

4 Empiri

Inledningsvis redogörs för empirins upplägg. Därefter presenteras det empiriska material som författarna har samlat in genom intervjuer, och till viss del genom Handelsbankens årsredovisning.

4.1 Upplägg av empiri

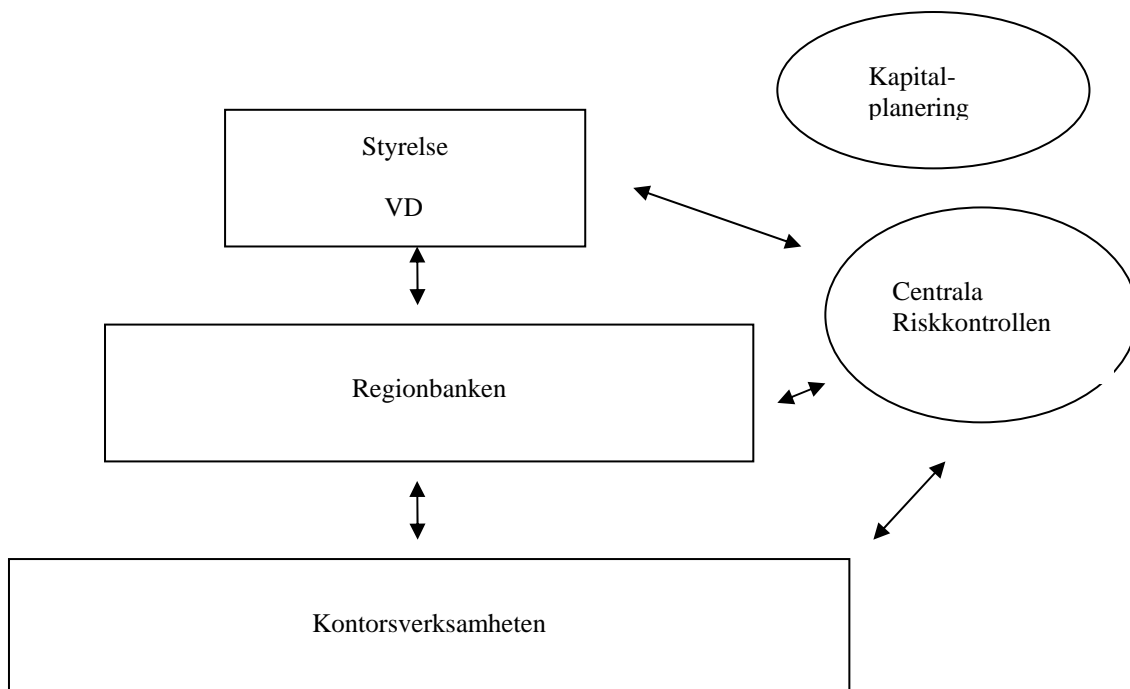
Eftersom författarna ämnar beskriva hur arbetet med operativ risk i Handelsbanken bedrivs, har en indelning av hanteringen gjorts efter olika nivåer. Dessa nivåer består av: Kontorsverksamheten, Regionbanken, Centrala riskkontrollen, VD och Styrelse, och Kapitalplanering. De fyra första nivåerna utgör organisatoriska enheter med olika ansvar för operativ risk. Den sista nivån, Kapitalplanering, representerar bankens kapitalkrav för operativ risk.

Samtliga respondenter har fått vara anonyma och benämns A, B, C och D.

4.2 Hantering av operativ risk i Handelsbanken

Operativ risk utgör omkring fem procent av de totala riskerna i Handelsbanken och definieras enligt följande: ”Operativ risk är risken för förluster till följd av icke ändamålsenliga eller misslyckade interna processer, mänskliga fel, felaktiga system, eller externa händelser. Definitionen inkluderar legal risk”. (Årsredovisning, 2007, s.53)

Modellen nedan demonstrerar de fem olika nivåerna i Handelsbanken, vad gäller hantering av operativ risk.



Figur 5. De fem nivåerna i Handelsbanken, 2008-04-29



Kortfattad förklaring av modellen

Den första nivån utgörs av kontorsverksamheten, vilket innebär att varje bankkontor är ansvarigt för de förluster som kan uppkomma till följd av operativ risk på det enskilda kontoret. Den andra nivån, Regionbanken, fungerar som en central enhet för alla kontor inom regionen och arbetar främst med bedömning av operativa risker. Den Centrala riskkontrollen är den tredje nivån och fungerar som stödenhet för de olika nivåerna i banken och har som uppgift att kvantifiera, identifiera och kontrollera de operativa riskerna. Den centrala riskkontrollen har som skyldighet att sedan sammanställa denna information och rapportera till Styrelse och VD som är den fjärde nivån. Styrelsen fastställer ett ramverk för arbetet med operativa risker och VD ger ut specifika riktlinjer om hur arbetet ska gå till i organisationen. Den sista nivån är kapitalplanering som innebär att banken har ett kapitalkrav för operativa risker, som ska täcka förluster på området. (Intervjuperson A)

Kontorsverksamheten

Flera internationella banker har en centraliserad organisationsstruktur med 10-20 anställda som arbetar centralt med operativ risk, medan Handelsbanken har valt att endast ha en ansvarig person för operativa risker på central nivå. Handelsbanken gör bedömningen att ingen kan handskas bättre med bedömningen av riskerna än de som jobbar ute i organisationen. (Intervjuperson A)

I Handelsbanken fungerar varje kontor som om det vore ett eget företag. Kontoret står för sina egna intäkter och kostnader och har det specifika ansvaret för operativ risk. Varje kontors ansvar ligger i att eliminera risk. Vid operativa förluster som exempelvis till följd av rån, står alltså det enskilda kontoret som regel för kostnaderna. Kontorschefen har därför en viktig funktion vid hantering av risker eftersom denne är ansvarig för allt som rör kontoret. Chefen har som uppgift att dokumentera alla operativa förluster och det är genom denna granskning som lärdomar kan dras, vilket fungerar som en slags självutvärdering. Har det förekommit klotter på bankomaten upprepade gånger, som både tar tid och kostar, måste kontoret försöka lösa problemet. Det finns inte någon central enhet som kräver att kontoret ska följa en viss mall eller ett specifikt regelverk kring självutvärderingen. Kontoren går mer på en känsla för vilka åtgärder som behövs sättas in. Utöver den egna granskningen får kontoret regelbundet besök av internrevision. Internrevisorerna har som uppgift att se över och granska att allt kring operativ risk sköts korrekt. (Intervjuperson B)

