

Давыденко А. К.
аспирант,
Российская академия предпринимательства

Анализ и основные направления развития системы управления внутренними рисками коммерческого банка ВТБ24

***Аннотация.** В статье проведен анализ и предложены ключевые направления развития Группы ВТБ в области риск-менеджмента и. методы снижения внутренних рисков в банке ВТБ 24.*

***Ключевые слова:** внутренние риски, коммерческий банк, система управления рисками, факторы снижения внутренних рисков.*

***The summary.** The article analyzes and proposes key areas for development of the VTB Group on Risk Management and. Methods to reduce internal risks in the bank VTB 24.*

***Keywords:** internal risks, commercial bank, risk management, internal factors reducing risks.*

Актуальность темы обусловлена тем, что в настоящее время исследованию и основным направлениям развития систем управления внутренними рисками в коммерческих банках уделяется повышенное внимание.

Поэтому, актуален и необходим поиск новых подходов к управлению внутренними рисками путем развития систем управления внутренними рисками коммерческих банков для наиболее эффективного использования их потенциала в целях снижения и предотвращения внутренних рисков в коммерческих банках РФ.

Проблемы, связанные с управлением рисками коммерческого банка исследованы в публикациях М.А Бухтина, Я.Д. Вишнякова, Б.В. Сазыкина, Ю.Н. Юденкова. Но проблемам управления внутренними рисками в коммерческих банках уделяется недостаточно внимания.

Постановка задачи. Провести анализ и предложить ключевые направления развития Группы ВТБ в области риск-менеджмента, методы снижения внутренних рисков в банке ВТБ 24.

Управление внутренними рисками — одна из наиболее актуальных тем в финансовой и банковской сферах. Целью управления являются предотвращение негативных последствий, которые могут возникать в

текущей деятельности кредитной организации, усиление контроля бизнес-процессов¹.

Система управления внутренними рисками — комплекс организационных, методических, автоматизированных средств по предупреждению возможных внутренних рисков, минимизации отрицательных последствий и недопущению повторов их реализации².

В аспекте организации процесса управления рисками рассматриваемая система предполагает выделение следующих элементов: субъекты управления; идентификация риска; оценка степени риска; мониторинг риска.

Все элементы системы управления внутренними банковскими рисками представляют собой различное сочетание приемов, способов и методов работы персонала банка. Остановимся подробнее на отдельных элементах данной системы.

Субъекты управления внутренними банковскими рисками зависят от размеров и структуры банка. К их числу в банке ВТБ 24 относятся:

- руководство банка, отвечающее за стратегию и тактику банка, направленные на рост прибыли при допустимом уровне рисков;
- комитеты, принимающие решения о степени определенных видов фундаментальных рисков, которые может принять на себя банк;
- подразделение банка, занимающееся планированием его деятельности;
- функциональные подразделения, отвечающие за коммерческие риски, связанные с направлениями деятельности этих подразделений;
- аналитические подразделения, предоставляющие информацию для принятия решений по банковским рискам;
- службы внутреннего аудита и контроля, способствующие минимизации операционных рисков и выявлению критических показателей, сигнализирующих о возможности возникновения рисковой ситуации;
- юридический отдел, контролирующий правовые риски.

Идентификация риска ВТБ 24 заключается в выявлении областей (зон) риска, специфичных для различных видов риска. Идентификация риска предполагает не только выявление зон риска, но также практических вы-

¹ Бухтин М. А. Риск-менеджмент в кредитной организации: методология, практика, регламентирование. Книга 1: Методика и практика работы подразделений риск-менеджмента/Методическое пособие. М.: Издательский дом «Регламент», 2008.

² Вишняков Я. Д. Общая теория рисков: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений/Я. Д. Вишняков, Н. Н. Радаев. 2-е изд., испр. М.: Издательский центр «Академия», 2008.

год и возможных негативных последствий для банка, связанных с этими зонами. Для идентификации риска, как и других элементов системы управления, большое значение имеет хорошая информационная база, складывающаяся из сбора и обработки соответствующей информации. Отсутствие соответствующей информации — важный фактор любого риска.

Для оценки степени риска используется качественный и количественный анализ.

Выделены критерии оценки рисков:

- кредитный риск: репутация заемщика, способность заимствовать средства, способность заработать средства для погашения долга в ходе текущей деятельности, капитал заемщика, обеспечение кредита, условия кредитной операции, контроль (соответствие операции законодательной базе и стандартам).
- процентный риск: влияние движения процента по активным и пассивным операциям на финансовый результат деятельности банка, длительность окупаемости операции за счет процентного дохода, степень чувствительности активов и пассивов к изменению процентных ставок в данном периоде;
- операционный риск: влияние качества персонала на результаты работы банка; степень ошибок при совершении операций, связанная с организацией и технологией производственного процесса в банке; влияние внешних факторов на ошибочность принимаемых решений;
- риск несбалансированной ликвидности: качество активов и пассивов, соответствие структуры активов и пассивов по суммам, срокам, степени ликвидности и востребованности.

