

БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

А. В. Гукова¹

докт. экон. наук, профессор, директор Высшей школы бизнеса Волгоградского государственного университета

Н. С. Пронская²

канд. экон. наук, доцент кафедры корпоративных финансов и банковской деятельности Волгоградского государственного университета

МОДЕРНИЗАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ БАНКОВСКИМИ РИСКАМИ

Введение

Модернизация системы управления банковскими рисками предполагает осуществление комплекса мер в области банковского риск-менеджмента как неотъемлемой части системы управления деятельностью банка, обеспечивающей непрерывность его функционирования, наращивания собственного капитала, сбалансированность активных и пассивных операций по уровню их доходности, рискованности и ликвидности посредством совмещения спроса клиентов на банковские продукты и способности банка осуществлять как традиционные операции, так и новые услуги. В силу специфики банковской деятельности в банковском менеджменте на первый план выдвигаются вопросы эффективного управления рисками с целью защиты интересов клиентов, доверивших банку свои сбережения, и обеспечения финансовой устойчивости самого банка.

Основной акцент в сфере управления банковскими рисками приходится на работу в самом банке. Исходя из концепции универсального характера риска ведется поиск, единых приемов управления рисками. Управление — это прежде всего процесс, действие, следовательно, его можно совершать по-разному, добиваясь желаемой цели. Каждый конкретный банк разрабатывает комплекс действий, связанных с управлением рисками, строго с учетом своих особенностей того спектра рисков, которые присущи деятельности именно этого банка. Процесс управления рисками в банке как особая система включает ряд способов и методов работы персонала банка, позволяющих обеспечить высокую рентабельность его деятельности, предупреждать наступление рискованного события, принимать меры к исключению риска при совершении банковских операций.

Формирование эффективной системы управления банковскими рисками (СУБР) и ее стратегическая модернизация являются закономерным этапом эволюции банковской системы России в условиях глобализации и финансо-

¹ Эл. адрес: gukova@volsu.ru

² Эл. адрес: nina5506@mail.ru

вого кризиса. Этот процесс должен рассматриваться в качестве неотъемлемой составной части общей стратегии развития банковского сектора России и каждого банка в отдельности.

В данной статье рассматривается возможность и целесообразность применения в банковской практике научно-теоретических положений, касающихся основ организации системы управления и необходимости ее непрерывной модернизации. Теоретическое обоснование и практическое осуществление такой работы в области управления банковскими рисками на новом этапе развития отечественных банков с учетом их структурной и функциональной специфики требует интеграции эволюционного, программно-целевого, многоуровневого и ресурсно-факторного подходов, согласованного применения теорий стратегического управления, планирования, риск-менеджмента.

Таким образом, одной из задач настоящей работы является обоснование того, что модернизационный процесс в системе управления банковскими рисками, базируясь на общеэкономических законах, дополняется вводом в систему элементов механизма управления банковскими рисками. Он включает преобразование существующей вертикально-горизонтальной системы в диагональную, максимально адаптированную к управлению рисками деятельности банков, что в комплексе повышает защищенность банков и их клиентов от риска потерь.

Системный подход к управлению банковскими рисками

Понимание сущности категории «риск» само по себе мало, что значит без возможности воздействовать на риски. Это обстоятельство обуславливает важность научно обоснованного подхода к управлению банковскими рисками. То, что банковскими рисками необходимо эффективно управлять, давно стало предметом повышенного внимания со стороны теоретиков-экономистов (Гранатуров, 2002; Коробова, 2005; Лаврушин, 2008; Севрук, 2007) и банкиров-практиков (Канаев, 2007; Киселев, 2007; Мошенский, 2008; Тосунян, 2002). Управление банковскими рисками — это специфическая деятельность, связанная с многоаспектностью банковских операций, а также индивидуальностью каждого отдельного банка и его корпоративной культурой (Гукова, 2008; Рыкова, 2007; Пронская, 2010).

