



Nav Raj Simkhada

Email: navraj.simkhad@gmail.com

सहकारीको वित्तीय जोखिम : मापन र व्यवस्थापन रणनीति



छलफल गरिने विषयहरू



- जोखिमको अर्थ
- सहकारी ऐनमा जोखिम व्यवस्थापन
- जोखिमका कारणहरू
- वित्तीय कारोवार गर्ने संस्थामा आईपर्न सक्ने जोखिमहरू
- जोखिम मापन
- जोखिम व्यवस्थापन

जोखिमको अर्थ

- कुनै क्षेत्रमा कारण बस हुने अनेपक्षित क्षति वा हानी नै जोखिम हो ।
- जोखिम आफैमा नराम्रो वा बिग्रेको भन्ने आशय बुझाउने शब्द होइन ।
- जोखिम भन्नु नै व्यवस्थापन गर्न अवसरहरु प्राप्त गर्नु हो ।
- यसको सामना गर्दै जानु नै व्यवसाय वृद्धिको आधार हो ।
- तसर्थ यसको पहिचान गर्ने, वर्गीकरण गर्ने र व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ।

सहकारी ऐन : जोखिम व्यवस्थापन

दफा २५ संस्था वा सङ्घका कार्य : (च) आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली लागू गर्ने

दफा ४८. लेखा सुपरिवेक्षण समममतको गठन:

(१) सहकारी संस्थामा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीलाई सुदुढ गर्न तोकिए बमोजिमको योग्यता पुगेको एकजना संयोजक र दुईजना सदस्यहरू रहनेगरी साधारणसभाले निर्वाचन बाट लेखा सपुरिवेक्षण समिति गठन गनेछ ।

(२) एउटै परिवारको एकभन्दा बढी व्यक्ति एकै अवधिमा एउटै सहकारी संस्थाको सञ्चालक वा लेखा लेखा सपुरिवेक्षण समितिको संयोजक वा सदस्य पदमा उम्मेदवार बन्न र निर्वाचित हुनु सक्ने छैन ।

दफा ७५: लेखापरीक्षण: सहकारी संस्थाले प्रत्येक आर्थिक वर्षको लेखापरीण सो अर्थिकन वर्ष समाप्त भएको मितिले तीन महिना भित्र प्रचलित कानून बमोजिम इजाजत प्राप्त लेखापरीक्षकद्वारा गराउनुपर्नेछ ।





लेखा सुपरिवेक्षण समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार

क) प्रत्येक चौमासिकमा सहकारी संस्थाको आन्तरिक लेखापरीक्षण गर्ने, गराउने,
ख, ग, घ, ङ च,

छ) पटक पटक दिएको सुझाव कार्यान्वयन नभएको कारणबाट कुनै सहकारी संस्थाको हितमा प्रतिकूल असर परेमा वा त्यस्तो संस्थाको नगद वा जिन्सो सम्पत्तिको हिनामिना भएको वा संस्था गम्भीर आर्थिक सङ्कटमा पर्न लागेकोमा सो को कारण खलाई विशेष साधारण सभा बोलाउन समिति समक्ष सिफारिस गर्ने।

२ लेखा सुपरिवेक्षण समितिको संयोजक वा सदस्य सहकारी संस्थाको दैनिक प्रशासनको कार्यमा सहभागी हुन पाउनेछैन ।



जोखिमका कारणहरु

- कमजोर नियन्त्रण प्रणाली/कार्य प्रक्रिया, कर्मचारीबाट हुने लापरवाही, जालसाजी, अनाधिकृत कारोबार
- संस्थागत सुशासनको अभाव/ विधिको शासन नहुनु, जवाफदेहिता नहुनु
- वासलातभिन्नका गतिविधिहरुमा जोखिमहरुको पुर्ण लेखाजोखा नहुनु
- नियन्त्रण संयन्त्रहरु अभाव हुनु निष्कृत्य हुनु (लेखापरीक्षण, समिक्षा, लेखाजोखा)
- कम्प्युटरको साथै दुरसंचार प्रणालीका (ICT) त्रुटीहरु
- अत्याधिक कर्जा प्रवाह हुनु, ज्यादै ठूलो कर्जा प्रवाह हुनु
- ज्यादै ठूलो बचत लिनु, एकैपल्ट ठूलो रकम भुक्तानी हुनु, संस्थागत निक्षेप बढी लिनु,
- ऐच्छिक किसिमको अनिश्चित अवधिको धेरै बचत लिनु आदि
- तरलता सम्बन्धी नियमित अनुगमनको कमी हुनु,
- स्थिर सम्पत्तिमा अत्याधिक लगानी हुनु,

