



УДК 336.71
ББК 65.262.10

МЕСТО РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ОБЩЕЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ БАНКОМ

Д.А. Трифонов

Снижение доходов коммерческих банков по сравнению с докризисным периодом требует от банковского менеджмента таких управленческих решений, которые позволят кредитной организации осуществлять свою деятельность максимально эффективно. В этих условиях значительно возросла роль управления рисками в банковской деятельности.

Ключевые слова: *банковский риск, стратегические концепции и основные компоненты системы риск-менеджмента банка, недостатки систем управления рисками в российских банках.*

Начало XXI в. явилось периодом глубоких и драматических изменений в банковском деле. Череда локальных кризисов последних лет, ужесточившаяся конкуренция, в условиях которой коммерческие банки вынуждены постоянно бороться за своих клиентов и их ресурсы, предлагать новые банковские продукты и услуги, обеспечивающие им необходимую прибыль, демонстрировать свою надежность, стабильность [2, с. 3], и, наконец, глобальный экономический кризис наших дней, перечеркнувший все предыдущие представления об устойчивости банковской системы и вылившийся в потерю широким кругом банков своей ликвидности, – все это предопределяет необходимость поиска новых радикальных решений в управлении банковской деятельностью.

Именно в период экономического спада, когда от банков требуются особые усилия по сохранению своих позиций на рынке, поддержанию надежности своей деятельности, требования к качеству банковского менеджмента неизмеримо возрастают, и его важнейшей задачей становится минимизация банковских рисков.

Банковский риск определяется как возможность понести потери в стоимости капи-

тала банка по всем направлениям его деятельности, связанной с внутренними и внешними факторами неопределенности, влияющими на деятельность банка [3, с. 218]. В этом определении выделены две составляющие риска: результативная, то есть возможность потери капитала или получения убытков; факторная, характеризующаяся как совокупность внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность банка.

В зависимости от источника возникновения выделяют общебанковские (финансовые) риски и риски видов деятельности. К первой группе относятся: кредитный, рыночный, валютный, процентный, риск ликвидности и др. Вторую группу рисков порождают виды деятельности банка; к ним относятся: операционный и правовой риски, риск потери репутации и др. При этом необходимо иметь в виду взаимосвязь и взаимообусловленность некоторых видов риска. Так, кредитный риск может вызвать или усилить риск ликвидности, рыночный риск, риск убыточной деятельности, риск потери репутации (эффект мультипликации риска).

Теория и практика риск-менеджмента уходят своими корнями в более широкую и имеющую более длинную историю область управления, которая в общем контексте называется «теорией принятия решений» и представляет собой дисциплину на стыке статистики, исследования операций, экономики и психологии [5, с. 530]. Необходимым условием

определения места риск-менеджмента в общей стратегии управления банком стал пересмотр господствовавшего долгое время в научных и деловых кругах представления о том, что целью риск-менеджмента является избежание или минимизация принимаемого риска. С ростом объема операций банк принимает на себя избыточные риски, которые могут привести к значительным убыткам. Вместе с тем избежание экономических рисков влечет за собой сокращение объемов кредитования и операций на финансовых рынках, следовательно, потерю доли рынка, уменьшение доходов и прибыли. Этот замкнутый круг можно разорвать, только если отказаться от исходной посылки о защитной, ответной минимизации принятого риска в пользу активного, упреждающего управления им с целью снижения того негативного влияния, которое специфические факторы и циклы рыночной конъюнктуры и вызванные ими кризисы оказывают на всех участников отрасли. Осознание того, что злом является не риск сам по себе, а только тот риск, который неверно оценен, которым неправильно управляют или который является нежелательным, стало абсолютно необходимой предпосылкой для возникновения концепции интегрированного риск-менеджмента [1].

Главная цель интегрированного риск-менеджмента состоит в нахождении оптимального соотношения между риском и доходностью, а объектом анализа и управления выступает совокупный (интегральный) риск банкротства банка, который может быть обусловлен проявлением одного или нескольких перечисленных ранее видов риска.

Стратегические концепции интегрированного риск-менеджмента относятся к высшему иерархическому уровню его построения. Наиболее общей и распространенной является стратегия адекватного информационного обеспечения, которая предусматривает:

- сбор и использование информации о будущих, наступающих и происходящих событиях, о сценарных и возможных итогах их развития;
- определение и ранжирование информационных потоков, установление полноты и достоверности данных, подготовку и использование информации в различных схемах управления рисками;

- поиск специалистами и организационными структурами источников информации для сбора данных, достижения их адекватности, профессионального использования информации.

