

# Современная концепция управления банковскими рисками

Владимир БОБЫЛЬ



Профессор кафедры учета, аудита и интеллектуальной собственности Днепропетровского национального университета железнодорожного транспорта им. академика В. Лазаряна, доктор экономических наук

Результативное управление банковскими рисками базируется на соответствующих фундаментальных исследованиях формирования действенного механизма регулирования финансовых отношений в банковском секторе. По этой причине проблема наработки теоретических, методологических основ и практических рекомендаций по эффективному управлению банковскими рисками является актуальной и привлекает все большее внимание экономистов нашего времени.

В современных научных исследованиях утверждается, что банковские риски имеют признаки экономической категории «риск», которая связана с конфликтностью, результативностью и неопределенностью [2–7]. Конфликтность обусловлена субъективно-объективной природой риска, наличи-

*Ключевые слова:*  
банковские риски, концепция, управление, инструменты, принципы.

ем определенных противоречий между объективно существующими рисковыми ситуациями и их субъективной оценкой. Результативность риска проявляется в вероятности отклонения от запланированных (ожидаемых) показателей деятельности экономических агентов (последствия отклонения могут быть отрицательными, нулевыми или положительными). Неопределенность связана со сложностью оценки вероятности наступления определенных событий и масштабов их проявления (необходимость принятия экономических решений в условиях неопределенности приводит к возникновению риска).

В статье под банковским риском понимается вероятность отклонения от запланированных (ожидаемых) показателей деятельности банка в результате осуществления активно-пассивных операций, организации хозяйственной деятельности банка, состояния корпоративного управления и влияния факторов внешней среды (отклонения могут быть отрицательными, нулевыми или положительными).

Процесс банковского риск-менеджмента предполагает соблюдение следующих основных принципов управления: комплексность, непрерывность, последовательность, осмотрительность, оперативность, превентивность, участие, существенность.

*Комплексность* предполагает широкий анализ потенциальных причин и факторов возникновения банковских рисков.

*Непрерывность* – процесс управления банковскими рисками базируется на предположении, что деятельность банка будет продолжаться в дальнейшем.

*Последовательность* – процесс управления банковскими рисками осуществляется поэтапно: идентификация, оценка, управление, мониторинг и контроль.

*Осмотрительность.* Методы оценки банковских рисков должны предотвращать занижение величины риска.

*Оперативность.* Субъекты управления банковскими рисками должны быстро и эффективно реагировать на изменения факторов внешней и внутренней среды, которые могут привести к возникновению риска.

*Превентивность* предусматривает максимально возможное и заблаговременное выявление внешних и внутренних событий, приводящих к увеличению банковских рисков.

*Участие.* Обязательное вовлечение в процесс управления рисками членов наблюдательного совета, исполнительных органов, руководителей центров ответственности банка, подразделения внутреннего аудита и подразделения по управлению рисками.

*Существенность.* В финансовых отчетах должна отражаться существенная информация по управлению банковскими рисками, которая является необходимой для принятия экономических решений (информация является существенной в том случае, если ее отсутствие или искажение может повлиять на экономические решения пользователей отчетности).

Отметим, что управление банковскими рисками в условиях финансового кризиса типологически отличается от управления рисками в период относительно стабильной внешней среды (*таблица 1*).