वित्तीय कारोवार गर्ने संस्थामा आईपर्न सक्ने जोखिमहरु



- कर्जा सम्बन्धी जोखिम
- तरलता सम्बन्धी जोखिम
- सुशासन सम्बन्धी जोखिम
- ब्याजदर सम्बन्धी जोखिम
- रणनीतिक जोखिम
- कारोवार वा सञ्चालन सम्बन्धी जोखिम
- प्रविधि सम्बन्धी जोखिम ।
- अन्य जोखिम : ठगी सम्बन्धी जोखिम, कानुनी जोखिम, जनशक्ति जोखिम, लगानी जोखिम, बाह्य वातावरण सम्बन्धी जोखिम



कर्जा जोखिमका कारणहरु

- उपयुक्त ग्राहकको चयन हुन नसक्नु,
- कर्जा विश्लेषण उपयुक्त र प्रभावकारी हुन नसक्नु,
- समयमा कर्जा लगानी हुन नसक्नु,
- परियोजनाको आवश्यकता अनुसार कर्जा लगानी नहुनु
- कर्जाको नियमित रुपमा अनुगमन तथा सुपरिवेक्षण हुन नसक्नु,
- कर्जा रकम सहि सदुपयोग नहुनु, अनुत्पादक क्षेत्रमा लगानी हुनु वा परियोजना असफल हुनु,
- ग्राहकले कर्जा वा सापट लिएको रकम नतिर्नु,
- एउटै शिर्षक वा क्षेत्रमा अत्याधिक कर्जा प्रवाह हुनु,
- दैबी प्रकोप तथा काबु बाहिरको स्थिति सृजना हुनु,



कर्जा जोखिमका कारणहरु





ब्याजदर सम्बन्धी जोखिम

- ब्याज दरमा भएको परिवर्तनका कारण संस्थाको नाफा नोक्सानमा पर्न जाने असरलाई ब्याज दर जोखिम भनिन्छ । ब्याज दरमा भएको परिवर्तनले संस्थाको आयलाई असर गर्दछ ।

कारणहरू

- सञ्चालक र कर्मचारीमा ब्याजदर निर्धारण गर्ने ज्ञान र सीपको कमी,
- वित्तीय बजारमा भएको ब्याजदर परिवर्तनसँग संस्थाले आफ्नो ब्याजदर मिलान गर्न नसक्नु,
- अन्य प्रतिस्पर्धीको ब्याजदरसँग मिलान गर्ने अव्यवहारिक अभ्यास,
- बचतको परिपक्वता अवधि एवं ब्याज दर र लगानी गरिएको कर्जाको भक्तानी अवधि एवं ब्याजदरमा तालमेल नभएमा बढी मूल्यको बचतबाट कम मूल्यको कर्जा लगानी गर्नु पर्ने अवस्था
- राजनीतिक/पपुलर प्रचारबाजी आदि ।