En viktig del i arbetet med operativ risk är det förebyggande arbetet. För att motverka att operativa förluster uppkommer finns utarbetade instruktioner som kontoren skall följa. *"Handelsbankens verksamhet är och har egentligen alltid handlat om att göra saker rätt"*. (Intervjuperson C) För att detta skall uppnås spelar arbetsinstruktionerna en viktig roll och rör allt från att det krävs två personer för att utföra vissa arbetsmoment, till att personalen måste ha en viss grad av kompetens för att ha behörighet till särskilda system. Kompetensutveckling och utbildning förebygger operativa förluster, då det är en risk i sig om personalen inte kan sin uppgift fullt ut. Kompetensen stannar även i företaget genom att Handelsbanken har en relativt låg personalomsättning. (Intervjuperson B) Eftersom Handelsbanken är en decentraliserad bank är utbildning extra viktigt då besluten fattas nära kund. Den vanligaste operativa förlusten ute på kontoren är handläggningsfel och utbildning är det bästa sättet att motverka detta. Handelsbanken har alltid arbetat med att förebygga operativa risker och

därmed indirekt förhindra förluster. Detta arbete är inte något som införts i samband med Basel II-regelverket. Handelsbanken har då som nu, samma värden att skydda, det vill säga bankens kapital, och därmed är ett förebyggande arbete av vikt. Det som däremot har förändrats med införandet av Basel II-regelverket, är att uppföljningen av arbetet har blivit bättre. (Intervjuperson C)

Handläggningsfel förebyggs som nämnts ovan av utbildning, men även av den ökade automatiseringen. Med hjälp av utbyggnad av IT-baserade system och processer, blir arbetet allt mer förenklat och handläggningsfel minskar således. (Intervjuperson B)

På Handelsbanken finns specifika kris- och kontinuitetsplaner. I en krissituation innebär det att personalen skall vara förberedd och veta hur de skall uppträda. Dessa kris- och kontinuitetsplaner administreras centralt, men det är kontorschefen som har det yttersta ansvaret för kontorets säkerhet och ska veta vilka åtgärder som ska sättas in i en krissituation. Denna information får kontorschefen via intranätet. Varje kontor går minst en gång per år igenom säkerhetsrutiner. Kris- och kontinuitetsplanerna fanns i sin nuvarande form redan innan Basel II-regelverket regelverket infördes. För Handelsbanken är dessa planer av stor vikt och är därför något de arbetat med sedan lång tid tillbaka. (Intervjuperson A)

För att på central nivå kunna bygga upp en statistisk databas över operativa förluster finns det på Handelsbankens intranät ett incident- och förlustrapporteringssystem. Hit kan alla medarbetare ända ner på kontornivå rapportera in operativa förluster över 25 000 kronor. Systemet innebär att den anställdes namn ska registreras, vilket belopp det rör sig om samt vilka åtgärder som ska eller har satts in. På varje kontor görs i snitt en inrapportering per år. Utöver förlustrapportering görs även inrapportering av incidenter som kan leda till förlust, vilket kan vara alla händelser från strömavbrott till störningar i datakommunikation. (Intervjuperson A) Incident- och förlustrapporteringssystemet på Handelsbanken existerar i sin nuvarande form tack vare Basel II-regelverket. Systemet fanns redan tidigare men inte i samma komplexa form. Förr fanns det på kontoret särskilda blanketter för varje område, som exempelvis handläggningsfel, expeditionsdifferenser och rånrappporter. Nu rapporteras istället allt på ett ställe. Personalen på kontoret avgör inte i vilken riskkategori förlusten ska placeras utan detta sker på den Centrala Riskkontrollen. (Intervjuperson C)

Kortbedrägerier är något som är vanligt förekommande, men i Sverige är problemet relativt litet i jämförelse med många andra länder. Även om det förekommer kortbedrägerier, är förlusterna för Handelsbanken inte speciellt stora. Trots att det inte rör sig om stora belopp för Handelsbanken, riktas ändå fokus på detta, eftersom det är ett stort irritationsmoment för kunderna. En del i det förebyggande arbetet är att alla kontokort innan årets slut ska vara utrustade med ett chip. (Intervjuperson A)

Kostnaden för kortbedrägerier tas på det kontor som kunden tillhör oavsett om det gäller bankomatskimning (som innebär att en apparatur fästs på bankomaten och som därmed läser av kortet) eller andra former av bedrägerier, som på nätet. Är det en kund vars bankkort blir skimmat hos en annan bank, så är det kontoret som personen i fråga tillhör som står för kostnaden. Med förlust- och incidentrapporteringssystemet görs nu till skillnad från förut en rapport av det kontor som ägde bankomaten. Incidenterna uppmärksammas alltså även om det inte leder till någon förlust för kontoret med den skimmade bankomaten. (Intervjuperson B)

Regionbanken

På regionhuvudkontoret finns det flera avdelningar som arbetar med operativ risk, men det finns ingen som har det som sin huvudsakliga uppgift. Totalt är ett tjugotal personer involverade som bland annat arbetar inom administration, ekonomi och revision. Av dessa personer är det fem stycken som har det huvudsakliga ansvaret för operativ risk och stödjer regionbankschefen i dennes arbete. Till skillnad från kontorsnivå där arbetet med operativ risk främst rör förlusthantering så handlar det på regionnivå mer om att bedöma risker. Detta innebär att fokus ligger på att identifiera riskerna innan de inträffar och att förebygga dem innan de uppkommer. (Intervjuperson B)

Varje år gör regionbankerna en självutvärdering av de operativa förlusterna. Självutvärderingen innebär att regionens förluster identifieras samt att åtgärder föreslås för att minska de operativa förlusterna i framtiden. Arbetet innebär också att riskerna bedöms efter ett sannolikhets- och konsekvenstänkande, där en rapportering skall ske till Centrala Riskkontrollen vid förhöjd sannolikhet att en förlust kan uppkomma. Arbetet med självutvärdering är inget som är nytt med Basel II-regelverket, utan detta arbete har länge funnits i Handelsbanken. (Intervjuperson D)

Det förebyggande arbetet sker även löpande i organisationen. På regionnivå används scenarioanalyser för att försöka förutse händelser. I arbetet gås förluster och incidenter som inträffat i organisationen igenom. Scenarioanalyserna är en följd av Basel II-regelverket, vilket har lett till en ökad eftertanke av hanteringen av operativ risk. (Intervjuperson D)

I Handelsbanken handlar arbetet med operativ risk också om fysisk säkerhet och informationssäkerhet. Fysisk säkerhet handlar framförallt om att alla anställda går säkerhetsutbildningar för att veta hur de ska agera i olika situationer. Dessa utbildningar stöds även av ett regelverk som tas fram av den Centrala Riskkontrollen. Informationssäkerhet innebär ett administrativt och tekniskt arbete för att skydda bankens tjänster och information mot hot och risker som kan uppkomma. Det övergripande ansvaret för informationssäkerhet och fysisk säkerhet finns på regionnivå. (Intervjuperson D) I säkerhetsarbetet ingår också en krisstab som har som uppgift att finnas till hands för alla kontoren i regionen när något oförutsett händer. Krisstaben utgör en viktig funktion, eftersom det svåraste i arbetet med operativ risk är de oförutsedda händelserna. För att motverka att händelserna ska uppkomma använder sig staben av scenariomodeller och checklistor. Checklistorna består av fördefinierade risker som ska beaktas. (Intervjuperson C)