Таблица 1

### Основные отличия управления банковскими рисками в условиях стабильной среды и в период финансового кризиса

Показатели	Управление банковскими рисками в условиях:	
	стабильной среды	кризиса
Объекты управления	Риски, связанные с активно-пассивными операциями банка и с организацией его хозяйственной деятельности	Риски, связанные со значительными и непредсказуемыми изменениями факторов внешней и внутренней среды
Субъекты управления	Члены наблюдательного совета, исполнительных органов, руководители центров ответственности банка и другие работники банка, задействованные в управлении банковскими рисками	Антикризисные менеджеры, временные рабочие группы, кураторы национального регулятора, специалисты, работающие в системе гарантированного возмещения банковских вкладов (депозитов) физических лиц
Цель управления рисками	Избежать значительного негативного отклонения от запланированных показателей деятельности банка в результате «реализации» рисков	Избежать банкротства, преодолеть кризисную ситуацию с минимальными потерями
Уровень ресурсной обеспеченности	Высокий уровень обеспеченности ресурсами при эффективной деятельности банка	Ограниченность финансовых ресурсов вследствие значительного увеличения рисков внешней среды
Скорость принятия и качество управленческих решений	Взвешенный и постепенный процесс принятия управленческих решений	Высокая вероятность принятия ошибочных решений по причине необходимости быстрого реагирования на значительные изменения факторов внешней и внутренней среды
Уровень рискованности деятельности	Уровень рискованности, который является приемлемым для владельцев банка (толерантность к риску)	Высокий уровень рискованности деятельности по причине значительного изменения факторов внешней и внутренней среды
Уровень информационной поддержки управленческих решений	Стандартный уровень информационной и аналитической поддержки управленческих решений	Значительное увеличение объема расчетов, аналитических и диагностических процедур

*Примечание. Разработка автора.*

Мировой финансовый кризис 2008 г. стал причиной поиска путей укрепления устойчивости банковской системы. Именно по этой причине целью современной концепции управления банковскими рисками является достижение устойчивого развития банковских учреждений путем результативного противодействия негативному влиянию факторов внутренней и внешней среды (таблица 2).

Поддерживать стабильность банковской системы можно с помощью внедрения риск-ориентированного надзора. Это означает, что фокус работы национального регулятора смещается с позиции отслеживания формального выполнения банками пруденциальных требований на позицию идентификации и оценки рисков, ухудшающих уровень ликвидности и капитала.

В процессе проведения риск-ориентированного банковского надзора предлагаем использовать

интегральный показатель оценки эффективности управления банковскими рисками, учитывающий пять групп показателей оценки финансового состояния банка («Достаточность капитала», «Качество активов», «Рентабельность», «Ликвидность», «Динамика») и одну группу показателей оценки результативности управления банковскими рисками («Качество управления рисками») [8].

Интегральный показатель оценки эффективности управления банковскими рисками (W) имеет диапазон значений в интервале от 0 до 10 (чем больше его величина, тем лучше текущий уровень финансовой устойчивости банка). Банки с низким значением интегрального показателя относятся к категории «нестабильный», со средним – к категории «с признаками проблемности», с высоким – к категории «стабильный».

Максимальное внимание национального регулятора должно

быть сосредоточено на группе банков, интегральный показатель которых находится в интервале 0–3,5 (нестабильный банк). Для таких банков рекомендуется осуществить дополнительный анализ активов и обязательств, определить причины изменений в структуре доходов и расходов банка, а также дать оценку результативности инструментов управления банковскими рисками. На основании этого анализа национальный регулятор принимает решение о проведении определенных санационных мероприятий или ликвидации банка (таблица 3).

Современная концепция антикризисного управления включает в себя стратегию развития банка, которая основывается на соотношении прибыли и ликвидности, а также на определенном уровне покрытия капиталом открытых рискованных позиций с максимальным уровнем риска (таблица 4).

Таблица 2

**Современная концепция управления банковскими рисками**

Элементы	Характеристика
Цель	Достижение устойчивого развития банков путем результативного противодействия негативному влиянию факторов внутренней и внешней среды
Задание	Улучшение управления банком с помощью применения внешних инструментов влияния на эффективность управления банковскими рисками и внутренних организационно-экономических направлений управления рисками в условиях финансового кризиса
Объект	Риски, возникающие в процессе осуществления активно-пассивных операций банка и его хозяйственной деятельности
Субъект	Члены наблюдательного совета, исполнительных органов, руководители центров ответственности банка и другие работники банка, задействованные в управлении банковскими рисками, внешние антикризисные менеджеры, кураторы национального регулятора, специалисты, работающие в системе гарантированного возмещения банковских вкладов (депозитов) физических лиц
Внешние направления реализации концепции	1. Риск-ориентированный банковский надзор 2. Дифференциация гарантированной суммы возмещения вклада физического лица в зависимости от уровня процентной ставки по депозиту 3. Дифференциация суммы календарного взноса в институты по гарантированному возмещению банковских вкладов (депозитов) физических лиц в зависимости от значения интегрального показателя оценки эффективности управления банковскими рисками
Внутренние направления реализации концепции	1. Страхование банковских рисков 2. Стратегия развития банка 3. Управление рисками по центрам ответственности банка