संचालन जोखिम

- संस्थाका कर्मचारी वा पदाधिकारी वा अन्य कुनै पक्षले जानाजान वा अन्जानमा गरेका कुनै पनि कार्यबाट संस्थाको प्रतिष्ठा, व्यवसाय वा आर्थिक अवस्थामा प्रतिकूल असर पार्न सक्ने जोखिमहरूलाई सञ्चालन जोखिम भनिन्छ ।
- अपर्याप्त आन्तरिक प्रक्रियाहरू, व्यक्तिहरू र बाह्य घटनाहरूबाट हुने जोखिमलाई सञ्चालन जोखिम भनिन्छ ।
- मानवीय त्रुटि वा गल्तीका कारण वित्तीय संस्थामा सञ्चालन जोखिम आउन सक्छ ।
- कमजोर नियन्त्रण प्रणाली र कमजोर आन्तरिक कार्य प्रक्रिया कारणबाट संचालन जोखिम आउन सक्छ
- कर्मचारी वा पदाधिकारीहरूबाट हुने लापरवाही, हिनामिना, अनाधिकृत कारोबार, कम्प्युटरको हार्डवेयर तथा सफ्टवेयरको साथै दुरसञ्चारप्रणालीका त्रुटीहरू,
- भौतिक सामग्रीको क्षति, संचालन जोखिमका केही उदाहरणहरू हुन



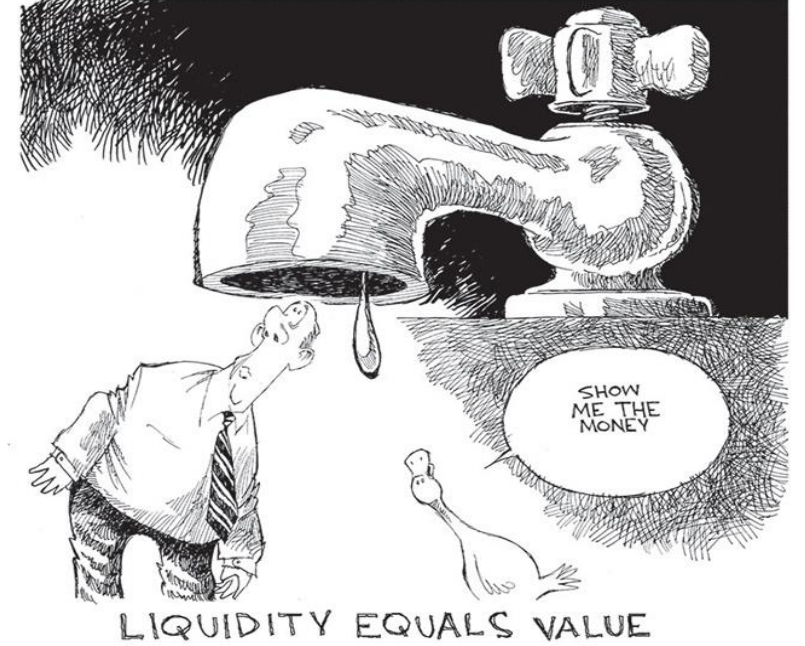
प्रविधि जोखिम (Technology Risk)



- प्रविधिले तोके अनुसार काम नगर्नु वा प्रविधिमा समस्या आई व्यवसाय संचालनमा बाधा पर्नु प्रविधि जोखिम हो
- System failure, Cyberattacks, Password theft, Data loss, Hardware & software failure, Virus Malicious attack प्रविधि जोखिमका केही उदाहरणहरू हुन