Управление рисками тесно вплетено в целостный комплекс всей банковской деятельности. Все компоненты банка как сложного организма подчинены достижению его главной цели — получение максимальной прибыли, за счет чего обеспечивается рост стоимости банка, его акций, рейтинга, финансовой устойчивости. Однако обозначенная цель может быть достигнута при условии, что в банке имеет место:

- прогнозирование риска, т. е. определение или выявление возможных источников убытков, потерь, кризисных ситуаций, вероятности материализации риска и вероятных объемов потерь в их количественном выражении;

- широкий комплекс мероприятий, которые осуществляются для минимизации рисков, их предупреждения, нейтрализации;

- наличие результативного внутреннего контроля, возведенного в ранг корпоративной культуры банка, с выделением координирующего центра, возглавляемого риск-менеджером, основная задача которого — мониторинг процедур управления рисками, их соблюдением, обновлением, совершенствованием;

— заинтересованность, обязанность и ответственность высшего руководства и рядовых сотрудников банка в разработке и внедрении в повседневную банковскую практику действенных механизмов управления рисками.

Система управления банковскими рисками (СУБР) как система должна базироваться на стратегии и тактике достижения банком цели в области риск-менеджмента. Стратегия банка при управлении рисками может быть представлена как концентрация усилий на достижение главной цели банка, но через более конкретную цель, заключающуюся в использовании средств и методов, направленных не на избежание или уклонение от рисков, а на выработку механизма, позволяющего свести банковские риски к минимуму и обеспечить банку максимум дохода от рискованных операций. При этом тактика должна представлять собой практические действия банковских служащих в конкретных условиях, выбор и реализацию оптимальных решений руководством банка по осуществлению банковских операций, в которых присутствует элемент риска.

Объектом управления в СУБР выступают экономические отношения между банком как кредитором и заемщиком (областью размещения имеющихся ресурсов) при принятии банком решения о вложении капитала, а также между банком и инвесторами (аккумуляция банком ресурсов). Объект управления подвержен воздействию многих факторов, возникающих в противоречивых условиях финансово-хозяйственной деятельности самого коммерческого банка и его клиентов. Субъектом управления является высшее руководство банка и группа специалистов, которые своими действиями осуществляют функционирование объекта управления.

Мы считаем возможным утверждать, что управленческое решение фокусирует в себе интегрированный итог исследования, проведенного на этапах, предшествующих осуществлению банковской операции. Управленческое решение в узком смысле — это выбор оптимального варианта из числа альтернативных, действие, направленное на разрешение проблемной ситуации в конкретной области банковской деятельности. В более широком понимании управленческое решение — это основной вид управленческого труда, совокупность взаимосвязанных, целенаправленных и логически последовательных действий менеджера, обеспечивающих реализацию задач по эффективному управлению банком в целом и конкретно рисками. Основываясь на прогнозе, принятое управленческое решение может оказаться ошибочным или далеко не лучшим. Поэтому в обязанности менеджера должно входить изыскание возможности выбора такого решения, при котором банк получает максимальный доход при минимальном уровне риска.

Потребность в научном подходе к вопросу управления рисками в коммерческих банках России обозначилась именно сейчас. С его помощью можно было бы систематизировать накопленный богатый опыт зарубежных и отечественных исследователей, и вместе с тем он мог бы служить методологической основой в непрекращающемся изучении и нахождении адекватных для каждого момента времени приемов управления рисками в банке. Используя базовые положения в области управления рисками вообще и банковских в частности, мы выдвигаем следующие методологические компоненты, которые должны войти в создание СУБР:

— установление причин возникновения рисков в экономике вообще, и в том числе воздействующих на банковскую деятельность, и специфических причин возникновения истинно банковских рисков;

— изучение, анализ, описание различных видов рисков, их классификация;

- изучение влияния на уровень банковских рисков экзогенных и эндогенных, транзакционных и трансформационных факторов, детерминированных финансовым кризисом;
- исследование соотношения неопределенности и риска, риска и дохода, риска и ликвидности банковских операций;
- оценка степени риска и выработка методов минимизации рисков.

