

УДК 336.2

## ИНТЕГРИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ БАНКОВСКИМИ РИСКАМИ

<sup>1</sup>Султанов Г.С., <sup>2</sup>Алиев Б.Х.

<sup>1</sup>ГАОУ ВПО «Дагестанский государственный университет народного хозяйства»,  
Махачкала, e-mail: sirius2001@mail.ru;

<sup>2</sup>ФГБОУ ВПО «Дагестанский государственный университет»,  
Махачкала, e-mail: fef2004@yandex.ru

В последнее время в широкое распространение получило интегрированное управление банковскими рисками, основанное на международном стандарте Базель 3. В связи с этим считаем необходимым раскрытие сущности понятия «интегрированное управление банковскими рисками», описать инструменты управления, элементы, цели, а также показать процедуру внедрения интегрированного управления банковскими рисками. В статье дана характеристика основным элементам и инструментам интегрированного управления банковскими рисками, раскрыта сущность этого понятия, рекомендована процедура внедрения интегрированного управления рисками в банке, дающая такие результаты, как устойчивая система управления процентным и рыночным рисками, эффективная политика управления рисками и внутренний регламент процедур измерения, мониторинга и контроля с соответствующими механизмами, такими как методология измерения степени подверженности риску, системы установления лимитами и отчетности; информационные технологии.

**Ключевые слова:** интегрированное управление рисками, банковские риски, инструменты управления

## THE INTEGRATED MANAGEMENT OF BANK RISKS

<sup>1</sup>Sultanov G.S., <sup>2</sup>Aliyev B.K.

<sup>1</sup>Dagestan State university of a National Economy, Makhachkala, e-mail: sirius2001@mail.ru;

<sup>2</sup>Dagestan state university, Makhachkala, e-mail: fef2004@yandex.ru

Recently in a wide circulation received the integrated management of bank risks based on the international standard Basel 3. In this regard we consider necessary disclosure of essence of the concept «the integrated management of bank risks», to describe instruments of management, elements, the purposes, and also to show procedure of introduction of the integrated management of bank risks. In article the characteristic is given to basic elements and instruments of the integrated management of bank risks, the essence of this concept is opened, the procedure of introduction of the integrated risk management in bank yielding such results as a steady control system percentage and market and risks, effective policy of risk management and internal regulations of procedures of measurement, monitoring and control with the corresponding mechanisms, such as methodology of measurement of degree of susceptibility to risk, systems of establishment by limits and the reporting is recommended; information technologies.

**Keywords:** the integrated risk management, bank risks, instruments of management

По нашему мнению интегрированное управление рисками – это комплексное и эффективное управление основными существенными рисками, влияющими на банковскую деятельность, с учетом взаимозависимости рисков между собой. Существенные риски – такие риски, негативные последствия от реализации которых оказывают существенное влияние на консолидированный финансовый результат банка, капитал банка, его ликвидность или репутацию, либо на возможность соблюдения требований регулирующих органов.

Процесс интегрированного управления рисками, как правило, включает в себя пять основных этапов:

1. Идентификация и оценка существенности рисков.

Цель данного этапа выявление всех существенных рисков, влияющих на банковскую деятельность. Каждый выявленный риск подлежит оценке уровня его существенности для банка в целом. Для проведе-

ния такой оценки банку следует установить критерии существенности [3].

2. Формирование системы управления существенными рисками.

На этом этапе распределяются функции по управлению рисками между должностными лицами, подразделений и коллегиальных органов банка, и происходит формирование методологической базы, регламентирующей управление рискам.

3. Планирование уровня подверженности банков рискам.

Целью этого этапа является определение целевого уровня банковских рисков путем учета риск-метрик в бизнес-плане.

4. Установление аппетита к риску.

На этом этапе утверждается в банке и согласуется с его Наблюдательным советом максимальные (предельно допустимые) уровни рисков, которые банк принимает на себя, а также происходит формирование системы лимитов и ограничений, позволяющих соблюдать определенный аппетит к риску [6].

5. Управление совокупным уровнем банковских рисков.

Целью данного этапа является обеспечение соответствия уровня банковских рисков целевым значениям. В связи с этим осуществляется периодическая оценка уровня банковских рисков и управление ими путем установления и изменения лимитов и других ограничений банковской деятельности.