Centrala riskkontrollen

Det huvudsakliga ansvaret för operativ risk ligger ute hos kontoren och Handelsbanken har endast en medarbetare på den Centrala Riskkontrollen, som har det huvudsakliga ansvaret för operativ risk. (Intervjuperson A)

Den Centrala Riskkontrollens huvuduppgift är att fungera som en stödenhet för de olika nivåerna i banken. Vid problem eller frågetecken ute på kontors- eller regionnivå, så är det till den Centrala Riskkontrollen personalen vänder sig. Den Centrala Riskkontrollens arbete består i att kvantifiera, identifiera och kontrollera de operativa riskerna. Som grund för dessa bedömningar och analyser ligger den förlustdata som har samlats in genom Handelsbankens rapporteringssystem. Det är den centrala riskkontrollen som sammanställer förlust- och

Incidentrapporteringen från regionbankerna och kategoriserar data under olika begreppstermer. Den centrala riskkontrollen har sedan skyldighet att rapportera vidare till styrelse och VD. (Intervjuperson A) Handelsbanken valde vid införandet av Basel II-regelverket att nivån för inrapportering av förluster och incidenter skulle ligga på 25 000 kronor. Med en lägre gräns hade det rapporterats in fler incidenter och förluster, och därmed hade Handelsbanken fått ett större statistiskt underlag. Detta hade dock inte varit ekonomiskt lönsamt. Till skillnad från andra banker har Handelsbanken en lägre inrapporteringsnivå. Inrapporteringsnivån på 25 000 kronor är Handelsbanken nöjda med. (Intervjuperson B)

Samtidigt som den Centrala Riskkontrollen tycker att de har en bra överblick över de operativa förlusterna genom inrapporteringssystemet, tycker de att det är betydligt svårare att bedöma de operativa riskerna. Det är i princip omöjligt att uppskatta operativa risker i kronor och ören och det handlar mer om att utgå från en känsla. Ett problem med Basel II-regelverket är alltså att det inte går att sätta en siffra på de operativa riskerna. (Intervjuperson A)

Kapitalkravet för operativ risk fastställs av den Centrala Riskkontrollen som lägger omkring fem procent av sin tid på beräkningen av detta. En stor del av den resterande arbetstiden läggs på att läsa in sig på operativa risker och uppmärksamma händelser som berört konkurrenterna. Operativ risk utgör ett relativt konkurrensneutralt område. Eftersom kvantifiering av operativa förluster fortfarande är i inledningsfasen, ger inte de nuvarande förlustdatabaserna ett tillräckligt stort underlag för statistiska beräkningar. Storbankerna i Sverige delar därför med sig av sina förlustdata till varandra. (Intervjuperson A)

Den Centrala Riskkontrollen gör två gånger per år tillsammans med regionbankscheferna och övriga huvudavdelningschefer en övergripande genomgång av hela verksamheten, där utfallet sedan rapporteras till styrelsen. Precis som på regionnivå, görs även en självutvärdering, en gång per år. Vid utvärderingen kategoriseras de operativa riskerna till viss del i föredefinierade riskområden genom att bland annat IT-risker ses som en riskgrupp och risker för rån som en annan grupp. Även vid införandet av nya produkter, förändring av en tjänst eller IT-system genomförs görs utvärderingar i form av riskanalyser och stresstester före implementering. (Intervjuperson D)

I grunden anser den Centrala Riskkontrollen att de nya Basel-reglerna fungerar bra (Intervjuperson A), men arbetet med hantering av operativ risk och implementeringen av Basel II-regelverket är ett komplext arbete som tar tid och kostar. Reglerna anses något rigida och passar egentligen inte organisationen perfekt. Handelsbanken vill vara lönsamma och därför är arbetet med att eliminera risk viktigt. Regelverket kan anses stelt men är nödvändigt för bankens fortlevnad. De specifika rapportmässiga krav som har tillkommit med Basel II-regelverket, är något som Handelsbanken arbetat med sedan lång tid tillbaka. Handelsbanken har alltid haft ett strängt reglemente för att förebygga förluster och detta är inget som har förändrats med Basel II-regelverket. (Intervjuperson C)

Olika risker som säkerhetsrisk, administrativ risk och IT-risk som idag ingår i begreppet operativ risk var förut egna riskområden (Intervjuperson A). Eftersom en enhetlig definition nu finns att tillgå har sammanställningen blivit bättre och rapporteringen mer omfattande. Exempelvis har det tillkommit rapportering om sönderslagna rutor, sabotage med bankomater, som förut inte syntes i statistiken. (Intervjuperson B)

Med Basel II-regelverket har Finansinspektionens roll förändrats något, detta har inneburit ett ökat samarbetet med den Centrala Riskkontrollen. Den Centrala Riskkontrollen ser positivt på detta och Finansinspektionen ses inte längre enbart som en polis som övervakar utan numera som en samarbetspartner som rådfrågas vid behov. (Intervjuperson B)

Finansinspektionen och Storbankerna träffas två gånger om året, vilket är nytt med Basel II-regelverket. Bankerna träffas för att stämma av, utvärdera och utbyta erfarenheter kring operativa risker. (Intervjuperson A)

För att täcka operativa risker tecknar Handelsbanken även försäkringar. Operativa risker och försäkringar är ett problematiskt område. Självriskerna för banken är stora och det finns en rad områden som inte går att försäkra. Därmed får de i flera fall själva stå för kostnaden om något inträffar. Handelsbankens försäkrar sig mot bland annat rån, grov oaktsamhet och handläggningsfel. Försäkringsbeloppen är stora och besluten om vilka risker som ska försäkras tas av den Centrala Riskkontrollen. (intervjuperson D)

Den Centrala Riskkontrollen påbörjade implementeringen av Basel II-regelverket år 2001 och det var fullt implementerat år 2004. Regelverket har sedan testats fram till år 2007. (Intervjuperson A)

VD och styrelse

Styrelsen har som uppgift att ta fram ett ramverk med policys för hur de operativa riskerna ska hanteras i organisationen. Ramverket går igenom två gånger per år och alla regionbankschefer för då information om hur arbetet med operativ risk ska fortlöpa. Medan arbetet på styrelsenivå är av en mer övergripande karaktär, ger den verkställande direktören ut specifika instruktioner och ansvar till de elva regionbankscheferna. Den verkställande direktören har olika staber som hjälper honom i arbetet med operativ risk. Där en av dessa staber utgörs av den Centrala Riskkontrollen.

Den verkställande direktören har gett ett antal produktägare på ledningsnivå i uppgift att ansvara för enskilda produkter. Produktägarna har huvudansvaret för produkternas utformning och säkerhet. Produkterna skall vara lättbegripliga och föregås av utbildning för medarbetarna före implementering. Handelsbankens grundtes är att medarbetarna inte ska göra affärer de inte förstår. Det betyder också indirekt att medarbetarna aldrig ska behöva göra moment de inte förstår. Basel II-regelverket har inte lett till några förändringar i arbetet med produkterna.