Подчеркнем, что вышеперечисленные аспекты управления банковскими рисками содержат в себе одну очень существенную черту: они изначально ориентированы на то, что повышенный уровень риска, присущий банковской деятельности, стимулирует поиск и внедрение самых разнообразных мероприятий по предупреждению рискованных ситуаций, нахождению вариантов прибыльной работы банка в условиях риска и не направлено на отказ от размещения ресурсов в рискованные, но высокодоходные операции.

Управление банковскими рисками отличается двойственным характером. С одной стороны, управление риском связано с выбором и реализацией наилучшего с точки зрения результативности способа ведения банковской деятельности в условиях неопределенности, а также оно выступает как скоординированные действия по руководству и управлению организацией в отношении риска. Здесь управление риском представлено в качестве основного содержания банковской деятельности как финансового посредничества и охватывает все операции и процедуры банка. Для обеспечения стабильной деятельности банку необходимо выработать разумную кредитную и инвестиционную политику, поддерживать необходимый уровень достаточности капитала и формировать резервы, адекватные рискам, которые принятый банк принял на себя.

С другой стороны, управление рисками представляет собой специфическую деятельность, связанную с выработкой процедур и методов, позволяющих прогнозировать наступление негативных событий и своевременно принимать действия по минимизации возможных негативных последствий, т. е. процедуры, позволяющие регулировать подверженность банка различным рискам. Это означает, что деятельность всех структурных подразделений банка должна быть организована таким образом, чтобы исполнители могли оперативно выявлять и максимально влиять на факторы риска по всем банковским операциям и сделкам и имели возможность снижать вероятность наступления неблагоприятных событий и связанных с ними потерь и убытков.

Следует отметить, что с методологических позиций системный подход в управлении рисками основывается на том, что все процессы как в самом банке, так и в окружающей его среде происходят в тесной взаимосвязи, и поэтому их целесообразно рассматривать не изолированно, каждый индивидуально, а в комплексе, т. е. должна быть система, объединяющая отдельные элементы воедино. Системный подход фокусирует внимание не только на деятельности банка, но и на окружающей его среде. Центральным понятием системного подхода к управлению банковскими рисками следует считать понятие «система», указывающее на то, что различные элементы, объединяясь, приобретают новое качество, которое отсутствует у каждого элемента в отдельности, т. е. возникает синергетический эффект.

Системный подход в управлении банковскими рисками проявляется в целостном рассмотрении совокупности банковских рисков, в том числе и связей между ними, причин возникновения и форм проявления рисков, эффективности применения разных методов управления рисками. Динамичное развитие банковской сферы порождает новые виды рисков, поэтому системный подход обеспечивает своевременное реагирование банка на возникающие ри-

ски и интегрирование более совершенных приемов управления. Системный подход в управлении банковскими рисками, по нашему мнению, может быть представлен следующим образом.

Прежде всего устанавливается, что главная цель банка достигается при одновременном равноправном развитии всех форм управления другими областями банковской деятельности (например, управление персоналом, управление активами и пассивами, управление собственным капиталом, рентабельностью, ликвидностью и т. д.), благодаря чему достигается их параллельная защита от усиливающихся рисков. Если не удается обеспечить эффективное управление в какой-либо области банковской деятельности, то уровень риска существенно повышается, несмотря на принимаемые меры в части управления риском. Например, некачественное управление персоналом может привести к снижению уровня квалификации, допустим, специалистов кредитного (юридического) отдела, неудовлетворительному соблюдению (нарушению) сотрудниками процедур выдачи кредита, что в конечном итоге закончится невозвратом ссуженных заемщику денег.