Основные инструменты интегрированного управления рисками, на наш взгляд, следующие:

- определение аппетита к риску, ожидаемой структуры существенных видов банковских рисков и предельных уровней для всех существенных рисков;

- управление банковским капиталом и его распределение среди подразделений банка по видам рисков для использования [2];

- построение эффективной организационной структуры для обеспечения надежности процессов управления и точности оценок;

- формализованные показатели риска, их прогнозирование и оценка, стресс-тестирование рисков;

- формирование показателей совокупного риска банка и их прогнозирование с учетом результатов стресс-тестирования [1];

Система интегрированного управления рисками, по нашему мнению, должна удовлетворять следующим требованиям:

- 1) осведомленность о риске;
- 2) разделение полномочий;
- 3) контроль за уровнем риска;
- 4) сочетание централизованного и децентрализованного подходов к управлению рисками;

- 5) обеспечение независимости функции рисков;

- 6) использование информационных технологий;

- 7) постоянное совершенствование систем управления рисками;

- 8) управление деятельностью банка с учетом принимаемого риска;

- 9) ограничение принимаемых рисков посредством установления значений лимитов.

Систему интегрированного управления рисками можно рассматривать как набор следующих элементов, необходимых для ее эффективного функционирования:

1. Аппетит к риску, который представляет собой систему показателей, характеризующих уровень риска, который банк способен нести при обеспечении установленной доходности для акционеров банка в соответствии со стратегическими планами. Аппетит к риску состоит из качественных и количественных показателей, которые доводятся до подразделений бан-

ка через систему лимитов для обеспечения того, чтобы профиль риска точно отражал стратегию. Банк должен иметь ясно сформулированный аппетит к риску, связанный со стратегией и согласованный на уровне соответствующих коллегиальных органов.

2. Корпоративная культура.

Банк должен стремиться обладать хорошо развитой «культурой рисков», пронизывающей все уровни, т.е. необходимо понимание, что управление рисками является всеобщей задачей и ответственностью.

3. Идентификация и оценка рисков.

В банке должны использоваться системы внутренней классификации рисков, основанные на анализе типов рисков, которым он подвержен. Банк должен также определять ключевые индикаторы риска и использовать их для идентификации и оценки существенности основных рисков [8]. Кроме того банк обязан разрабатывать политику и процедуры обеспечения идентификации, измерения и отчетности для всех существенных рисков, в целях соответствия требованиям Базельского соглашения.

4. Агрегирование рисков.

При агрегировании рисков банку следует использовать методы анализа экономического капитала, методы анализа сценариев и стресс-тестирование [4]. Результаты анализа сценариев должны использоваться в качестве входных данных для планов действий. Для выявления факторов, вызывающих нарушение нормального функционирования бизнес-моделей банки должны проводить регулярный анализ.

5. Связь с процессами планирования и принятия решений.

Оценки факторов риска должны учитываться на протяжении всего процесса стратегического и бизнес планирования. Показатели уровня рисков должны быть одними из ключевых исходных показателей и ограничивающих критериев при разработке бизнес-планов [1].

6. Отчеты по рискам.

Методы подготовки отчетности в банке должны быть ориентированы на перспективу, а не на констатацию фактов после совершенных событий. Отчетность должна содержать данные, соизмеряемые по всем бизнес подразделениям [7]. Это позволит рассмотреть все рискованные позиции целостно по всему финансовому учреждению с необходимым уровнем детализации. Система отчетности по рискам содержит следующие виды отчетов:

- ежеквартальный отчет – общий обзор принятых рисков в сравнении с аппетитом к риску стресс-тестирования, риски концентраций и актуальные риски, мониторинг действий и пр.;

– прочие отчеты, в том числе о результатах процесса идентификации и оценки рисков; о достаточности экономического капитала; достаточности регулятивного капитала Базель II; о доходах под риском (EaR); по стресс-тестированию.

При построении системы интегрированного управления рисками банки устанавливают следующие цели:

– обеспечение устойчивого развития банка в рамках реализации стратегии развития [5];

– защита интересов акционеров, участников, кредиторов, клиентов банка и иных лиц, благодаря контролю того, чтобы принимаемые банком риски не создавали угрозы для его существования;

– усиление конкурентных преимуществ банка вследствие обеспечения единого понимания рисков на агрегированном уровне банка и стратегического планирования с учетом уровня принимаемых рисков;

– повышения эффективности управления капиталом и увеличения рыночной стоимости банка;

– рост доверия инвесторов за счет создания прозрачной системы управления рисками.

