

Виноградов А. И.

*кандидат экономических наук,
соискатель Российской академии предпринимательства
e-mail: avinogradov @ lokobank.ru*

Модернизация системы риск-менеджмента в коммерческих банках России

В настоящее время в российских коммерческих банках существует объективная необходимость в модернизации системы риск-менеджмента. Растущая просроченная задолженность среди заемщиков банка, с одной стороны, и отсутствие в кредитном портфеле коммерческого банка инновационно-инвестиционных кредитов сроком более трех лет, с другой — свидетельствуют о несовершенстве модели риск-менеджмента в банковской системе и подчеркивают потребность оперативного ее совершенствования.

Ключевые слова: *система, инновационный, инвестиционный, кредит, модель, риск-менеджмент, банк, коммерческий, контроль, эффект, активы, анализ, качественный, количественный, метод, финансы.*

Vinogradov A. I.

*PhD (Economics),
competitor of the Russian academy of entrepreneurship*

Modernization of system risk-management in commercial banks of Russia

Now in the Russian commercial banks there is an objective need for modernization of system of a risk management. The growing arrears among borrowers of bank, on the one hand, and absence in a credit portfolio of commercial bank of the innovative and investment credits more than three years, with another — testify to imperfection of model of a risk management in a banking system and emphasize requirement of its expeditious improvement.

Keywords: *system, innovative, investment, credit, model, risk management, bank, commercial, control, effect, assets, analysis, qualitative, quantitative, method, finance.*

Опирируя в нестабильной среде и не владея полной информацией о контрагентах, коммерческие банки вынуждены рисковать в повседневной деятельности. При этом банки имеют возможность минимизировать значительную часть несистемного риска, однако не всегда это делают, поскольку риск прямо пропорциональный доходу и полностью приемлемый при наличии достаточных компенсаций.

В исследовании риска целесообразно размежевывать два ключевых направления – распознавание и оценку уровня риска и принятия решений относительно риска.

Понятие «риск» встречается в быту многих общественных и естественных наук, и каждая из них имеет собственные цели и методы исследования риска. Специфика экономического аспекта связана с тем, что риск, невзирая на ожидаемый финансовый выигрыш, отождествляется с вероятным материальным убытком, предопределенным реализацией избранного хозяйственного, организационного или технического решения или неблагоприятным влиянием окружающей среды, которая включает изменение рыночных условий, форс-мажорные обстоятельства и тому подобное. Такая трактовка риска в банковской сфере полностью оправдана, поскольку, выполняя функции финансовых посредников в экономической системе, коммерческие банки обеспечивают львиную долю своих потребностей в денежных ресурсах за счет привлеченных средств. Следовательно, чтобы формировать пассивы путем заимствования, у банков должна быть высокая степень надежности и доверие общества которое, в свою очередь, склонное доверять свои временно свободные средства тем финансовым посредникам, которые демонстрируют стабильную прибыль и минимальные потери. Таким образом, для банка риск являет собой вероятность потерь и тесно связан с нестабильностью банковского дохода.

Как известно, современные коммерческие банки в процессе своей деятельности сталкиваются со многими видами рисков, однако не все риски поддаются банковскому контролю. На коммерческие банки влияют экзогенные и эндогенные факторы, но только часть из них находится в сфере непосредственного или опосредствованного влияния финансового посредника.

Риски операционной среды банк берет на себя как регулируемая фирма, которая является ключевым звеном платежной системы. Они сочетают в себе те риски, которые стоят на страже интересов банка, но с помощью которых над банком осуществляется контроль, а также те, которые генерируются средой деятельности коммерческого банка. Законодательный риск возникает в связи с изменением банковского законодательства. Правовые и нормативные риски заключаются в том, что некоторые правила могут поставить банк в невыгодное положение относительно конкурентов, а также в постоянно существующей угрозе возникновения новых правил, не благоприятных для банка. Риски конкуренции объясняются такими условиями: банковские продукты и услуги предоставляют финансовые и нефинансовые фирмы, — как

резиденты, так и нерезиденты, таким образом, создаются три слоя конкуренции (между банками, банками и небанковскими финансовыми институтами, резидентами и нерезидентами).