Указанная стратегия применяется на всех этапах управления рисками. Другие стратегии носят альтернативный характер, то есть предполагают выбор. Эти стратегии подразделяют на две группы. Первая группа имеет по существу пассивную направленность. В нее входят стратегии:

- отказа, предполагающая отказ от принятия риска, поскольку имеет место высокий риск, полная неопределенность ситуации, низкое качество управления;
- откладывания принятия решения до изменения ситуации в лучшую сторону;
- уклонения, подразумевающая реализацию целевой установки менеджмента, но с серьезным изменением первоначальных сценариев.

Альтернативные стратегии второй группы предусматривают активное влияние на риски и факторы, их формирующие. К этой группе относятся стратегии:

- диверсификации рисков;
- привлечения новых организационных структур к участию в проекте (например, создание синдиката банков для кредитования одного проекта);
- минимизации рисков, широко применяемая в банковской деятельности;
- возмещения или компенсации, направленная на сферу управления результативной составляющей риска. Примером может быть использование залога, гарантий, поручительств, взимание штрафов и т. д.

Многие из приведенных выше альтернативных стратегий относятся к ряду универсальных (минимизация, диверсификация, компенсация).

Основными компонентами системы риск-менеджмента банка являются: идентификация, измерение, мониторинг рисков и выбор методов их минимизации.

Идентификация рисков выступает основой эффективного управления ими и представляет собой процесс выявления риска, определение его типа и вида. Идентификации подлежат как реальные (существующие), так и потенциальные риски.

Поскольку риск порождает определенный финансовый инструмент или деятельность, на начальной стадии необходимо выявить у каждого банка набор финансовых инструментов, их разновидности и степень концентрации. В результате будут идентифицированы сферы возникновения рисков и определены основные риски. Наличие реального риска применительно к разным сферам выявляют на основе идентификационных признаков. Например, для кредитного риска такими признаками являются просроченная задолженность по уплате основного долга или процентов, пролонгированная задолженность и т. д.

Для обнаружения потенциального риска требуется применительно к разным составляющим риска (факторной и результативной) разработать показатели, анализ которых позволит определить наличие потенциального риска, а также его вид. Идентификация риска предполагает наличие специальной методики, достоверной и полной информационной базы, профессионализм аналитиков.

Идентифицированные (реальные и потенциальные) риски подлежат оценке на предмет их уровня и степени влияния на капитал (прибыль) банка. В современной банковской практике используются разные методы оценки рисков, учитывающие особенности сферы возникновения. Вместе с тем в ряде случаев применяются общие методы, основанные на рейтингах и математическом инструментарии. Обобщение известных методов применительно к банковским рискам позволяет классифицировать их следующим образом.

В части оценки факторной составляющей риска методы подразделяют на формализованные и неформализованные (экспертные).

К формализованным методам относятся:

- рейтинговая (балльная) оценка (заемщика, эмитента, гаранта, залога, ссуды, ценной бумаги и т. д.);
- коэффициентный метод (разрыва по срокам активов и обязательств, финансового состояния заемщика, концентрации кредитов и депозитов и т. д.);
- метод расчета текущих позиций, ГЭП-анализ (соотношение объема активов и пассивов банка по срокам, соотношение стоимости финансовых инструмен-

тов в разных ценах, при разных валютных курсах);

- метод трендовых оценок (процентных ставок, стоимости ценных бумаг, курсов валют).

Неформализованными (экспертными) методами являются: оценка качества кредитного портфеля, ведения операций, информационной базы и информационных систем, анализ профессионализма сотрудников и т. д.

В части оценки результативной составляющей риска выделяют:

- коэффициентный метод (влияние на капитал банка);
- статистические методы (VaR-модель);
- метод изменения кривой доходности активов банка.

Банковская методика оценки рисков должна содержать:

- описание конкретного метода применительно к видам риска;
- определение способов оценки риска на разных стадиях использования того или иного инструмента (на начальной, в текущем порядке – на постоянной основе и периодически);
- объем и содержание информационных источников;
- порядок использования результатов оценки в процессе управления рисками.

По результатам оценки рисков, присущих конкретному банку, рекомендуется составить сводную таблицу, называемую в международной практике полем рисков. Она должна содержать распределение оценок рисков по всем финансовым инструментам, подверженным рискам на конкретную дату. В таблице для каждого инструмента по статьям активов и пассивов, а также забалансовым операциям указывают типы и виды рисков, которым подвергается инструмент; объем реальных вложений в данный инструмент на дату составления таблицы, а также значения оценок этих рисков, условные вероятности реализации рисков и другие параметры.

На основе этой таблицы составляют суммарную и взвешенную оценку риска данного типа.