Kapitalplanering

Handelsbanken har valt att använda Schablonmetoden för beräkning av kapitalkravet som måste hållas för att täcka de operativa förlusterna. Kapitalkravet för operativ risk uppgick år 2007 till 3168 miljoner kronor i Handelsbanken. (Årsredovisning, 2007) Valet av Schablonmetoden anses i nuläget vara tillfredsställande och det finns inga planer på att gå över till den mer avancerade metoden, det vill säga Internmätningmetoden (Intervjuperson A).

Handelsbankens användning av Schablonmetoden innebär att kapitalkravet bestäms utifrån bankens rörelseintäkter³. Handelsbanken anser att Schablonmetoden avspeglar riskerna

³ Se sidan 20.

någorlunda väl, i och med att kapitalkravet baseras på ett positivt värde, finns det inte någon anledning att fuska med detta värde. Hade en metod som istället byggde på operativa förluster använts skulle det troligtvis vara ett större mörkertal, eftersom förluster är ett negativt tal som företag möjligen inte vill redovisa. (Intervjuperson A)

Med Schablonmetoden delas bankens organisation in i åtta förutbestämda områden. Det förekommer mest operativ risk inom affärsområdet Handel och Finansförvaltning. Affärsområdet har tilldelats den största procentandelen (18 procent) av Basel II-regelverket och stämmer väl överens med Handelsbankens riskbild. På samma sätt ser det ut för affärsområdet Hushållsbank. (Intervjuperson A) Även om de operativa riskerna avspeglas relativt väl med Schablonmetoden är det inte optimalt att dela in organisationen i olika förutbestämda områden, eftersom alla banker ser olika ut. Därmed fås inte millimeterprecision vid framräknandet av kapitalkravet. Schablonmetoden är just en schablon, som det är svårt att förutsäga risk genom. (Intervjuperson D)

I Europa var det flera banker som i Basel II:s inledningsperiod år 2004 uttryckte sig villiga att införa den avancerade metoden för framräknandet av kapitalkravet. I inledningsskedet anställdes flera personer centralt i bankerna för att utveckla egna interna modeller. Efter ett tag insåg dock flera banker att kostnaden översteg nyttan. Handelsbanken ansåg dock att Schablonmetoden var tillfredställande eftersom de operativa riskerna inte är så stora så att en Internmätningsskema kändes nödvändig att utveckla. Detta resonemang följdes av uppfattningen att operativ risk inte går att mäta i kronor och ören och därmed svårt att uppskatta. (Intervjuperson A) Handelsbanken anser att det är komplicerat och dyrt att införa en mer avancerad metod, men det är möjligt att de på sikt kan tjäna pengar på metoden i form av ett lägre kapitalkrav (Intervjuperson B). Handelsbanken vill inte gå i bräschen eftersom de inte vill ha några initialkostnader. De är dock lyhörda för Finansinspektionens åsikter om nya metoder. (Intervjuperson A)

I nuläget använder tre av de fyra storbankerna, Schablonmetoden. Dessa är Nordea, Swedbank och Handelsbanken medan SEB är den enda bank i Sverige som använder sig av Internmätningsskema. Med Schablonmetoden har Handelsbanken fått en förfinad riskkapitalberäkningsmetod och drar därmed nytta av sin lågriskprofil, vilket leder till ett lägre kapitalkrav. Med den äldre kapitalkravsmetoden som användes i och med Basel I-regelverket var beräkningarna och uppskattningarna av riskerna grövre. Handelsbanken tvingades därför hålla ett större kapital än vad de egentligen behövde. (Intervjuperson A)

Utöver att Handelsbanken följer de riktlinjer som Baselkommittén lagt fram, så tas även hänsyn till ratinginstitutens bedömningar och investerares åsikter vad gäller lämplig nivå på kapitalhållningen. Eftersom Handelsbanken anser att ratinginstituten är viktiga externa analytiker är deras åsikt av stor betydelse. Institutet vill att banker håller mycket kapital, och Standard & Poor som är ett av dessa institut, betygsätter efter ett system där AAA är det bästa. En bank som håller mer kapital är i regel mer stabil och kan därför få en billigare upplåning. Ratingbolagen ser i sin bedömning främst på kreditrisk, men även på den totala riskbilden. (Intervjuperson D) Handelsbanken har av de tre Ratinginstituten som bedömer banken AA-, vilket betyder att den uppfattas som stabil (Årsredovisning, 2007).

5 Analys

I detta kapitel analyseras hanteringen av operativ risk och författarna försöker lyfta fram hur Basel II-regelverket har påverkat Handelsbanken. Kapitlet ämnar koppla samman uppsatsens empiri med referensram och empirins delar med varandra

5.1 Hantering av operativ risk i Handelsbanken

Enligt samtliga intervjupersoner är operativ risk någonting Handelsbanken alltid arbetat med. För hantering av operativ risk använder sig Handelsbanken av självvärdering. Detta är dock något som Handelsbanken alltid har arbetat med och är inget som är nytt med Basel II-regelverket. Vidare har de alltid haft en rapportering av olika slags risker som idag går under benämningen operativ risk. Med självvärdering och rapportering visar detta att Handelsbanken redan tidigare gjort en del av det arbete som Basel II-regelverket uppmuntrar.

Den klart största förändringen för alla nivåerna i banken är att operativ risk har fått en entydig och uteslutande definition, vilket underlättar för Handelsbanken i sitt arbete med rapportering och beräkning av operativa risker. Författarna anser att konsekvenserna av att mäta någonting som inte är väl definierat leder till oorganiserade och blinda mätningar, vilket ger tveksam legitimitet. Den nya konkreta definitionen har lett till ett förnyat incident- och förlustrapporteringssystem på Handelsbanken, vilket bidrar till att ett bättre och mer pålitligt statistikunderlag kan tas fram. Incident- och förlustrapporteringen har förbättrat arbetet och nu fångas risker upp som förut aldrig rapporterades. Alla förluster rapporteras in på kontors- och regionalnivå och kategoriseras sedan på central nivå.

Sedan 1970-talet har varje bankkontor på Handelsbanken fungerat som ett enskilt företag. Policyn har genomgående varit att varje bankkontor tar ansvar för sina intäkter och kostnader. Förluster som uppstår till följd av operativ risk är därför någonting som det enskilda kontoret tar. Sättet att arbeta med operativ risk påverkar bankkontorets resultat och i detta avseende har Basel II-regelverket inte förändrat något. Det är fortfarande förhållandevis få riktlinjer som fastställs centralt och som bankkontoren måste följa. Trots ökad bankreglering har de enskilda kontoren på Handelsbanken alltså fortfarande en stor självständighet i sitt arbete med operativ risk. Exempelvis är det upp till varje kontorschef att efter egen känsla bestämma när och hur självvärdering på kontoret skall göras.