Экономические риски связаны с национальными и региональными экономическими факторами, способными существенно повлиять на деятельность банка.

Суверенный риск страны является более серьезным кредитным риском, чем тот, который берет на себя финансовый посредник, когда вкладывает средства в отечественные активы. С одной стороны, правительство страны может запретить выплату задолженности или ограничить платежи, создав дефицит иностранной валюты или по политическим причинам, с другой — владельцы требований к иностранным заемщикам поддаются большему риску в случае банкротства контрагента, чем инвесторы отечественных должников, которые имеют возможность обратиться в суд.

Риски управления содержат риск мошенничества со стороны персонала банка, риск неэффективной организации, риск неспособности руководства банка принимать целесообразные решения, а также риск того, что банковская система вознаграждений не обеспечивает соответствующего стимула.

Негативным эффектом масштаба, есть например, следствие избыточной (неиспользуемой) мощности, лишней технологии и неэффективной бюрократической организации предприятия, которое приводит к замедлению его роста. Технологический риск для банка может повлечь потерю конкурентоспособности и в долгосрочной перспективе банкротство. И наоборот, выгоды от инвестиций в технологию могут обеспечить значительные преимущества перед конкурентами, а также предоставить возможности для создания и внедрения новых банковских продуктов и услуг. Операционный риск, который иногда называют «риском груза», заключается в способности банка оказывать финансовые услуги прибыльным способом. То есть как способность оказывать услуги, так и способность контролировать расходы, связанные с предоставлением этих услуг, равной степенью являются важными элементами. Операционный риск частично принадлежит к технологическому риску и может быть результатом неправильной совместной работы или технологии поломки систем поддержки операционного отдела банка.

Риск внедрения новых финансовых инструментов связан с предложением новых видов банковских продуктов и услуг. Подобные проблемы возникают в том случае, когда спрос на новые виды услуг меньший ожидаемого, расходы более высоки ожидаемых, а действия

руководства банка на новом рынке не достаточно умеренны. Стратегический риск отображает способность банка выбирать географические и продуктовые сегменты, по прогнозам прибыли для банка в будущем, с учетом комплексного анализа будущей операционной среды. [1]

В наибольшей степени банковскому контролю поддаются риски, непосредственно связанные с формированием банковского баланса. Финансовые риски разделяются на шесть категорий: процентный риск, кредитный риск, риск ликвидности, внебалансовый и валютный риск, а также риск использования ссудного капитала (табл. 1). Первые три вида рисков являются ключевыми для банковской деятельности и составляют основу эффективного управления активами и пассивами банка. Риски внебалансовой деятельности предопределены тем, что внебалансовые инструменты переходят в активную или пассивную часть банковского баланса с вероятностью меньше единицы, и оказываются в том, что внебалансовые инструменты, создавая позитивные и негативные будущие денежные потоки, могут привести финансового посредника к экономической неплатежеспособности и повлечь несбалансированность активов и пассивов.

Валютный риск связан с неопределенностью будущего движения валютных курсов, то есть цены национальной валюты относительно иностранных, и выражается в том, которое может состояться неблагоприятное изменение чистой банковской прибыли и чистой стоимости финансового посредника. Риск использования ссудного капитала определяется тем, что собственный капитал банка может быть использован в качестве «подушка» для смягчения последствий снижения стоимости активов для вкладчиков и кредиторов банка: банковского капитала может оказаться недостаточно для завершения операций.

В процессе изучения, а тем более в процессе управления банковскими рисками необходимо помнить, что в реальности все виды рисков взаимозависимые. Кроме выявления и оценки индивидуальных или «чистых» рисков своей деятельности (таких как процентный, кредитный риски и риск ликвидности), банк имеет должен понимать: каким может быть совокупный уровень принятого им риска. Этот этап требует количественного и качественного анализа потенциальных потерь, а также информации об убытках в прошлом.