Риски, имеющие различные источники происхождения, но относящиеся к одному объекту, рассматриваются в комплексе. Например, кредит может оказаться невозвратным из-за упущений в работе специалистов банка при анализе бизнес-плана заемщика, правильности юридического оформления документов, падения цен на производимый заемщиком товар, предоставленные им в залог материальные ценности, повышения курса при выдаче кредита в иностранной валюте, роста уровня инфляции, произошедших политических процессов, действий конкурентов.

Управление рисками по вертикали и горизонтали с точки зрения организационной структуры банка должно происходить непрерывно и равномерно. Если оказываются предпочтения на каком-то одном или нескольких уровнях, скажем, на уровне Совета директоров или на уровне начальников отделов, то может создаться критическая ситуация в целом в банке. Например, неверная оценка кредитного риска в угоду улучшения финансовых показателей по настоянию высшего руководства банка ведет к формированию неадекватного (заниженного) резерва, которого может быть недостаточно для возмещения убытка при невозврате ранее ошибочно выданного кредита.

Мероприятия по предупреждению возможных рисков осуществляются на всех последующих этапах развития банка, в том числе при увеличении масштабов его деятельности; при проведении очередных эмиссий акций, и продажи их части иностранным акционерам; при диверсификации и расширении спектра выполняемых операций и оказываемых клиентам услуг; открытии новых филиалов, представительств как на территории России, так и за ее пределами.

Действия, выполненные на стадии, предшествующей осуществлению сделки, связанной с вложением денежных ресурсов банка, дают сведения, позволяющие убедиться в безопасности и выгоды сделки или отказаться от ее осуществления. Например, при размещении средств устанавливается надежность, состоятельность партнеров по сделке; в условия договора включается пункт, минимизирующий риск (страхование, аккредитив, факторинг, лизинг); анализируются факторы, способные повлиять на своевременность и полноту платежей; учитывается наличие (или отсутствие) гарантии или залога на случай отказа партнера от выполнения условий договора, оплаты сделки.

Мероприятия, ограничивающие риск на разных этапах деятельности банка, различаются и являются приоритетными в зависимости от срока его деятельности. На начальном этапе, когда вновь учрежденный банк еще не об-

ладает практическим опытом, отработанными и апробированными приемами привлечения и размещения денежных средств, особенное внимание уделяется кредитным операциям и кредитному риску; на стадии развития — руководство банка предпринимает действия, чтобы банк не оказался в руках группы недобросовестных акционеров, через подставные лица скупивших контрольный пакет; на стадии зрелости повышенное внимание уделяется рискам несбалансированности активных и пассивных операций с точки зрения сроков и стоимости привлекаемых и размещаемых денежных средств, а также ликвидности текущих операций.

Наличие альтернативы привлечения ресурсов и вариантов их использования способствует достижению оптимального соотношения «риск—доход» с приемлемыми затратами по контролю за осуществлением операций.

Должны учитываться нормативы и ограничения, установленные законодательными актами и инструктивными документами Банка России, в частности ограничение суммы кредита, выдаваемого одному заемщику или группе аффилированных компаний, лимит открытой валютной позиции, достаточность капитала соблюдаются банком безукоснительно. Допускается во внутренних нормативных документах банка ужесточение существующих обязательных нормативов и дополнительное введение своих ограничений рисков.

Расходы на минимизацию риска и возмещение потерь, интенсивность мер по управлению рисками, меры безопасности и другие направления деятельности банка, а также разные блоки менеджмента должны быть увязаны между собой путем поддержания разумного баланса между ними. Всегда можно найти разумный баланс между стремлением к безопасности и необходимыми для ее обеспечения ресурсами.

Элемент риска присутствует в любой области менеджмента: анализа и действий; планирования, организации, исполнения, мотивации и контроля; коммерческой тайны, конфиденциальности и широкой рекламы; управления конфликтами интересов, оценки личного вклада сотрудников в процветание банка и т. д. Об этом должно помнить руководство банка, заинтересованное в его финансовой привлекательности для акционеров, инвесторов, клиентов.