*Примечание. Разработка автора.*

Таблица 3

**Уровень банковского надзора в зависимости от значения интегрального показателя оценки эффективности управления банковскими рисками (W)**

Категория банка	Интервал значений показателя W	Характеристика банка	Уровень банковского внешнего надзора
Нестабильный	0–3,5	Неликвидный баланс (неудовлетворительная структура активов и пассивов); отрицательный финансовый результат; отток депозитов и других финансовых ресурсов; наличие отдельных фактов несоблюдения нормативов национального регулятора; абсолютные и относительные показатели финансовой отчетности имеют отрицательную динамику; низкий уровень капитализации и качества управления рисками	Максимальный (применение дополнительных процедур надзора)
С признаками проблемности	3,6–7,0	Ликвидный баланс (структура активов и пассивов близка к оптимальной); размер прибыли не превышает (или превышает незначительно) средний уровень прибыли банковской системы; нормативы национального регулятора соблюдаются; положительная динамика абсолютных и относительных показателей финансовой отчетности уменьшилась; относительно стабильная ресурсная база; достаточный уровень капитализации; приемлемый уровень качества управления рисками	Стандартный
Стабильный	7,1–10,0	Оптимальная структура активов и пассивов; высокий размер прибыли (значительно выше среднего уровня банковской системы); нормативы национального регулятора соблюдаются; динамика абсолютных и относительных показателей финансовой отчетности является положительной; высокий уровень капитализации; стабильная и диверсифицированная ресурсная база; высокий уровень качества управления рисками	Минимальный (контроль основных показателей финансового состояния банка)

*Примечание. Разработка автора.*

Таблица 4

## Стратегии развития банка

Стратегия	Уровень рентабельности капитала	Размер капитала	Степень покрытия открытых позиций с максимальным уровнем риска
Высокорискованная (агрессивная)	Максимальный	Минимальный	Часть позиций не покрывается ни резервами, ни капиталом
Среднерискованная (стабильная)	Средний	Средний	Покрывается полностью, но без формирования дополнительных резервов
Низкорискованная (антикризисная)	Минимальный	Максимальный	Покрывается с избытком

Примечание. Разработка автора.

В условиях финансовой нестабильности низкорискованная стратегия является оптимальной – она позволяет сохранить стабильность банка при высоких рисках внешней среды.

Защитить вкладчиков от высокорискованных банковских операций можно с помощью определенных инструментов системы гарантированного возмещения банковских вкладов (депозитов) физических лиц. Например, в Республике Беларусь функционирует Агентство по гарантированному возмещению банковских вкладов (депозитов) физических лиц (далее – Агентство), которое собирает календарные взносы банков в размере 0,3% от остатка привлеченных банком банковских вкладов (депозитов) физических лиц по состоянию на 1-е число месяца, следующего за отчетным кварталом. При этом приостановление Национальным банком действия лицензии на осуществление банковской деятельности не освобождает банк от обязанности по перечислению календарных взносов. Кроме того, для восстановления

резерва Агентства может быть установлена повышенная ставка календарных взносов в размере и на срок, определяемые Советом Министров Республики Беларусь и Национальным банком по согласованию с Президентом Республики Беларусь, но не более 0,6% от остатка привлеченных банком банковских вкладов (депозитов) физических лиц по состоянию на 1-е число месяца, следующего за отчетным кварталом [1].

Однако данная дифференциация не учитывает финансовое состояние банка и качество управления рисками. Поэтому предлагаем ввести дифференциацию сумм календарных взносов в зависимости от значения интегрального показателя оценки эффективности управления банковскими рисками (таблица 5).