Качественный анализ предполагает расчет следующих показателей:

- максимальные потери, которые можно предусмотреть (MFL, maximum foreseeable loss), – максимальная величина убытков, которые будет иметь банк, если события будут развиваться по наихудшему сценарию и система «обеспечение безопасности»

Таблица 1

Риск	Традиционный способ оценки	Прогрессивный способ оценки	Управление рисками
Процентный риск	- RSA/RSL - RSA-RSL	- GAP по группам сроков погашения - Duration - VAR	- управление GAP в динамике - анализ Duration - хеджирование
Кредитный риск	- ссуды/активы - недействующие /ссуды - сомнительные/ссуды - резервы для возмещения потерь за ссудами/ссуды	- концентрация кредитов - увеличение ссудной задолженности - ставки процента по кредитам - резервы для покрытия неэффективных кредитов	- формирование и проведение кредитной политики, сегментация - кредитный анализ - диверсификация кредитного портфеля - мониторинг - создание резервов - секьюритизация - страхование
Риск ликвидности	- ссуды/депозиты - ликвидные активы/ депозиты	- оценка чистой ликвидной позиции	- планирование ликвидности - отслеживание ликвидной и платежной позиции банка
Валютный риск	- открытая валютная позиция	- оценка валютного портфеля банка - VAR	- диверсификация - хеджирование - страхование - создание резервов
Риск использования ссудного капитала	- капитал/депозиты капитал/ликвидные активы	- активы, взвешенные с учетом степени риска/капитал - соотношение роста активов и увеличения капитала	- планирование капитала - анализ стойкости роста - дивидендная политика - контроль достаточности капитала с учетом риска
Внебалансовый риск	- объем внебалансовой деятельности/ капитал	- основная сумма опциона	- конверсия рисков - создание резервов - достаточность капитала

банка не работает. Классификация потерь (например, согласно причинам, которые их вызывали);

- расчет и определения потерь, о которых нет отчетности;
- определение основных тенденций на основе собранной статистики;
- составление прогноза банковских потерь на перспективу.

Полезным инструментом для принятия управленческих решений в отрасли банковских рисков является ретроспективная Матрица примеров оценки и использованных приемов минимизации рисков, которая применяется многими зарубежными кредитными организациями. Такая матрица складывается на основе банковской практики решения кризисных ситуаций.

Идентификация и классификация потенциальных убытков помогает банку решить сразу несколько проблем. В частности, сбор информации на систематической основе позволяет: а) создать базу данных для будущих прогнозов банковских потерь; б) выявить самые слабые места в организации финансового посредника и выделить ключевые направления реорганизации его деятельности; в) определить самые эффективные методы минимизации рисков. Главными способами ограничения банковских рисков принято считать такие:

- объединение риска — метод, направленный на снижение риска путем превращения случайных убытков в относительно небольшие постоянные расходы (этот метод лежит в основе страхования);
- распределение риска — метод, при котором риск вероятного убытка разделяется между участниками таким образом, что возможные потери каждого относительно небольшие (чаще всего применяется при проектном финансировании);
- лимитация — метод, который предусматривает разработку детальной стратегической документации (оперативных планов, инструкций и нормативных материалов), которая устанавливает предельно допустимый уровень риска за каждым направлением деятельности банка, а также четкое распределение функций и ответственности банковского персонала;
- диверсификация — метод контроля риска за счет подбора активов, доходы за которыми по возможности мало коррелируют между собой [3];

Синтетические методы хеджирования допускают использование внебалансовых видов деятельности: форвардные соглашения о будущей процентной ставке, финансовых фьючерсах, опционах и свопах. Новые подходы к ограничению банковских рисков открывают такие инновации:

- секьюритизация активов — эмиссия и следующая продажа ценных бумаг, обеспеченных банковскими активами;
- сегментация и продажа кредитов — дробление процедуры кредитования на четыре этапа (открытие кредита, финансирования, продажа, обслуживание) и специализация финансового посредника на том этапе, где он имеет относительные конкурентные преимущества.