Процесс мониторинга риска ВТБ 24 включает в себя: распределение обязанностей по мониторингу риска, определение системы контрольных показателей (основных и дополнительных), методы регулирования риска.

Обязанности по мониторингу рисков распределяются между функциональными подразделениями банка, его специализированными комитетами, подразделениями внутреннего контроля, аудита и анализа, казначейством или другим сводным управлением банка, его менеджерами. При этом функциональные подразделения банка отвечают за управление коммерческими рисками, а комитеты и сводные подразделения — фундаментальными рисками. Круг контрольных показателей включает финансовые коэффициенты, лимиты по операциям, структуре портфеля активов и пассивов, их сегментов, стандарты для контрагентов банка (например, для заемщиков, эмитентов ценных бумаг, банков-партнеров).

Регулирование представляет собой совокупность методов, направленных на защиту банка от риска. Эти методы условно можно разделить на четыре группы:

- 1) методы предотвращения рисков;
- 2) методы перевода рисков;
- 3) методы распределения рисков;
- 4) методы поглощения рисков.

К методам регулирования риска в ВТБ 24 можно отнести:

- создание резервов на покрытие убытков в соответствии с видами операций банка, порядок использования этих резервов;
- порядок покрытия потерь собственным капиталом банка;
- определение шкалы различных типов маржи (процентной, залоговой и т.д.), основанной на степени риска;
- контроль за качеством кредитного портфеля;
- отслеживание критических показателей в разрезе видов риска;
- диверсификация операций с учетом факторов риска;
- операции с производными финансовыми инструментами;
- мотивацию бизнес-подразделений и персонала, связанного с рисковыми операциями банка;
- ценообразование (процентные ставки, комиссии) с учетом риска;
- установление лимитов на рискованные операции;
- продажа активов;
- хеджирование индивидуальных рисков.

Система управления рисками является важнейшим элементом устойчивого развития бизнеса банка ВТБ 24. В 2006-2009 гг. была проведена значительная работа по повышению эффективности системы риск-менеджмента, в рамках которой банком был принят ряд мер³:

1. В ВТБ 24 была запущена унифицированная система контроля отраслевых и страновых рисков.
2. Внедрены базовые элементы системы консолидированного контроля кредитных рисков по операциям с корпоративными клиентами в части согласования крупных сделок.
3. Завершен первый этап создания стандартизированной системы отчетности компаний Группы, перед ОАО Банк ВТБ и консолидированной отчетности по рискам Группы в целом.
4. В Группе и Банке реализована процедура расчета экономического капитала (Capital-at-Risk) в соответствии с требованиями международного комитета по банковскому надзору «Базель II».

³ <http://www.vtb24.ru/>

5. В 2009 г. начал работу Кредитный комитет Группы, координирующий процесс интеграции систем управления рисками.

С учетом расширения Группы ВТБ, усложнения структуры и роста объемов проводимых операций к *ключевым направлениям развития Группы в области риск-менеджмента* относятся:

1. Дальнейшее развитие концепции экономического капитала в Группе, в целях обеспечения ее широкого применения для аналитической поддержки принятия управленческих решений.

2. Инкорпорирование необходимых элементов риск-менеджмента в действующую в Группе ВТБ систему бизнес-планирования для дальнейшего придания ей большей риск-ориентированности.

3. Продолжение и углубление системной работы по подготовке к переходу на стандарты «Базель II» в Российской Федерации и других странах местонахождения компаний Группы (прежде всего, в СНГ).

4. Систематизация и внедрение процедур агрегированной оценки и лимитирования рисков на общегрупповом уровне.

5. Масштабное развитие передовых методологических подходов, современного инструментария и технологий риск-менеджмента, включая стресс-тестирование.

6. Комплексная автоматизация процессов анализа и оценки рисков, в том числе на основе интеграции в Корпоративную информационную систему и Корпоративное информационное хранилище.

С точки зрения совершенствования кредитной работы в Банке ВТБ 24, автором предложены *основные мероприятия по повышению эффективности управления кредитными рисками, которые предусматривают:*

1. Оптимизацию кредитных процедур, ускорение принятия кредитных решений, в том числе за счет стандартизации процедур, упрощения и автоматизации документооборота.