При этом следует отметить, что, с одной стороны, в условиях финансового кризиса высокий размер гарантированного возмещения уменьшает социальную напряженность, но с другой – порождает определенную ситуацию, когда банки и вкладчики, кото-

рые не всегда делают взвешенный выбор банковских учреждений, необоснованно переводят свои риски на систему страхования депозитов («моральный риск»).

В соответствии с действующим законодательством Агентство гарантированно возмещает 100% от суммы банковского вклада (депозита) независимо от количества банковских вкладов (депозитов) у одного физического лица в конкретном банке [1]. На наш взгляд, данный подход является одной из основных причин увеличения «морального риска» (риск недобросовестного поведения) вкладчиков – физических лиц.

По этой причине предлагаем определять сумму гарантированного возмещения в зависимости от размера процентной ставки по депозиту. Такой подход мотивирует вкладчиков принимать взвешенные решения при размещении собственных средств, а банковские учреждения – осуществлять более сбалансированную депозитную политику (таблица 6).

Предложенная дифференциация суммы гарантированного

Таблица 5

## Размер календарного взноса в зависимости от значения интегрального показателя оценки эффективности управления банковскими рисками

Категория банка	Интервал значений показателя W	Размер календарного взноса
Стабильный	7,1–10,0	Минимальный: 0,3% от остатка привлеченных банком банковских вкладов (депозитов)
С признаками проблемности	3,6–7,0	Средний: 0,5% от остатка привлеченных банком банковских вкладов (депозитов)
Нестабильный	0–3,5	Максимальный: 0,6% от остатка привлеченных банком банковских вкладов (депозитов)

Примечание. Разработка автора.

Таблица 6

### Сумма гарантированного возмещения вкладов физических лиц в зависимости от уровня процентной ставки по депозиту

Процентная ставка по депозиту	Сумма возмещения вклада
Базовый уровень доходности (среднее из максимальных ставок банков)	100% суммы депозитного вклада
Базовый уровень доходности + 1–2 п. п.	90% суммы депозитного вклада
Базовый уровень доходности + 3–4 п. п.	80% суммы депозитного вклада
Базовый уровень доходности + 5–6 п. п.	70% суммы депозитного вклада
Базовый уровень доходности + 7–9 п. п.	60% суммы депозитного вклада
Базовый уровень доходности + 10 и более п. п.	возмещение отсутствует

Примечание. Разработка автора.

возмещения вкладов может создавать для вкладчика трудности в определении гарантии по вкладу, поэтому рекомендуем законодательно утвердить соответствующую норму, по которой банк должен самостоятельно определять и указывать сумму гарантированного возмещения вклада в депозитном договоре. Правильность определения размера гарантированного возмещения при заключении депозитного договора в дальнейшем должно проверять Агентство.

Как видно из *таблицы 2*, современная концепция управления банковскими рисками предполагает активное внедрение в банковскую деятельность страхования банковских рисков.

Для успешного взаимодействия банка и страховой компании необходимо решить следующие вопросы:

- признать, что страхование банковских рисков требует долгосрочных и значительных вложений;
- топ-менеджеры банка и страховой компании должны иметь общее представление о стратегии развития банка на финансовом рынке;
- не допускать неравенства сторон в принятии общих управленческих решений, чтобы не провоцировать возникновение агентских (корпоративных) конфликтов;
- выбрать соответствующую форму взаимодействия банка и страховой компании (агентская,

кооперация, полная интеграция) и вида продукта.

Кроме того, повысить эффективность системы риск-менеджмента можно с помощью внедрения соответствующего механизма управления банковскими рисками по центрам ответственности, которые предлагаем выделять по двум признакам: 1) бизнес-направление; 2) вид основного риска, возникающего в процессе осуществления активно-пассивных операций сегмента.

По этим признакам можно выделить основные центры ответственности банка: казначейство, управление корпоративным бизнесом, управление индивидуальным бизнесом, управление инвестиционным бизнесом (*таблица 7*).