Однако, имея возможность практически полностью иммунизировать себя от большинства эндогенных рисков, финансовый посредник стремится лишь снизить его до приемлемого уровня, повысив тем

же свою рентабельность. Комбинация таких факторов, как прибыльность банка, размер собственного капитала и уровень банковской задолженности, а также статистика средних ежегодных убытков и степень склонности руководства банка, до принятия риска определяют тот уровень максимального совокупного риска (величину ли потерь), какой банк способен финансировать самостоятельно. Он определяется (а) для каждого уровня потерь и (б) как средний уровень, который пересматривается ежегодно в зависимости от условий, которые изменяются, и имеет название «болезненного порога».

Главной целью финансирования риска является создание резервов на покрытие убытков в случае их возникновения. Для защиты банка от потерь используется чрезвычайно широкий спектр доступных финансовых инструментов и ресурсов.

Источники финансирования риска принято разделять на внутреннее, которые позволяют покрыть потери банка в пределах «болезненного порога», и внешние источники для финансирования убытков выше этого уровня. Ключевым внутренним источником является создание резервов. Под внешними источниками обычно понимают страхование, однако в распоряжении банка есть также другие инструменты — кредитные линии, дополнительные заимствования.[2] Определить достаточность финансовой защиты можно путем сопоставления максимальных потерь, которые можно предусмотреть, (MFL) с тем объемом ресурсов, который способны обеспечить внутренние и внешние источники финансирования риска. Для повышения эффективности финансовой защиты банка следует регулярно проводить мониторинг предложений страхового рынка и стоимости предлагаемых вариантов, а также проводить сравнение за уровнем приемлемого риска (за рубежом информацию, как правило, можно получить в органах банковского надзора) и расходам на его страхование с практикой других банков (например, Risk and Insurance Management Society and Tillinghast публикуют «Cost of Risk Survey»).

Банковская программа финансирования риска должна складываться таким образом, чтобы обеспечить одновременно как стабильность покрытия рисков, так и минимизацию прямых расходов банковского риска. В соответствии с отмеченной целью перед банком стоят такие задания:

- содержание риска в пределах финансовых возможностей банка, предопределенных текущими финансовыми ресурсами и степенью склонности руководства банка до принятия риска;

- использование внешних источников финансирования риска (таких как страхование) с наименьшими расходами для защиты банка от «катастроф»;
- обеспечение максимальной стабильности долгосрочных расходов банковских рисков.

Управление риском предусматривает создание стимулов для сокращения риска и расходов, основанных на сборе информации обо всех потенциальных и реальных расходах на покрытие потерь, а также на формировании системы штрафов и вознаграждений. Реализация систематического мониторинга эффективности разных программ контроля за рисками, кроме разработки стандартов для данных программ, должна включать также сбор и анализ информации о случаях их неудовлетворительной эффективности.

Для координации целей финансового посредника и контроля уровня риска целесообразно подготовить письменный меморандум о политике контроля рисков и создать комитет, который будет состоять из руководителей высшего звена и руководителей заинтересованных отделов.

Как правило, банк имеет в своем распоряжении внутренние подразделения, которые так или иначе контролируют и регулируют банковские риски, — службы безопасности, внутреннего аудита и внутреннего контроля, однако после сравнительного анализа роли и места этих подразделений в обеспечении жизнедеятельности финансового посредника становится очевидной необходимость создания принципиально другой службы «быстрого реагирования», которое обеспечит банку большую стойкость и существенные конкурентные преимущества.

Новой структурной единицей, которая должна заниматься вопросами оценки банковских рисков и выработкой стратегии и тактики управления рисками, может стать Комитет контроля рисков, на который полагаются такие задания:

- разработка письменного меморандума о политике контроля рисков;
- осуществление контроля уровня приемлемого риска, установления компромисса «рискованность — прибыльность»;
- определение «порога боли»;
- установление способов финансирования риска и постоянный мониторинг соответствующих расходов;
- разработка вариантов и принятие решений относительно выхода из кризисных ситуаций;
- анализ ситуаций и определение санкций против «виновных» сотрудников.