Handelsbanken poängterade att Basel II-regelverket har bidragit till framtagande av rutiner och standardiserade processer som rör hanteringen av operativ risk. Författarna har fått uppfattningen att Basel II-regelverket har bidragit till att Handelsbanken reflekterar över problematiken och hanteringen kring operativ risk och en nyanserad medvetenhet har vuxit fram. Arbetet med operativ risk har även blivit mer framåtriktat. Idag ser Handelsbanken inte bara till historiska händelser utan försöker även att identifiera vad som kan komma att inträffa i framtiden. Ett viktigt verktyg i detta arbete är scenarioanalyser som uppmärksammas med Basel II-regelverket.

Vid hantering av operativ risk ingår arbetet med säkerhet. Handelsbanken menar att arbetet med detta inte har förändrats och författarna tycker detta faller naturligt, eftersom arbetet med säkerhet alltid utgjort ett riskfyllt och välbelyst område inom banksektorn. Krisstaber har som

uppgift att ingripa vid oförväntade händelser, och arbetet med detta har inte förändrats med Basel II-regelverket.

I och med Basel II-regelverket ställs höga krav på att riskerna i banken skall övervakas centralt. Den Centrala Riskkontrollen har alltid funnits, men i och med det nya regelverket fått en utvidgad roll. Det finns nu en person som har det specifika ansvaret för operativ risk. Operativa förluster består av både små och stora händelser där de små förlusterna kan hanteras på kontornivå. De stora händelserna måste ses utifrån ett helhetsperspektiv, vilket nu sker genom den Centrala Riskkontrollens arbete.

Personalens inverkan på den operativa risken är stor i och med att handläggningsfel är den största förlusten på Handelsbanken. Relativt låg personalomsättning och utbildning av medarbetarna är betydelsefulla faktorer för banken och hör samman med det förebyggande arbetet. En av de intervjuade personerna påpekade att det främsta sättet att förebygga operativ risk är genom att utbilda bankpersonalen. Genom att ha kompetent och medveten personal stoppas problemen innan de uppkommer. Handelsbanken har en relativt låg personalomsättning och har genom sitt vinstandelssystem skapat en miljö där medarbetarna stannar kvar länge och är trogna banken. Författarna tror att detta bidrar till att Handelsbanken har kvar sina äldre medarbetare som under åren samlat på sig gedigen bankkunskap och erfarenhet, vilket bidrar till att fel och misstag gjorda av personalen minskar. Eftersom besluten i Handelsbanken tas nära kunden är utbildning som förebyggande åtgärd ännu väsentligare än för en centraliserad organisation. En av intervjupersonerna menade också att Handelsbankens grundtes, ”att de ska göra saker rätt”, även speglar hur arbetet med operativ risk ska bedrivas. Ett sådant grundtänk utgör en bra bas för det förebyggande arbetet och författarna anser att Handelsbankens företagskultur underlättar arbetet med operativ risk. Handelsbanken har i och med detta arbete fått mycket gratis och detta förebyggande arbete är inget som kan tillskrivas Basel II-regelverket.

Det nya regelverket har lett till en förbättrad riskhantering och därmed en ökad medvetenhet kring vilka risker Handelsbanken bör fokusera på. Författarna har fått uppfattningen att Handelsbanken fokuserar på förväntade händelser som får relativt små effekter. Enligt Chernobai et al.(2007) är det just denna riskkombination som banker bör fokusera på eftersom de är lättast att upptäcka och därmed lätta att förebygga. Dessa operativa risker har hög frekvens och små förluster, vilket gör att det krävs färre resurser och därmed lägre kostnad, än om fokus låg på oförväntade risker. Författarna har fått uppfattningen att Handelsbanken inte fokuserar i samma grad på oförutsedda händelser. Detta beror på, som samtliga intervjupersoner konstaterade, att oförutsedda händelser är någonting som ligger utanför den egna verksamheten och som banken därför inte har någon som helst kontroll över. Chernobai et al.(2007) menar att en del av problematiken kring operativa risker är just hanteringen av oförutsedda händelser. Generellt sett har banker en tendens att negligera dessa risker eftersom kostnaden anses överstiga nyttan, men det är även viktigt att rikta viss fokus mot de oförväntade riskerna eftersom de slår hårt när de väl uppkommer.

När författarna frågade Handelsbanken hur de trodde att arbetet med operativ risk skulle förändras i framtiden svarade samtliga att allt mer fokus går över på IT och data. I arbetet med IT och data lägger Handelsbanken fokus på både förväntade och oförväntade

händelser. Författarna tror att i takt med ökade automatiseringar kommer troligtvis riskerna bli färre men när de väl inträffar slår de desto hårdare. Automatiseringar är generellt säkrare men om systemen kraschar blir konsekvenserna desto större. Det betyder alltså att förväntade händelser som är frekvent förekommande och innebär låg förlust kommer att ersättas av oförväntade händelser med hög förlust. Författarna har uppfattat att Handelsbanken lägger tid och fokus på dessa risker.

Under intervjuerna med Handelsbanken framkom det att arbetet med att hantera operativa risker tenderar att bli allt mer processbaserat. Enligt författarna kan detta vara en effekt av Basel II-regelverket. Handelsbankens arbete med operativ risk har förändrats från att ha varit mer statiskt till att bli ett mer kontinuerligt arbete som ständigt pågår. Scenarioanalys är ett moment som blivit mer frekvent och ett noggrannare uppföljningsarbete görs.

Intervjuperson B menade på att det kan bli fel när akademiker utifrån kommer och styr upp regler. Banken har oftast själv en uppfattning om hur saker och ting ska hanteras på bästa sätt. Det är svårt att anpassa ett regelverk som passar alla banker till fullo. Dock lyssnar gärna Handelsbanken på Finansinspektionen, och tar de fram något som de tycker är bra, så implementeras detta. I och med Basel II-regelverket har Baselkommittén hörsammat bankernas åsikter om att ta fram ett regelverk som är mer anpassat till den egna verksamheten. Enligt Handelsbanken har tillsynsmyndighetens roll förändrats. Finansinspektionen är fortfarande en övervakande myndighet men Handelsbanken har fått uppfattningen att de idag fungerar mer som en samarbetspartner som de kan rådfråga vid behov. Handelsbanken ser en viss skillnad från förr då de upplevde Finansinspektionen mer som en polis.

Kapitalplanering

Med Basel II-regelverket har bankerna tre möjliga metoder för beräkning av kapitalkravet. Dessa är Basmetoden, Schablonmetoden och Internmätningmetoden. Syftet med Basel-reglerna är att bankerna numera ska uppmuntras att utforma egna metoder för att hantera risk som passar den enskilda banken. Vad gäller operativ risk så är det Internmätningmetoden som uppfyller detta. Riskerna avspeglas bättre med denna metod och författarna har uppfattningen att det borde ligga i alla bankers intresse att införa denna. Dock har Handelsbanken valt Schablonmetoden, där organisationen delas in i åtta olika affärsområden och tilldelas olika riskvikter kopplat till rörelseintäkterna på respektive område. Eftersom dessa områden är förutbestämda kan de inte ge en korrekt bild då alla banker är olika. Handelsbanken säger att Schablonmetoden ändå fungerar väl och att de inte har några planer på att byta till en mer avancerad metod. Samtidigt som intervjupersonerna påpekar att metoden passar dem väl så påpekar de även att metoden endast är en schablon som aldrig kan återge ett kapitalkrav exakt i kronor och ören, eftersom operativ risk är mycket svårt att uppskatta.