Таблица 7

### Центры ответственности банка

Центр ответственности	Бизнес-направление	Виды банковских рисков
Казначейство	Оптимизация и регулирование денежных потоков банка, покупка и продажа валюты для клиентов и собственных нужд на межбанковском рынке, привлечение и размещение средств на национальном межбанковском рынке и международных рынках	ликвидности, процентный, валютный
Управление корпоративным бизнесом	Кредитование юридических лиц, размещение средств юридических лиц, расчетно-кассовое обслуживание предприятий	кредитный, валютный, процентный
Управление индивидуальным бизнесом	Потребительское кредитование, размещение средств физических лиц (депозиты)	кредитный, валютный, процентный
Управление инвестиционным бизнесом	Эмиссия собственных ценных бумаг, покупка-продажа ценных бумаг по поручению клиентов, осуществление операций на рынке ценных бумаг от своего имени, андеррайтинг, инвестирование в уставные фонды и ценные бумаги юридических лиц, доверительное управление средствами и ценными бумагами по договорам с юридическими и физическими лицами	фондовый

Примечание. Разработка автора.

Распределение ресурсов между центрами ответственности осуществляется казначейством банка с помощью механизма трансфертного ценообразования, включающего в себя также процедуры управления риском ликвидности и рыночным риском.

**Выводы.** Эффективное применение внутренних и внешних инструментов реализации современной концепции управления

банковскими рисками позволяет повысить стандарты качества системы управления рисками банковских учреждений.

К основным компонентам реализации современной концепции управления банковскими рисками относятся: постепенный переход от традиционного банковского надзора на риск-ориентированный, дифференциация размера страхового взноса

в зависимости от финансового состояния банка и качества его системы риск-менеджмента; управление рисками по центрам ответственности, внедрение страхования банковских рисков и низкорискованная стратегия развития банка.

\* \* \*

*Материал поступил 21.09.2017.*

**Источники:**

1. О гарантированном возмещении банковских вкладов (депозитов) физических лиц [Электронный ресурс]: Закон Респ. Беларусь от 8 июля 2008 г. № 369-З. – Режим доступа: <http://laws.newsby.org/documents/laws/law0051.htm>. – Дата доступа: 15.09.2017.
2. Балаева, А.М. Система управления банковскими рисками [Электронный ресурс] / А.М. Балаева // Теория и практика современной науки. – 2017. – № 1 (19). – Режим доступа: [http://modern-j.ru/domains\\_data/files/19/Balaeva%20riskami.pdf](http://modern-j.ru/domains_data/files/19/Balaeva%20riskami.pdf). – Дата доступа: 15.09.2017.
3. Грюнинг, Х. Ван. Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском / Х. Ван Грюнинг, С.М. Брайонович-Братанович // Весь Мир. – 2004. – 150 с.
4. Демина, М.И. Основные методы управления банковскими рисками в условиях нестабильной ситуации в стране / М.И. Демина, К.Ф. Исачик, Ю.В. Истомина // Научный альманах. – 2017. – № 1-1 (27). – С. 87–90.
5. Киселева, И.А. Банковский риск-менеджмент / И.А. Киселева, Н.Е. Симонович // ИТпортал. – 2016. – № 4 (12). – Режим доступа: <http://itportal.ru/science/economy/bankovskiyriskmenedzhment/>. – Дата доступа: 16.09.2017.
6. Ковалев, М.М. Банки развития: новая роль в XXI веке / М.М. Ковалев, С.Н. Румас. – Минск: Изд. центр БГУ. – 2016. – 151 с.
7. Леонтьев, В.Е. К вопросу о сущности и классификации банковских рисков / В.Е. Леонтьев, С.Г. Привалова // Управленец. – 2014. – № 1/47. – С. 26–35.
8. Бобыль, В.В. Методика применения показателей системы риск-менеджмента / В.В. Бобыль // Банкаўскі веснік. – 2014. – № 6 (611). – С. 16–21.
9. Бобыль, В.В. Фінансові ризики банків: теорія та практика управління в умовах кризи / В.В. Бобыль // Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна. – Дніпропетровськ. – 2016. – 298 с.
10. Макаренко, Ю.П. Управління фінансовими ризиками банків Дніпропетровськ / Ю.П. Макаренко, В.В. Бобыль. – Герда. – 2014. – 266 с.