Таким образом, эффективное управление банковскими рисками возможно только при условии всеобъемлющего системного подхода к осуществлению этого процесса. Главным фактором при управлении банковскими рисками являются решения, принимаемые руководством банка, касающиеся уровня принимаемого риска, а не процесс совершения отдельных банковских операций.

Система управления банковскими рисками: организация, элементы, устойчивость

Анализ научных трудов российских (Беляков, 2003; Воронин, 2007; Ступаков, 2005; Тавасиев, 2005; Чернова, 2007) и зарубежных (Грюнинг, 2003; Роуз, 1995; Синки, 2007) экономистов позволил авторам уточнить и дополнить содержание термина «система управления банковскими рисками». На наш взгляд, это совокупность элементов, находящихся во взаимосвязи и взаимодействии на процесс риск-менеджмента в банке в рамках определенных принципов, методов, приемов и мероприятий, позволяющих в определенной степени прогнозировать наступление рискованных событий и принимать меры к исключению и минимизации негативных последствий этих событий. Применяемая таким образом система управления банковскими рисками схематично представлена на рис. 1. СУБР характеризуется совокупностью взаимосвя-

занных элементов, которые можно рассматривать, во-первых, как технологию управления рисками, во-вторых, как организацию процесса управления рисками.

СУБР как технология включает следующие элементы:

а) выбор стратегии деятельности банка, ориентированной на предупреждение и минимизацию рисков на основе изучения рынка банковских услуг и отдельных его сегментов. Наиболее рисковыми являются стратегия лидера и стратегия, связанная с предоставлением новых видов банковских услуг на новом рынке. Также весьма рискованной является стратегия работы банка с VIP-клиентами, которым предоставляется индивидуальный набор услуг. Высокий уровень риска этих стратегий в определенной мере нейтрализуется за счет работы банка с прежней клиентурой и предоставления ей традиционного набора банковских продуктов;

б) систему отслеживания банковских рисков. В нее входят способы выявления и идентификации рисков, приемы оценки рисков и механизм мониторинга рисков;



Рис. 1. Схема системы управления банковскими рисками

в) механизм защиты банка от рисков, который складывается из текущего регулирования рисков и методов их минимизации. Под текущим регулированием следует понимать отслеживание критических показателей (например, экономических нормативов, утвержденных регулятором; дополнительных лимитов, коэффициентов, утвержденных правлением банка) и принятие на этой основе оперативных решений по выполняемым банком операциям. Традиционные методы минимизации риска (избежание, диверсификация, лимитирование, страхование, передача) дополняются более усовершенствованными методами (удержание риска за инвестором, локализация, стресс-тестирование).

СУБР как организация процесса управления рисками включает следующие элементы:

а) субъекты управления, к которым относятся руководство банка, отвечающее за стратегию и тактику банка, направленных на рост прибыли при приемлемом уровне риска банковских операций; комитеты, принимающие решения относительно фундаментальных рисков; подразделения банков

(планово-аналитическое, юридическое, внутреннего аудита и контроля, функциональные);

б) идентификацию риска, позволяющую выявить зоны риска, характерные для конкретных видов риска (например, зонами кредитного риска являются ухудшение качества кредитного портфеля, появление проблемных ссуд и т. д.), определение позитивных (высокий доход) и негативных (потеря ресурсов) последствий для банка, связанных с этими зонами;

в) оценку степени риска, которая осуществляется с использованием результатов качественного и количественного анализа. Качественный анализ предполагает выявление источников и причин риска, этапов и банковских операций, при выполнении которых возникает риск. Такой анализ должен опираться на перечень специфических факторов, присущих каждому виду банковских рисков. Например, оценка качества кредитов с использованием показателей, характеризующих финансовое положение заемщика, позволяет отнести ссуду к категории стандартных, нестандартных, сомнительных, проблемных, безнадежных и определить размер расчетного резерва — от 0 % до 100 % от суммы кредита. Количественный анализ позволяет формализовать степень риска с использованием критериев оценки, которые могут быть общими и специфичными для отдельных видов риска. Количественный анализ предполагает численное определение отдельных рисков и общего риска, вероятности наступления рисков событий и их последствий;