तरलता जोखिम

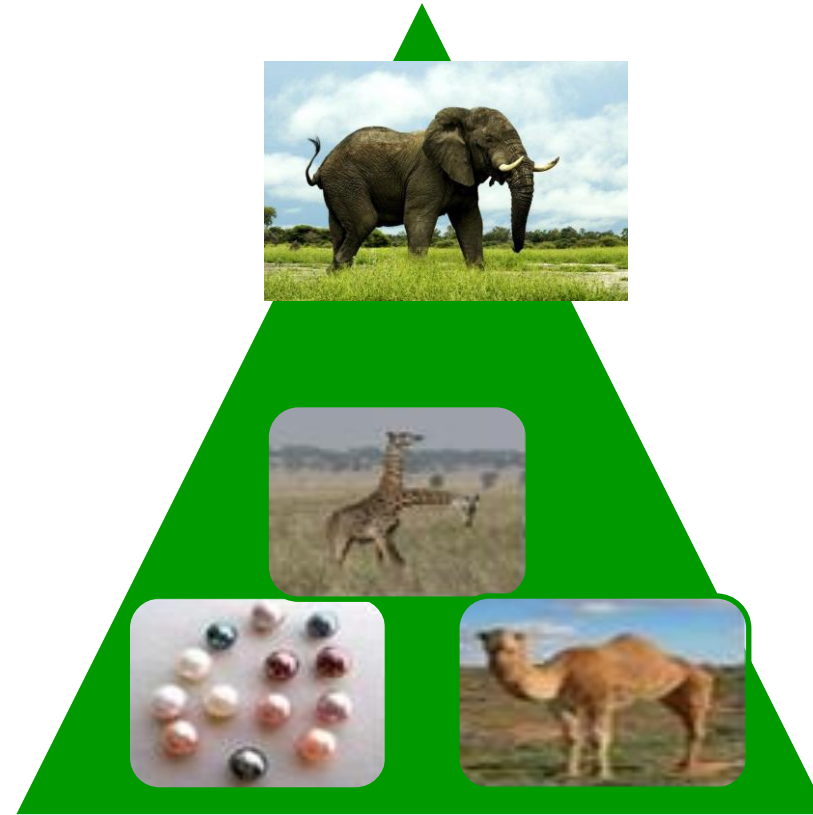
तरलता जोखिम : संस्थाको माग बमोजिमको कर्जा लगानी गर्न वा आफ्नो दायित्व पुरा गर्न रकम जुटाउन नसक्नु लाई तरलता जोखिम भनिन्छ ।



अन्य जोखिम

- कानुनी जोखिम : कानून अथवा नियमहरूको ज्ञानको कमी अथवा सो को पालना नगर्दा पर्ने जोखिम
- जनशक्ति जोखिम : कर्मचारीका कारणले उत्पन्न हुने जोखिम
- लगानी जोखिम : सही लगानी गर्न नसक्दा हुन सक्ने आर्थिक हानी
- अन्य जोखिम : सुशासन सम्बन्धी जोखिम, रणनीतिक जोखिम
- ठगी सम्बन्धी जोखिम, कानुनी जोखिम, बाह्य वातावरण सम्बन्धी जोखिम

सहकारीको वित्तीय जोखिम मापन



- यि तस्विरहरुमा के समानता छ ?



Tools for Measuring Performance of Financial Cooperatives

PEARLS	CAMELS	GIRAFE
<p>Protection</p> <p>Effective financial structure,</p> <p>Assets quality</p> <p>Rate of return</p> <p>Liquidity</p> <p>Sign of growth</p>	<p>Capital adequacy</p> <p>Asset quality</p> <p>Management</p> <p>Earnings</p> <p>Liquidity</p> <p>Sensitivity to market</p>	<p>Governance</p> <p>Information</p> <p>Risks analysis and control</p> <p>Activities</p> <p>Funding: equity and liabilities</p> <p>Efficiency</p>