2. Внедрение количественных методов оценки рисков. Развитие применяемых моделей, оценивающих как ожидаемые кредитные потери (покрываемые резервами), так и неожиданные (рассчитываемые с применением подхода Value-at-Risk).

3. Усиление контроля над объемом проблемной и просроченной задолженности и совершенствование методов работы с задолженностью.

4. Совершенствование системы ценообразования по кредитным продуктам (в части определения платы за риски).

5. Активное управление кредитным риском. В качестве перспективных механизмов активного управления портфелем рассматривается секьюритизация активов и использование кредитных деривативов.

Дальнейшее развитие эффективного управления прочими видами рисков — рыночными, риском ликвидности, операционными — также является необходимым условием достижения целей по качественному росту бизнеса ВТБ 24.

Основными направлениями совершенствования управления рыночными рисками и риском ликвидности в ВТБ 24 являются:

1. Совершенствование систем сопоставимых показателей (позволяют получить консолидированную оценку рисков, принимаемых ВТБ 24 в целом), консолидированных общих лимитов, ориентиров и нормативов (ограничивают рыночные риски для каждого из дочерних банков и Группы ВТБ в целом), централизованного управления ликвидностью;

2. Интеграция методов количественной оценки рисков и концепции экономического капитала, необходимого для их покрытия, в систему принятия решений о проведении операций;

3. Совершенствование методологии стресс-тестирования в части чувствительности финансовых показателей ВТБ 24 к изменению рыночных риск-факторов: процентных ставок, валютных курсов и котировок ценных бумаг — в соответствии с требованиями Базельского комитета по банковскому надзору;

4. Автоматизация сбора данных и формирования управленческой отчетности о состоянии рыночных рисков и риска ликвидности.

В области управления *операционным риском ключевой задачей* является совершенствование единых стандартов управления операционными рисками во ВТБ 24 и методологии оценки операционного риска и капитала на его покрытие.

Очевидно, что подходы к оценке операционных рисков находятся пока в стадии становления. Для их развития необходимо иметь, по крайней мере, два вида оценки: объем ущерба и вероятность потерь.

Получение данной информации, ее регистрация как раз и составляет основную проблему. Для ее решения, например, коммерческие банки Великобритании, Германии и Франции объединились в своих усилиях по сбору данных об операционных рисках. На анонимной основе они предоставляют друг другу информацию о внутренних рисках, что в определенной мере позволяет оценить вероятность возникновения операционных рисков ^{4,5}.

⁴ Риск-менеджмент в кредитной организации: методология, практика, регламентирование. Кн. 2 / Юденков Ю.Н., Тысячникова Н. А., Ермаков С. Л. и др. М.: ИД «Регламент», 2008.

⁵ Сазыкин Б. В. Управление операционным риском в коммерческом банке. М.: Вершина. 2008.

В том случае, если вероятность риска низка, а потери велики, банку ВТБ 24 следует перевести риск, например, застраховать от пожара, сбоев в компьютерных программах, сетевых отключений. Если вероятность низка и сумма ущерба незначительна, следует принять риск. При высоком уровне вероятности наступления события и сумме ущерба необходимо принимать меры по предотвращению риска. Наконец, если вероятность наступления события велика, а сумма ущерба незначительна. В этом случае также необходимо принять меры по снижению риска.

Предложены методы снижения внутренних рисков в банке ВТБ 24:

- планирование процедур управления внутренними рисками и, в частности, управления информационной безопасностью;
- регламентирование и контроль всех проводимых в Банке процедур, делегирование и разделение полномочий, постоянное совершенствование используемых технологий и информационных систем;
- регулярный аудит банка на предмет снижения внутренних рисков (в том числе аудит безопасности);
- регистрация в информационной системе банка всех действий связанных с управлением внутренними рисками;
- аутсорсинг (Managed Service) непрофильных активов (в том числе информационных систем);
- обеспечение банковской тайны (хотя принятие новых законов в последнее время серьезно усложнило эту задачу);
- обеспечение непрерывности бизнес-процессов;
- обеспечение контроля работы операциониста в АБС банка.

Выводы

1. Проведен анализ системы управления внутренними рисками коммерческого банка ВТБ 24.
2. Выделены ключевые направления развития Группы ВТБ (Банка ВТБ 24) в области риск-менеджмента.
3. Выявлены основные мероприятия по повышению эффективности управления кредитными рисками и основные направления совершенствования управления рыночными рисками и риском ликвидности и операционными рисками в ВТБ 24.
4. Автором предложены методы снижения внутренних рисков в банке ВТБ 24.