Författarna anser att Schablonmetoden inte verkar vara optimal för banken. Internmätningmetoden skulle med en större precision visa de risker som Handelsbanken är utsatt för. Syftet med den avancerade metoden är att bankens kapitalkrav ska kunna beräknas mer precist och avspegla riskerna bättre. Banken skulle därför inte behöva hålla lika mycket kapital som med en mindre avancerad metod. Anledningen till att en Internmätningmetod inte är aktuell förklaras av intervjupersonerna med att banken inte är utsatt för stora operativa risker, varför en avancerad metod skulle vara onödigt och leda till högre kostnader än nytta.

Dessutom påpekar intervjuperson A, också att Handelsbanken inte är en bank som går i bränschen vid införandet av nya system. Företaget avvaktar hellre än att riskera att förlora kapital och hoppas kunna lära sig från andras misstag.

Något som även kan ha påverkat den fortsatta användningen av schablonmetoden kan ha att göra med att Handelsbanken alltid hållit mer kapital än nödvändigt. Detta kunde tydligt ses under bankkrisen i början av 1990-talet, då Handelsbanken var den enda bank som inte behövde statligt stöd. En av intervjupersonerna påpekade att Handelsbanken fortfarande håller mer kapital än nödvändigt, alltså mer än det kapitalkrav som lagen kräver att banker ska hålla. Därför kan det möjligtvis vara så att det inte finns någon större anledning för Handelsbanken att lägga mer kapital på utarbetandet av en avancerad metod. Banken håller ändå för mycket kapital och därmed finns inget behov av Internmätningmetoden, som skulle ge banken ett lägre kapitalkrav.

Det nya regelverkets syfte är att förbättra stabiliteten i det finansiella systemet. Som nämnts ovan har Handelsbankens en större kapitalhållning än vad som krävs, och är en relativt stabil bank. Författarna anser därför att Basel II-regelverket inte påverkat Handelsbanken i den bemärkelsen att stabiliteten i banken har ökat. Däremot tror författarna att regelverket kan ha påverkat andra banker som inte har lika stor kapitalhållning som Handelsbanken. Enligt Regeringens proposition (2006/07:5) vill banker ofta vara effektiva och med det följer lägre kapitalhållning. Anledningen till detta är det kostar pengar att hålla kapital i form av en alternativkostnad. En lägre kapitalhållning kan leda till att stabiliteten i banken minskar, då risken ökar ifall något oväntat inträffar, och banken kan då få svårigheter att täcka upp detta. Eftersom störningar lätt sprider sig mellan banker kan det därför ändå vara adekvat med Basel II-reglerna för operativ risk, även om det möjligtvis inte känns så relevant ur Handelsbankens perspektiv.

Även om Handelsbanken möjligen kunnat hålla mindre kapital om internmätningmetoden använts, så är det inte bara Basel II-regelverket eller banken själv som avgör hur mycket kapital som ska hållas. Bankerna måste också ta hänsyn till investerares och ratinginstituts åsikter om en lämplig kapitalhållning. Ratinginstituten ser på bankers riskprofiler och ger dem betyg utifrån detta. Banker med höga betyg är stabila banker och får därför en billigare upplåning, än mer riskutsatta banker. Alltså ser ratinginstituten på den totala riskbilden, i vilken operativa risker ingår. Så om banken har stora operativa risker kommer detta troligtvis påverka priset för upplåning. Investerare på marknaden för upplåning, går efter ratinginstituten bedömningar. Alltså kan Basel II-regelverket regelverket vad gäller kapitalkravet möjligen inte ha så stor påverkan eftersom en riskkänsligare metod ändå inte leder till ett lägre kapitalkrav när ratinginstitut har fått säga sin åsikt.

6 Slutsats

Kapitlet inleds med att besvara uppsatsens forskningsfråga. Därefter följer en, av författarna, friare diskussion kring problemområdet, vilket sedan följs av en metoddiskussion där uppsatsens tillförlitlighet diskuteras. Avslutningsvis ges förslag till vidare forskning.

6.1 Slutsatser

Uppsatsens forskningsfråga presenteras återigen:

Hur har Basel II-regelverket påverkat Handelsbanken i arbetet med operativ risk?

Basel II-regelverket har på flera punkter påverkat Handelsbankens arbete med operativ risk. Genom att alla operativa risker nu går under en gemensam beteckning, har Handelsbanken fått en klar definition som underlättar riskarbetet. Med det nya incident- och förlustrapporteringsystemet fångas risker upp som aldrig förut rapporterades, vilket ger en mer korrekt riskbild. För det enskilda bankkontoret är detta den största förändringen, men i övrigt är kontoret fortfarande relativt självständigt.

På regionnivå har Handelsbanken alltid arbetat med självvärdering, men arbetet är idag mer strukturerat. Självvärderingen genomförs nu på ett fastställt datum, en gång per år. På central nivå har den största förändringen efter införandet av Basel II-regelverket skett. Styrelsen har tilldelats ett större ansvar och arbetar nu fram ett ramverk för operativ risk och den verkställande direktören ger sedan ut riktlinjer. Den Centrala Riskkontrollen är den enhet som med det nya regelverket sammanställer, rapporterar och övervakar operativ risk och har nu ett helhetsperspektiv över riskerna i organisationen.

Totalt sett har Basel II-regelverket påverkat Handelsbanken i arbetet med operativ risk, påverkat Handelsbanken genom att det har blivit en tydligare ansvarsfördelning. Idag vet alla i Handelsbanken hur rapportering skall ske, vem som är ansvarig för vad och vem som kan svara på frågor vid behov. Mycket av det arbete som utförs idag har även gjorts tidigare, men nu sker en bättre uppföljning. I och med Basel II-regelverket har arbetet blivit mer processinriktat. Hanteringen av operativ risk var tidigare mer statiskt, men karaktäriseras mer idag av en fortlöpande process.

Handelsbanken har en stark företagskultur, vilket bland annat har inneburit en låg personalomsättning som därmed minskat den operativa risken. Eftersom Handelsbanken är en decentraliserad bank har utbildning alltid ansetts som viktigt då många beslut tas nära kunden. Författarna anser därför att en stor del av det förebyggande arbetet med operativ risk redan har funnits i organisationen.

Basel II-regelverket främsta påverkan på Handelsbanken är att ett kapitalkrav för operativ risk skall hållas samt särredovisas. Syftet med kapitalkravet är att banker ska bli mer stabila. Författarna tror att Handelsbanken inte påverkats i speciellt stor grad vad gäller denna aspekt, eftersom de alltid hållit ett stort kapital totalt sett, mot alla risker.