ACCESS – 87 Indicators

A-one Competitive Choice
for Excellence in Service
and Soundness

Financial Perspective -13

Customers' perspective

Internal business
perspective

Learning & growth
perspective

**40% Weightage for
Financial Indicators**

PROBATION - 55 Indicators

Program for Building Absolute &
Professionalization

Financial Situation - 15

Harmony with members

Institutional development
and good governance

Management & planning

Accountability

Legitimacy

**50% Weightage for
Financial Indicators**

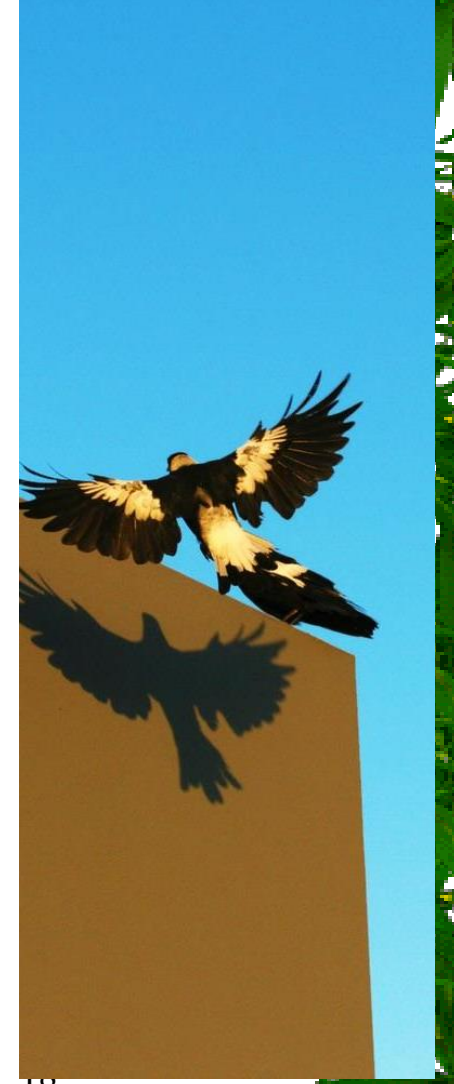
Weaknesses

- ✦ Less weightage to financial indicators and more weightage to subjective indicators
- ✦ Lack of important ratios such as OSS, FSS, Productivity, PAR
- ✦ No Grading

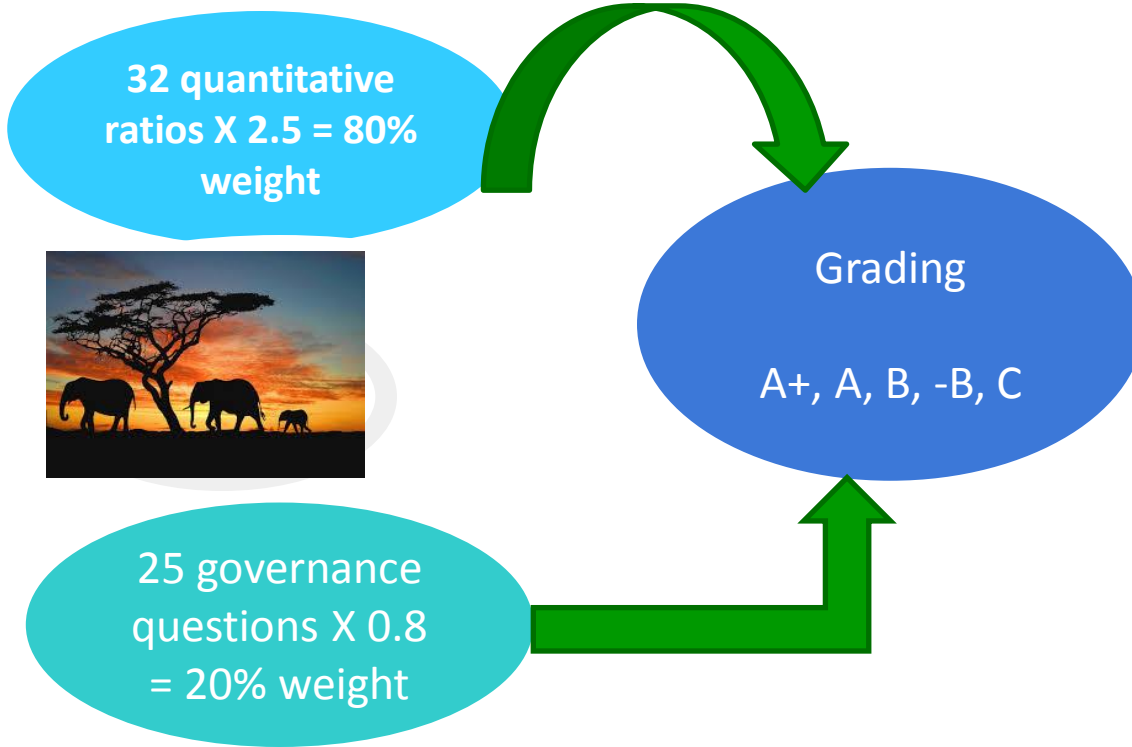


ELEPHANTS Tool

नाफा / कमाइ	Earnings
तरलता	Liquidity
प्रभावकारिता	Efficiency
उत्पादकत्व	Productivity
स्वस्थ वीत्तिय संरचना	Healthy Financial Structure
सम्पतिको गुणस्तर	Assets quality
खुद बृद्धि	Net Growth
समावेशिकरण	Targeting and inclusion
सुशासन	Self-governance