г) мониторинг риска, включающий: распределение обязанностей по мониторингу (комитеты, подразделения), определение системы основных и дополнительных показателей для мониторинга (лимиты, коэффициенты), методы регулирования рисков (предотвращения, перевода, распределения, поглощения).

Цель организации СУБР заключается в обеспечении банка таким инструментом, с помощью которого руководство банка способно максимально эффективно управлять рисками, т. е. минимизировать их, и создать в банке источник для возмещения возможных потерь при материализации рисков. СУБР обязательно должна быть нацелена на результативность, что обеспечивает:

— адекватность банковского риск-менеджмента, выражающуюся в способности менеджера быстро применить соответствующие инструменты и ресурсы для минимизации риска,

— эффективность, т. е. способность предупреждать и преодолевать кризисные ситуации с минимальными затратами средств и времени.

Функционирование СУБР может быть эффективным только в том случае, если система обеспечивает:

— оптимальное соотношение имеющихся и потенциальных возможностей банка; размера собственного капитала и рискованных активов; адекватного их дальнейшего роста; доходов, ликвидности и уровня риска совершаемых операций;

— применение на практике системного подхода к оценке и управлению рисками;

— сбалансированность уровня рисков и имеющихся возможностей для получения оптимальных результатов деятельности банка;

— повышение качества управления банком путем улучшения системы внутреннего контроля и аудита, ориентированных на предупреждение и раннее обнаружение ошибок и нарушений;

— оперативное принятие верных управленческих решений с использованием достоверной информации.

Организационная структура СУБР, построенная в соответствии со спецификой и масштабом деятельности банка, учитывает меняющуюся среду его функционирования, целенаправленно воздействуя на процесс управления рисками с помощью пяти подсистем: институциональной, организационной, технической, аналитической, контроллинговой.

Институциональная подсистема направлена на решение задач формирования наиболее рациональных отдельных и обобщенных комбинаций экономических нормативов, правил, договоров, которые расширяют деятельность банковского риск-менеджмента.

Организационная подсистема предоставляет возможность принятия решений при любых изменениях внешней среды, требующей пересмотра краткосрочной или долгосрочной финансовой стратегии банка в области управления рисками с учетом неопределенностей факторов внешней среды.

Техническая подсистема определяется уровнем оснащенности банка современной технологией, компьютерами, средствами коммуникации, требуемыми для функционирования банка.

Аналитическая подсистема предназначена для изучения необходимой риск-менеджеру информации: маркетинговой, правовой, о ликвидности, уровне рентабельности банковских операций, о качестве кредитного портфеля и др. В ее рамках производится оценка рыночной стоимости банка.

Контроллинговая подсистема призвана своевременно, полно, достоверно анализировать эффективность использования финансовых ресурсов банка, устанавливать соответствие фактических значений экономических нормативов, установленных ЦБ РФ.

Так как СУБР представляет собой систему, которая находится в постоянном взаимодействии с внешней средой посредством обмена денежными средствами, получаемыми преимущественно в виде вкладов и депозитов и размещаемыми в виде кредитов и других активов, получаемыми доходами от вложений денежных средств, то развитие СУБР подчиняется законам неравновесных систем со свойственной им энтропией и точками бифуркации. Последние проявляются в том, что:

— невозможно точно рассчитать реальную будущую доходность, а также уровень риска активных операций и принять единственно правильное решение. Всегда существуют альтернативные решения (например, выдать кредит со свойственным высоким кредитным риском или приобрести государственные ценные бумаги с минимальным риском потерь), а правильность выбора будет определяться обратной связью. Для снижения потерь от неправильного решения необходимо изначально сделать прогноз всех действий на период получения обратной связи;