Комитет может быть организован по принципу «круглого стола» из руководителей банковских подразделений, при этом сам Комитет подотчетен и прямо подчинен Председателю Правления банка. Некоторые контрольные и управленческие функции Комитет может делегировать заинтересованным управлениям, например:

- информационно-аналитический отдел: контроль достаточности финансовой защиты, расчеты, связанные с проведением качественного (показатели MFL, MPL) и количественного анализа потенциальных потерь;
- служба внутреннего контроля: поиск информации о новых видах риска и новых инструментах минимизации; анализ внешних источников финансирования риска; получение информации в органах банковского надзора об уровне индивидуальных рисков, принятых сравненными банками, и ее анализе;
- отдел внутреннего аудита : организация мониторинга эффективности программ контроля за рисками (разработка стандартов, сбор и анализ информации о случаях неудовлетворительной эффективности).

Текущие совещания Комитета целесообразно проводить еженедельно (в случае необходимости ли, исходя из сформированной банковской практики), в ходе которых обсуждать итоги рабочей недели и экономические прогнозы и тенденции на будущее. Экстренные совещания имеют целью разработку и координацию мероприятий относительно выхода из кризисной ситуации и допускают участие экспертов, узких специалистов, непосредственных исполнителей.

Обмен информацией на всех уровнях (совет директоров — комитет контроля рисков — персонал) может осуществляться в форме ежегодных отчетов, общих совещаний, семинаров, конференций, интервью, бюллетеней и тому подобное и служит целям проверки эффективности и усовершенствования системы управления банковскими рисками.

Создание Комитета контроля рисков и адекватное распределение функций среди заинтересованных подразделений позволит решить такие задания:

- а) повысит качество управления банковскими рисками;
- б) обеспечит всеобъемлющий контроль за коммерческой деятельностью;
- в) позволит оптимально руководить банковскими активами и пассивами, в пределах четче определенного компромисса между рискованностью и прибыльностью банковских операций.

Для эффективного управления финансовому посреднику необходимо четко сформулировать должностные обязанности менеджеров высшего звена. Как правило, сначала ставятся перспективные цели и задания организации, определяются пути их выполнения, потом производится меморандум об управлении банковскими рисками, который должен быть одобрен советом директоров банка.

Меморандум приходится к сведению всего персонала и содержит, как минимум, такие положения:

- а) цели;
- б) банковское понимание процесса управления банковскими рисками;
- в) желательное значение «порога боли» и других показателей уровня сдерживания риска;
- г) ответственность персонала за выполнение программы;
- д) подотчетность Совету директоров.

Однако, невзирая на то, что ответственность за выполнение программы управления банковскими рисками распространяется на всех служащих учреждения, менеджеры высшего звена обязаны нести финансовую ответственность за принятые ими решения. Это положение должно быть зафиксировано в их контракте, а решение о санкциях — приниматься советом директоров после тщательной проверки конкретных обстоятельств и степени вины отдельного служащего в финансовой «катастрофе».

Определение четких индивидуальных ежегодных целей на основе общей программы управления рисками позволяет достичь наилучшего результата в ограничении банковских рисков. Как правило, отправной точкой служит показатель ежегодной стоимости риска (COR, cost of risk), который рассчитывается за несколько прошлых лет. Учитывая условия, которые изменяются, этот показатель может использоваться в качестве «барометр» расходов на управление риском. В то же время банк может ставить перед собой нефинансовые задания, такие как, например, разработка и применение новой специфической программы контроля риска и тому подобное. Кроме того, для наиболее успешного управления рисками необходимо проводить периодический мониторинг эффективности программы управления рисками наподобие аудиторской проверки.

Используемые источники

1. Лазарев А.Н. Некоторые аспекты управления экономическими интересами государства в глобальной экономике // Вестник Академии экономической безопасности. — 2011. — С. 13.
2. Москвин В.А. Кредитоспособность заемщиков — узловая проблема безопасности банковской системы // Вестник Академии экономической безопасности МВД России. — 2010. — № 11. — С. 58.
3. Смулов А.М. О перспективных подходах банков к работе с проблемной и просроченной ссудной задолженностью / А.М. Смулов, О.А. Нурзат // Финансы и кредит. — 2010. — № 33(417). — С. 51.