Разработка и внедрение системы интегрированного управления рисками в банке проводится поэтапно. Оно различается в зависимости от разных показателей, как размер банка, количество сотрудников, задействованных в процессе внедрения, помощь внешних специалистов и консультационных компаний [9]. В общем виде можно выделить три основных этапа, которые, по нашему мнению, обязательно должны присутствовать при внедрении интегрированного управления банковскими рисками:

1. Этап диагностики, где проводится анализ и описание несоответствия между текущим состоянием управления рисками и желаемыми целями для достижения в будущем, или наилучшей практикой управления рисками.

2. Этап принятия решений, в рамках которого Совет директоров или руководители банка решают, должен ли банк соответствовать наилучшей практике по всем параметрам, а также выбирают один из альтернативных вариантов системы управления рисками.

3. Этап реализации, на котором осуществляется внедрение одобренного варианта.

Рассмотрим каждый из этапов подробнее.

1. Задача этапа диагностики заключается в сопоставлении целевых показателей банка с фактическими показателями его деятельности настоящим периоде. Необходимость данного этапа состоит в том, что диагностика закладывает объективную основу для оценки фактических показателей деятельности. Другие методики сравнительного анализа используются для анализа и описания разрыва между текущим уровнем

развития систем и желаемыми целями для достижения в будущем.

Разрывами между целями и уровнем развития можно считать:

– различие между ведением деятельности в настоящее время и дальнейшим видением этой деятельности;

– различие между теоретическими и фактическими целевыми показателями;

– различие между фактическими показателями и мировыми индикативными показателями [4].

На этапе диагностики банк использует следующие инструменты анализа:

– анкетирование, проводимое для целей диагностики;

– личные интервью с персоналом банка и банков-партнеров;

– исследования и сбор материалов по методологии управления рисками и построения бизнес-процессов;

– изучение возможных ИТ-решений, которые могут содействовать работе.

Конечный результат этапа диагностики – разработка предложений с соответствующими выводами, а именно различия между текущими и целевыми показателями, способы обеспечения соответствия лучшей практике и расходы на внедрение методов наилучшей практики.

2. На этапе принятия решений руководство банка должно решать, какие усовершенствования системы управления рисками будут произведены. Нужно определить стратегические цели, установить показатель «аппетит к риску» («risk appetite»), пересмотреть организационную структуру управления рисками и полномочия, определить пути развития по каждому виду риска, оценить стоимость внедрения и выбрать оптимальное решение для банка из числа альтернативных вариантов. Процесс оценки вариантов, как правило, начинается с сокращения их количества до двух или трех с последующим выбором оптимального варианта [10]. Именно это представляет наибольшую сложность, поскольку зачастую требуется рассмотреть множество переменных. Руководитель должен стремиться выбрать наиболее оптимальный вариант, учитывая имеющееся количество данных, правовые барьеры, вопросы общественных отношений, финансовые последствия и временные рамки для принятия решения. Руководитель часто сталкивается с проблемой, в отношении которой в настоящее время отсутствует однозначное действенное решение. В такой ситуации он, как ответственный за принятие решений, должен сделать выбор, являющийся оптимальным на данном этапе, но, при этом, продолжать поиск лучшего варианта в будущем.

### Помощь руководству банка

Основным вопросом, на который должно ответить руководство банка, является: нужно ли банку соответствовать наилучшей практике по всем параметрам в ближайшем будущем.

Следующие вопросы могут помочь руководителю в выборе вариантов [5]:

– Какие источники использует банк для сбора данных для определения степени подверженности риску?

– Как часто банк проводит мониторинг использования лимитов?

– Нуждается или заинтересован ли банк в совершенствовании существующей системы?

– Сколько специалистов необходимо банку для использования новой системы?

– Какой объем технических ресурсов необходим банку для использования новой системы?

Когда руководитель выбирает оптимальный на данный момент вариант, ему необходимо разработать план действий на будущее по дальнейшему совершенствованию управленческих систем с учетом потребностей развития бизнеса.