6.2 Egna reflektioner

Med Handelsbankens incident- och förlustrapporteringsystem ska alla incidenter och förluster över 25 000 kronor rapporteras in. Hade Handelsbanken valt en lägre rapporteringsnivå skulle statistiken bli mer omfattande. Samtidigt hade det dock krävts ett större arbete med mer kostnader som följd. Däremot om en högre nivå valts, hade inte Handelsbanken haft tillräckligt med statistik för att kunna sammanställa ett analyserbart underlag. Författarna anser att detta måste vara en svår avvägning för banken, eftersom det är viktigt att bestämma en rapporteringsnivå som ska spegla de väsentligaste riskerna som banken möter. Handelsbanken har en lägre rapporteringsnivå än andra banker. Vad detta beror ställer sig författarna undrande till. Om det beror på att Handelsbanken har fler incidenter och förluster av mindre storlek, eller att de vill ha en noggrann kartläggning av riskerna, är svårt att svara på.

Handelsbanken försäkrar sig mot operativa risker som bland annat rån, handläggningsfel och grov oaktsamhet. Basel II-regelverket tar inte försäkring i beaktande vid framräkandet av det slutgiltiga kapitalkravet. I och med tecknandet av försäkring garderar sig banken mot vissa operativa risker. Därför anser författarna att det möjligtvis ska tas i beaktande vid beräkning av kapitalkravet. Försäkrar sig en bank mot operativ risk borde alltså kapitalkravet sänkas. I och med att metoderna blir mer avancerade blir tekniken allt mer finkänslig. Författarna tycker att det borde leda till en missvisande bild eftersom försäkring utgör en stor post. Samtidigt förstår författarna att det kan bli svårt att relatera till direkta belopp, då operativ risk och försäkringar är ett problematiskt område. Det är inte alltid som försäkringen faller ut, eftersom den bygger på en bedömning av den specifika situationen.

Något som författarna lärt sig under uppsatsskrivandets gång, är att det är relativt lätt att kvantifiera operativa förluster i och med Basel II-regelverket men att det fortfarande är betydligt svårare att kvantifiera risker.

6.3 Metoddiskussion

För att veta att undersökningen bygger på tillräckligt med intervjuer menar Trost (2007) att en mättnadskänsla ska uppstå. Ges samma svar upprepade gånger vet intervjuaren att antalet respondenter är tillräckligt. I denna uppsats har fem intervjuer med Handelsbanken gjorts. Författarna upplever att de har fått liknande svar av de fyra respondenterna och anser därför ha uppnått mättnad.

Eftersom denna undersökning är av kvalitativ karaktär och insamlade data bygger på författarnas uppfattning av Handelsbanken finns risken för feltolkningar. Respondenterna kan även i intervjuerna ha utelämnat viktiga bitar i beskrivningen av Handelsbanken som bidragit till att författarnas helhetsbild blivit påverkad felaktigt.

6.4 Förslag till fortsatt forskning

Denna uppsats har behandlat Handelsbankens hantering av operativ risk. Syftet har varit att göra en fallstudie av en utvald bank och därmed har inga generaliseringar varit möjliga. En intressant aspekt skulle istället vara att titta på flera bankers hantering och göra en jämförelse. En annan intressant aspekt hade även varit att titta på utländska eller mindre bankers hantering av operativ risk. Hanteringen av operativ risk kan skilja sig jämfört med de svenska storbankerna eftersom den operativa riskbilden möjligen ser annorlunda ut.



7 Källförteckning

Tryckt litteratur

Allwood, C. (2004), *perspektiv på kvalitativ metod*, Studentlitteratur, Lund

Bell, J. (2000), *Introduktion till forskningsmetodik*, Studentlitteratur, Lund

Brunninge, O. (2005), *Organisational self-understanding and the strategy process- Strategy dynamics in Scania and Handelsbanken*, Parajett AB, Jönköping

Chernobai, A., Rachev, S., Fabozzi, F. (2007), *Operational risk – A guide to Basel II Capital Requirements, Models, and Analysis*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey

Funered, U. (1994), *Bankernas risktagande*, Studentlitteratur, Lund

Holme I.M, Solvang B.K (1997), *Forskningsmetodik – om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Studentlitteratur, Lund

Merriam, S. B. (1994), *Fallstudien som forskningsmetod*, Studentlitteratur, Lund

Patel, R. & Davidsson, B. (2003), *Forskningsmetodikens grunder*, Studentlitteratur, Lund

Rosenqvist M, Andrén M., (2006), *Uppsatsens mystik- om konsten att skriva uppsats och examensarbete*, Hallgren & Fallgren Studieförlag AB, Uppsala

Trost, J. (2005), *Kvalitativa intervjuer*, Studentlitteratur, Lund

Litteratur från Internet

BCBS (2005a), *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: The revised framework*, tillgänglig 2008-05-12
<http://www.bis.org/publ/bcbs118.pdf>

BCBS (2006b), *History of Basel Committee and its Membership*, tillgänglig 2008-04-15
<http://www.bis.org/bcbs/history.htm>

BCBS (Januari 2007), *History of Basel Committee and its Membership*, tillgänglig 2008-04-15
<http://www.bis.org/bcbs/history.pdf>

Carey, M. & Stulz, R. (2005), *The Risks of Financial Institutions*, Social Science Research Network, tillgänglig 2008-05-03
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=743130

Handelsbanken / Om banken / Bankens historia.(Elektroniskt). Tillgänglig:
<http://www.handelsbanken.se> (2008a-04-17).



Handelsbanken / Om banken / Handelsbanken i Korthet. (Elektroniskt). Tillgänglig:
<http://www.handelsbanken.se/> (2008b-04-17)

Finansinspektionen (2007-10-01), *Finansinspektionens författningsinsamling*, tillgänglig,
2008-04-11
http://www.fi.se/upload/30_Regler/10_FFFS/2007/FFFS0701.pdf

Finansinspektionen (2004-02-17), *Finansinspektionens tillsyn i ett Basel II-perspektiv*,
tillgänglig 2008-04-12
http://www.fi.se/upload/20_Publicerat/30_Sagt_och_utrett/40_Tal/2004-02-17.pdf

Finansinspektionen (2005-09-26), *Företagens interna kapitalutvärdering – att bedöma
kapitalbehovet under Basel II-regelverket*, tillgänglig 2008-04-17
http://www.fi.se/upload/20_Publicerat/30_Sagt_och_utrett/10_Rapporter/2005/Rapport2005_8.pdf

Finansinspektionen (2004-05-25), *Hantering av operativa risker, föreskrifter och allmänna
råd*, tillgänglig 2008-05-16
<http://www.rahoitustarkastus.fi/NR/rdonlyres/5D4193CE-891D-4DBC-BA38-38783C5DCFD8/0/44bstd1.pdf>

Finansinspektionen / Regler / FI:s författningssamling (FFFS) / FFFS 2007:1. (Elektroniskt).
Tillgänglig: http://www.fi.se/Templates/RegulationPage_7229.aspx (2008-04-20)

Finansinspektionen / Om FI / Om Finansinspektionen. (Elektroniskt). Tillgänglig:
http://www.fi.se/Templates/StartSectionPage_168.aspx (2008c-04-20)