— любое принятое риск-менеджером решение оказывает существенное влияние на поведение и ожидание субъектов внешней среды (вкладчиков, заемщиков, инвесторов). Отказ от выбранной стратегии, даже при неблагоприятном развитии событий, может оказаться более убыточным, чем следование ей. Данный факт обусловлен тем, что переход на альтернативную ветвь развития банка сопровождается, как правило, весьма значительными упущенными выгодами;

— сложность решений определяется сложностью внутренней структуры СУБР и организационной структуры банка. Так, например, диверсификация объектов кредитования может снизить кредитный риск каждого из заемщиков. Данная стратегия не исключает риск потери ссуженных средств, который может проявляться в непредвиденных формах и времени;

— решение риск-менеджера должно корректироваться в зависимости от текущей ситуации, однако это не устранил полностью последствия принятых ранее неправильных решений (повышение требований к размеру и уровню ликвидности залога по вновь выдаваемым кредитам не изменит условия по ранее заключенным кредитным договорам).

В связи с этим одновременно с организацией СУБР необходимо сформулировать:

- модели, на которых строится анализ рисков ситуации;
- альтернативные варианты возможного развития событий (осуществления банковских операций с разным уровнем риска);
- аргументированное комплексное решение о проведении рискованной операции или отказе от нее;
- ожидаемый результат от проведения рискованной операции и время его достижения;
- критерии проверки правильности принятого решения.

Характеризуя современное состояние СУБР, можно сказать, что мы имеем замкнутый круг: с одной стороны, СУБР в силу сильного воздействия со стороны экзогенных факторов, препятствующих качеству управления рисками, сдерживает активизацию размещения в доходные, но рискованные операции уже привлеченных ресурсов, с другой стороны, вследствие совершенствования СУБР складывается неблагоприятная для заемщиков ситуация в виде ужесточающихся условий, когда получение кредита становится весьма затруднительным — это внешняя среда, которая выступает причиной непривлекательности сотрудничества с банком (например, получение кредита) отдельных хозяйствующих субъектов и физических лиц.

Решение существующей проблемы организации качественного управления банковскими рисками возможно только посредством создания открытой СУБР, способной реагировать на экзогенные и эндогенные факторы. В рамках отдельных банков это приводит к самовозрастанию стоимости их собственного капитала, повышению уровня финансовой устойчивости и безопасности. В связи с этим необходимо уточнить содержание категории «устойчивость системы управления банковскими рисками» — это свойство системы сохранять свое качество и предназначение при изменении внешней среды и внутренних трансформациях банка, самостоятельно приспосабливаясь к меняющимся под воздействием экзогенных и эндогенных факторов условиям функционирования банка и возвращаться в равновесное состояние, адекватно меняя параметры и преобразуя структуру элементов, с целью обеспечения выполнения банком своих функций финансового посредника с минимальным риском потерь у заинтересованных сторон.

Данное определение устойчивости СУБР можно детализировать, рассматривая устойчивость как состояние, которое качественно характеризует сущность и назначение данной системы в эффективном функционировании банка не только в благоприятных экономических условиях, но и в периоды финансовых кризисов или спада экономической активности. Устойчивость СУБР можно рассмотреть на макро- и микроуровне. С макроэкономических позиций устойчивость характеризует состояние системы в целом. У банка могут иметь место отдельные упущения в управлении рисками, например, в виде незначительного объема невозвращенных кредитов. От этого, однако, в целом финансовое положение банка не ухудшится, тенденция к росту его финансовой надежности сохранится.

С микроэкономических позиций устойчивость СУБР можно охарактеризовать по отдельным параметрам, качеству отдельных ее элементов. Может

оказаться, что низкое качество элементов, как технологии управления рисками, будет компенсировано правильной организацией процесса управления другими операциями, например, качеством кредитного портфеля банка.