3. На этапе реализации банку необходимо сформировать проектную группу по реализации принятого решения, т.е. по внедрению улучшенной системы управления рисками. Проектная группа должна работать в соответствии с утвержденным руководителями группы рабочим планом. Группу должен возглавить член Совета директоров или Комитета по обязательствам и активам, поскольку в противном случае степень доверия может быть не достаточной для успешной работы. Руководителем проектной группы может быть управляющий директор, в функции которого входит управление риском, связанным с активами и обязательствами. Проектная группа должна работать в соответствии с классическими принципами проектного управления.

Внедрение автоматизированной системы управления активами и пассивами предполагает установку нового аппаратного обеспечения, программного пакета, новых баз данных и приложений, а также новых процедур организации бизнес-процессов [11, 12]. Внедрение новых систем, будь то готовые программные пакеты или разработки под заказ, является сложным и рискованным делом для финансовых учреждений, и существует множество печальных примеров, свидетельствующих об этом. Одна из основных причин заключается в том, что процесс реализации привносит радикальные изменения и зачастую затрагивает практически каждое направление деятельности банка. Изменения подобного масштаба, таким образом, создают угрозу для сотрудников, которые начинают опасаться за свои рабочие места, и которые могут начать

строить собственные планы в связи с предложенными изменениями [13]. Информационно-коммуникационная деятельность имеет крайне важное значение на этапе реализации в системе банка, поскольку большинство сотрудников противятся изменениям, просто потому, что не понимают, почему они необходимы. Для обеспечения беспрепятственного выполнения решений, руководитель должен разъяснить причины такого решения всем сотрудникам, участвующим в его реализации, а также оказать им поддержку посредством организации и проведения обучающих мероприятий и семинаров [2].

Результатами внедрения интегрированного подхода к управлению рисками должны стать:

1) устойчивая система управления процентным и рыночным и рисками, риском ликвидности, операционным и кредитным рисками, составными компонентами которой являются обоснованная организационная структура;

2) эффективная политика управления рисками и внутренний регламент процедур измерения, мониторинга и контроля с соответствующими механизмами, такими как методология измерения степени подверженности риску,

3) системы установления лимитами и отчетности;

4) информационные технологии [3].

#### Список литературы

1. Алиев Б.Х., Рабаданова Д.А., Багрова Е.С. К вопросу о понятии банковского надзора // *Финансы и кредит*. – 2012. – № 35 (515). – С. 17–23.
2. Алиев Б.Х., Мусаева Х.М., Сулейманов М.М. О налоговом регулировании доходов субъектов федерации // *Финансы*. – 2010. – № 11. – С. 32–38.
3. Алиев Б.Х., Махдиева Ю.М. *Страхование: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»*. – М., 2011.
4. Алиев Б.Х. *Промышленная политика и экономика*. – М.: Экономика, 2000. – 103 с.
5. Алиев Б.Х., Махдиева Ю.М. Совершенствование законодательного регулирования сельскохозяйственного страхования: региональные аспекты // *Региональная экономика: теория и практика*. – 2009. – № 12. – С. 63–66.
6. Алиев Б.Х., Гаджиев А.Р. Особенности развития региональной банковской системы и ее ресурсные возможности по поддержке малого бизнеса // *Финансы и кредит*. – 2011. – № 2 (434). – С. 7–13.
7. Алиев Б.Х., Идрисова С.К., Рабаданова Д.А. Оценка кредитного портфеля в целях обеспечения устойчивости банковского сектора региона // *Финансы и кредит*. – 2011. – № 25 (457). – С. 2–8.
8. Маслова К.Н. Сущность интегрированного управления банковскими рисками // *Российское предпринимательство*. – 2013. – № 8 (230). – С. 27–38.
9. John Hull *Risk Management and Financial Institutions*. – Wiley Finance, 2012.
10. *Financial Risk Manager Handbook*. Philippe Jorion, John Wiley & Sons, Ltd, 2003.
11. *Integrated Risk Management: Techniques and Strategies*. Neil Doherty, Mc-Graw Hill, 2000.
12. *The Handbook of Asset /Liability Management*. Frank J. Fabozzi and Atsuo Konishi. Irwin McGraw-Hill, 1995.
13. *Risk management: theory and practice*. Visemih William Muffee, 2006.