Finansinspektionen (2006-12-13), *Operativa risker - företagens hantering och FI:s
rekommendationer*, tillgänglig 2008-04-09
http://www.fi.se/upload/20_Publicerat/30_Sagt_och_utrett/10_Rapporter/2006/Rapport2006_18.pdf

Finansinspektionen (2001-02-14), *Riskmätning och kapitalkrav, Baselkommitténs förslag till
nya kapitaltäckningsregler ur ett svenskt perspektiv*, tillgänglig 2008-04-28
http://www.fi.se/upload/20_Publicerat/30_Sagt_och_utrett/10_Rapporter/2001/rapport2001_1.pdf

Finansinspektionen (2002-10-22), *Riskmätning och kapitalkrav 11 - En lägesrapport om
arbete med nya kapitaltäckningsregler*, tillgänglig 2008-05-17
http://www.fi.se/upload/20_Publicerat/30_Sagt_och_utrett/10_Rapporter/2002/rapport2002_8.pdf

Finansinspektionen / Om FI / Verksamhet / Det gör FI. (elektroniskt). Tillgänglig:
http://www.fi.se/Templates/Page_2296.aspx (2008d-04-20)



Ingves S, (2008-05-19) *Behovet av ett starkare regelverk för hantering av banker i kris – en centralbankschefs perspektiv*, tillgänglig 2008-05-21

<http://www.riksbank.se/templates/Page.aspx?id=27998>

Lind, G. (2005), *Basel II-regelverket – nytt regelverk för bankkapital*, tillgänglig 2008-04-25

http://www.riksbank.se/upload/Dokument_riksbank/Kat_publicerat/Artiklar_PV/goranlind.pdf

Power, M. (2003), *The invention of operational risk*, ESRC Center for Analysis of Risk and regulation, tillgänglig 2008-04-10

<http://www.lse.ac.uk/collections/CARR/pdf/Disspaper16.pdf>

Regeringens proposition 2006/07:5. Tillgänglig 2008-05-20

<http://www.regeringen.se/content/1/c6/07/18/00/9d9ec8e7.pdf>

Riksbanken, (2008-02-28) *Tiogruppen, G10*, tillgänglig 2008-05-10

<http://www.riksbank.se/templates/Page.aspx?id=20358>

Riksbanken (2004-03-31), *Operativa risker*, tillgänglig 2008-05-04

http://www.riksbank.se/upload/Dokument_riksbank/Kat_publicerat/Artiklar_FS/FinStab00_2_artikel1.pdf

Övriga källor

Handelsbanken, årsredovisning, 2007

www.handelsbanken.se

Lag (2006:1371) om kapitalkrav och stora exponeringar

Muntliga källor

Intervjuperson A, Centrala Riskkontrollen, Personlig intervju, 2008-04-29, 2008-04-30

Intervjuperson B, Regionbank, Personlig intervju, 2008-05-12

Intervjuperson C, Bankkontor, Personlig intervju, 2008-05-12

Intervjuperson D, Regionbank, telefonintervju, 2008-05-16

8 Bilaga 1. Intervjufrågor, Central nivå

Diskussionsområden:

- Personaluppbyggnad och ansvarsfördelning kring riskhanteringen
- Svårigheterna/problematiken kring mätning av operativ risk
- Förebyggande arbete och åtgärder
- Skillnader före och efter Basel II-regelverket

Intervjufrågor till Centralnivå:

1. Kan du beskriva din roll på Handelsbanken?
2. Hur ser Handelsbankens rutiner ut för riskhantering?
3. Beskriv hur ansvaret med operativ risk är fördelat i organisationen?
4. Hur ser hanteringen av operativ risk ut mer konkret på central nivå?
5. Hur hanterar ni operativ risk innan Basel II-regelverket?
6. Vad har cheferna på det enskilda kontoret för uppgifter och ansvar vad gäller operativ risk?
7. Hur mäter ni operativ risk? Vilken metod använder ni er av?
8. Hur har ni i så fall kommit fram till denna metod och fungerar den bra?
9. Kan ni beskriva mer specifikt hur denna metod hjälper Handelsbanken med operativ risk?
10. På vilket sätt är Handelsbankens hantering och processer tillförlitliga vid beräkning av operativ risk?
11. Med ett riskkänsligare system för beräkning av operativ risk har detta lett till att bankens risker avspeglas bättre?
12. Höll ni för mycket kapital förut och håller ni mindre kapital nu?
13. Hur relevant är operativ risk i förhållande till kapitaltäckningsgraden totalt sätt?
14. Vad är det svåraste i arbetet med operativ risk? Var finns problematiken?
15. Har ni något förebyggande arbete?

16. Försäkrar ni er mot operativ risk? Eller har ni som med kreditrisker att ni tar all risk själva?
17. För att minimera den operativa risken krävs att man har mycket säkra system, säkra interna kontrollsystem mycket välutbildad personal som leder till få misstag och. För att se om ni har blivit bättre jämför ni er med hur ni gjorde tidigare, eller med andra banker?
18. Hur ser ni på operativ risk i framtiden, vart går utvecklingen?
19. Hur ser ni på det utökade samarbetet med finansinspektionen?

9 Bilaga 2. Intervjufrågor, Region- och kontorsnivå

Diskussionsområden:

- Personaluppbyggnad och ansvarsfördelning kring riskhanteringen
- Svårigheterna/problematiken kring mätning av operativ risk
- Förebyggande arbete och åtgärder
- Skillnader före och efter Basel II-regelverket

Intervjufrågor till Region- och kontorsnivå:

1. Kan du beskriva din roll på Handelsbanken?
2. Vilka är de vanligaste operativa riskerna som kontoret möter i sin dagliga verksamhet.
3. Beskriv hur ansvaret med operativ risk är fördelat i organisationen?
4. Hur ser hanteringen av operativ risk ut mer konkret på region och kontorsnivå?
5. Ur kontorens synvinkel, hur stor del är operativ risk av de totala riskerna?
6. Hur ser arbetet ut med självutvärdering. Sker det på region- och kontorsnivå?
7. Vad har cheferna på det enskilda kontoret för uppgifter och ansvar vad gäller operativ risk?
8. Vad har cheferna på det enskilda kontoret för uppgifter och ansvar vad gäller operativ risk?
9. Hur delade man upp begreppet operativ risk förr och nu på kontorsnivå?
10. På vilket sätt har rutinerna kring operativ risk förändrats med Basel II-regelverket?
11. Handelsbanken använder schablonmetoden. Är det så att ni i varje region och ner på varje kontor använder en metod för att hantera operativa risker lokalt? Så att varje kontor har koll på sina risker.
12. I och med Basel II-regelverket har problemen med att mäta risk minskat. Men det måste fortfarande finnas problem idag. Vilka är dessa?
13. Vilka är de vanligaste operativa riskerna?
14. Försäkrar man sig mot operativ risk? Vilka områden försäkrar man sig mot?
15. Finns det något som inte är bra med de nya Basel reglerna?