ELEPHANTS



जोखिम व्यवस्थापनका मापदण्डहरू

- जोखिम व्यवस्थापन सम्बन्धी नीति र रणनीतिहरू सञ्चालक समितिद्वारा स्वीकृत भएको हुनुपर्दछ र अनुगमन/प्रतिवेदनहरूको समीक्षा पनि समितिले गर्नुपर्दछ ।
- व्यवस्थापनले जोखिम व्यवस्थापन गर्नको लागि कार्यविधिहरू सुनिश्चित गराउनुपर्दछ ।
- जोखिम व्यवस्थापन गर्ने उत्तरदायी व्यक्तिहरू र समीक्षा गर्नेहरू बीच काम कर्तब्यको स्पष्ट बाँडफाँट गरिएको हुनुपर्दछ ।
- नयाँ सेवा कार्यान्वयन गर्नु अगाडी नै सम्भाव्य जोखिमको अनुमान गरिएको हुनुपर्दछ ।
- जोखिम बारे जानकारी प्राप्त गर्ने गरी सूचना प्रणाली प्रभावकारी हुनुपर्दछ ।
- जोखिमका सीमाहरू स्थापित गरी लागु गरिनुपर्दछ ।
- जोखिम व्यवस्थापन विधिहरूको नियमित समीक्षा भै रहनुपर्दछ ।



जोखिम व्यवस्थापनका तहहरू

- Risk Identification (जोखिम पहिचान गर्ने)
- Risk Assessment (जोखिम परीक्षण गर्ने) ।
- Risk Avoid बच्ने (जोखिम बाट बच्ने तरिकाहरू लागू गर्ने)
- Risk Reduction (जोखिम न्यूनीकरण) - जोखिम न्यूनीकरण तरिकाहरू लागू गर्ने
- Risk Transfer (जोखिम स्थानान्तरण गर्ने) - जोखिम स्थानान्तरण गर्ने तरिकाहरू लागू गर्ने
उदाहरणका लागि बीमा
- Allocation of budget for risks management- जोखिम व्यवस्थापनका लागि बजेट विनियोजन
व्यवस्था
- Use of Information Technology - सूचना प्रविधिको प्रयोग
- Ensure good governance - विधिको शासन सुनिश्चित गर्ने
- Loan approval- ऋण स्वीकृति (5 Cs)
- External Audit- बाह्य लेखा परीक्षण

तरलता सम्बन्धी जोखिम व्यवस्थापन

- तरलता प्रवाह योजना बनाई भरसक सबै महिनामा लगानी र असुली हुने रकमको प्रभाव बराबर हुने गरी मिलाउने,
- बचत लिँदा एकै व्यक्ति वा संस्थाबाट समयावधी नतोकि ठूलो बचत नलिने,
- बचतको निश्चित रकम भन्दा बढी भुक्तानी लिने ग्रहकले कम्तिमा ५ दिनको अग्रिम सूचना दिनु पर्ने व्यवस्था गर्ने,
- स्थिर सम्पत्तिमा अत्याधिक लगानी नगर्ने,
- तरलता अवस्थाको नियमित अनुगमनको गर्ने,
- समय सीमा तोकि गरिने वा कम परिचालन हुने किसिमका बचतलाई जोड दिने ।
- आफ्नो विश्वासिलो साझेदार संस्थामा पर्याप्त तरलता राख्ने ।
- बैंक, वित्तीय संस्था तथा संघ संग साझेदारी कायम गरी आवश्यकता पर्दा ऋण प्राप्त गर्न सक्ने वातावरण कायम गर्ने ।
- तरलता प्रवाह र तरलताको अन्तर (Liquidity Gap Analysis) हिसाव गरी महिनाको अन्त्य भन्दा अघिनै बाहिरी श्रोतबाट रकम प्राप्त गर्ने ।