Система мониторинга рисков включает в себя:

- критерии и показатели определения реальных и потенциальных рисков (формализованные и неформализованные);

- описание информационной базы для проведения аналитической работы;
- процедуры осуществления мониторинга, в том числе стресс-тестирование;
- организационные вопросы проведения мониторинга: подразделение (персонал), полномочия, порядок взаимодействия с другими подразделениями, порядок информирования руководства о результатах мониторинга;
- оценку качества управления рисками в банке (наличие необходимой документации, соблюдение установленных правил и процедур, эффективность работы службы внутреннего контроля).

Завершающим компонентом системы управления рисками становится выбор методов их минимизации и компенсации. Эти методы индивидуальны для каждого типа и вида риска. К наиболее общим методам минимизации банковских рисков относят:

- диверсификацию портфеля активов в целом и каждого портфеля в разрезе инструментов, сроков, валют, географии;
- уменьшение наиболее рискованных портфелей;
- введение разных ограничений риска (лимиты, предельные значения коэффициентов);
- повышение качества и эффективности управления банковскими рисками.

Применительно к отдельным рискам эти общие методы дополняются специфическими:

- для кредитного риска – синдицированием кредитных сделок, использованием залогов и гарантий, кредитных деривативов;
- рыночного риска – хеджированием, уменьшением позиций по более рискованным операциям и соответствующим увеличением позиций по менее рискованным позициям;
- риска ликвидности – изменением структуры активов и пассивов по срокам;
- операционного риска – введением программы «самооценки» операционного риска, внедрением адекватных систем безопасности и контроля несанкционированного доступа в компьютерные системы и т. д.

Характеристика современной системы управления рисками банков была бы не полной без определения ее недостатков, выявленных в ходе кризиса. Как справедливо отмечает Н. Ты-

сячникова, характер недостатков систем управления рисками российских банков в целом схож с недостатками, присущими системам большинства зарубежных банков [4, с. 18]. В то же время в силу различий в развитии законодательной и методологической основ, а также параметров развития финансового рынка, выявленные в ходе кризиса ошибки в системах управления рисками отечественных банков имеют свою специфику. В частности, системы риск-менеджмента не обладают качественными, полными информационными базами и достаточной управленческой отчетностью. Возможность технической обработки данных имеют лишь немногие банки. Помимо этого функция управления рисками в большинстве российских банков не интегрирована в процесс принятия решений и не показывает целостную картину профиля рисков по банку, то есть не использует комплексный подход при оценке рисков. При наличии методик и внутренних нормативных документов, зачастую формально соответствующих рекомендациям и требованиям национальных надзорных органов, во многих банках отсутствуют регламенты действий в кризисных ситуациях. Экономико-математические методы анализа внешней среды для оценки рисков применяются только теми крупными коммерческими банками, в капитал которых входят зарубежные инвесторы [там же, с. 18].

Таким образом, число проблем, ставящих под сомнение целесообразность систем управления рисками, применяемых в отечественных банках, весьма велико. Так или иначе, в ближайшее время банковский риск-менеджмент необходимо будет осуществлять в новых условиях, поэтому уже на нынешнем этапе кризиса следует произвести анализ произошедшего и с учетом этого скорректировать свою деятельность, внедрив современные системы управления рисками, которые в условиях глобальной рецессии являются жизненно важными для существования банков.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Костюченко, Н. Анализ кредитных рисков / Н. Костюченко. – М. : Атмосфера, 2010. – 430 с.
2. Меняйло, Г. В. Управление кредитным портфелем коммерческого банка : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 / Г. В. Меняйло. – Воронеж, 2005. – 199 с.

3. Ольхова, Р. Г. Банковское дело: управление в современном банке : учеб. пособие / Р. Г. Ольхова. – М. : Кнорус, 2008. – 480 с.

4. Тысячникова, Н. А. Тенденции и приоритеты развития систем риск-менеджмента в россий-

ских банках / Н. А. Тысячникова // Банковское дело. – 2009. – № 7. – С. 14–20.

5. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А. А. Лобанова, А. В. Чугунова. – М. : Альпина Паблишер, 2003. – 786 с.

THE STATUS OF RISK MANAGEMENT IN THE OVERALL STRATEGY OF BANK MANAGEMENT

D.A. Trifonov

Current losses of commercial banks' income in comparison with the pre-crisis period require on the part of bank management certain administrative decisions that allow the credit institution to operate as efficiently as possible. Under present-day conditions the role of risk management in banking activity has increased significantly.

Key words: *banking risk, strategic concept and basic components of bank risk management system, disadvantages of risk management system in Russian banks.*