कर्जा जोखिम व्यवस्थापन

- कर्जा माग गर्ने सदस्यको आवश्यकता, क्षमता, विगतको अनभव, पारिवारिक सहमति, सामाजिक परिवेश, सम्भाव्यता, प्रतिवद्धता, सुरक्षण आदिको सुक्ष्म तरिकाले अध्धयन गरी कर्जा आवदेकको छनौट गर्ने
- कर्जा आवदेकबाट कर्जाको लागि गरिएको आवेदन र सो साथ आवश्यक पर्ने सम्पूर्ण कागजातहरु लिई सोको विश्लेषण गर्ने,
- कर्जालाई सुरक्षित गर्न नियमानुसार पर्याप्त सुरक्षण र जमानत लिने,
- कर्जाको सही सदुपयोग भए नभएको जाच गर्न कर्जाको नियमित अनुगमन गर्ने,
- पर्याप्त कर्जा जोखिम कोषको व्यवस्था गर्ने,
- कुनै एक शीर्षक, कुनै एक स्थान विशेष, कुनै एकै समय र कुनै एक ग्राहकमा केन्द्रीत भई बढी कर्जा प्रवाह हुन नदिने,
- कर्जा प्रवाह तथा कर्जा असली सम्बन्धी कार्यक्रमलाई प्रभावकारी रुपमा संचालन गर्ने तथा कर्जा सम्बन्धी जोखिमलाई कम गर्नको लागि कर्जा सम्बन्धी आवश्यक नीतिहरु तथा कार्यक्रमहरु तयार गरी प्रभावकारी रुपमा कार्यान्वयन गर्ने आदि ।

करजा जोखिम व्यवस्थापन



ब्याज दर जोखिम व्यवस्थापन

- ब्याजदर निर्धारण विधि एवं यसको असर बारे राम्रो ज्ञान लिएको हुनु पर्दछ ।
- बजारमा भएको ब्याजदरको उतारचढावको अध्ययन गरी आफ्नो संस्थाको ब्याजदरमा उचित किसिमको समायोजन गर्ने,
- ब्याजदरको सन्दर्भमा संस्थाको वित्तीय अवस्था विश्लेषण गर्ने,
- वित्तीय स्रोत र त्यसको परिचालनलाई स्पष्ट ग्याप विश्लेषण गरी तादात्म्यता मिलाउने,
- ब्याजदर र यसको निर्धारण प्रकृयाबारे सदस्यहरूलाई समय समयमा सुसूचित गराउने,
- व्यवस्थापनबाट ब्याजदर जोखिम न्यूनीकरण गर्नका लागि आवश्यक नीति नियमको व्यवस्था गरी सो को कार्यान्वयन गर्नुपर्ने ।

सञ्चालन जोखिम व्यवस्थापन

- संस्थाको आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली बलियो र प्रभावकारी बनाउने,
- लेखा सुपरिवेक्षण समितिलाई दक्ष र सकृय बनाई प्रभावकारी निरीक्षण व्यवस्था मिलाउने,
- कर्मचारी वा पदाधिकारीहरुबाट हने लापरवाही कम गर्न दण्ड र सजायको व्यवस्था एवं क्रस चेक र भैरिफिकेशनको व्यवस्था मिलाउने,
- ठूलो जोखिमबाट बच्न भौतिक सम्पत्ति एवं नगदको बीमा गर्ने,
- कम्प्युटर सफ्टवेयरको व्यापकअप, ईन्पुट, अप्रभल, अथोराईजेशन व्यवस्था तथा एन्टि भईरस आदिका सम्बन्धमा स्पष्ट व्यवस्था गर्ने,
- प्रचलित कानून तथा नीतिनियमहरु र संस्थाका आन्तरिक नीति तथा कार्यविधिहरुको राम्रो अध्ययन गरीमात्र कार्य गर्ने,
- संस्थागत सुशासन कायम राख्ने आदि ।





Thank you



Nav Raj Simkhada, Ph.D.

Deputy Chief Executive Officer, SKBBL

Email: navraj.simkhada@skbbl.com.np

Email: navraj.simkhada@gmail.com

Email: navraj.simkhada@ymail.com

Tel: 9851324803, 9841425366 (M)