Интегральным критерием устойчивости СУБР может выступать способность банка выполнять присущие ему функции и роль в экономике, доверие населения к банковской сфере государства.

Таким образом, для эффективного управления рисками банку необходимо не только организовать СУБР, но и обеспечить ее устойчивость.

Неизбежность модернизации системы управления банковскими рисками

Перечисленные характеристики СУБР свидетельствуют о том, что данная система постоянно развивается. Меняющиеся внешние и внутренние условия деятельности банка требуют модернизации СУБР. Раскрытие научно-теоретического содержания и конкретных проблем модернизации СУБР необходимо для обеспечения целенаправленности, управляемости и эффективности процесса управления банковскими рисками в банковской политике в средне- и долгосрочной перспективе.

Модернизация СУБР (например, в части минимизации кредитного риска) гармонично дополняет важнейшие функции рыночной экономики, когда, например, кредитование торговых предприятий ускоряет реализацию произведенной потребительной стоимости в товарно-денежном обмене; обеспечивает доведение товаров из сферы производства в сферу потребления; способствует установлению экономических связей между субъектами рыночных отношений; ускоряет перелив капитала в более рентабельные сферы экономики; посредством процентной ставки активно воздействует на структуру производства и выравнивание нормы прибыли в различных секторах экономики. Расширяя и укрепляя с помощью кредитов экономические связи между преобладающей частью отраслей национальной экономики, банки поддерживают их функционирование и развитие, обеспечивая деловые связи между регионами страны, активизируют и расширяют межрегиональный обмен, усиливают территориальное разделение труда, аллокацию и специализацию производства. Углубление разделения общественного труда и интеграционных процессов, дифференциация видов производства, рост разнообразия общественных и личных потребностей требуют наличия финансово устойчивой и финансово безопасной банковской системы, что обуславливает необходимость непрерывности процесса модернизации СУБР в пространственном аспекте.

Разработка стратегии модернизации СУБР — новая и актуальная научно-практическая задача. Создание и реализация названной стратегии на консолидированной многоуровневой основе — это наилучший способ сосредоточить и использовать интеллектуальные, трудовые, технические и иные ресурсы банка для предупреждения и минимизации риска потерь.

Следовательно, можно сказать, что модернизация СУБР — это комплекс согласованных целенаправленных действий банка по прогрессивному изменению системы управления рисками в соответствии с вызовами современного этапа развития банковского сектора и экономики России.

Цель модернизации СУБР состоит в обеспечении устойчивого развития банка путем повышения безопасности, пространственной мобильности и адаптивности предоставления банковских услуг; рационализации размещения саккумулированных банком денежных ресурсов.

Модернизацию экономической системы, в том числе СУБР, не следует рассматривать только в аспекте «догоняющего» развития, как это считают отдельные ученые (Бузгалин, Колганов, Шульце, 1997). В широком смысле они понимают модернизацию как искусственное приведение каких-либо систем (знаний, социальных, технических) в состояние, соответствующее принятым сегодня стандартам и представлениям о должном, т. е., по их мнению, модернизация оказывается всегда «догоняющей». Однако при этом упомянутые считают, что модернизация предполагает введение неких стандартов современности, которые и позволяют квалифицировать системы либо как современные, либо как отсталые и требующие специальных усилий по их приведению к современному виду — модернизации.

По нашему мнению, эти идеи трудно применимы к процессу модернизации СУБР, так как этот процесс зависит от развития самой СУБР, ее элементов, структуры, механизма. Поэтому можно сказать, что модернизация СУБР — это трансформационный процесс, который направлен на восхождение к новой системе связей, отношений и инструментов, регулирующих банковскую деятельность, банковский риск-менеджмент. Модернизацию СУБР, направленную на восхождение к новой системе связей, отношений и инструментов, регулирующих банковскую деятельность и банковский риск-менеджмент, можно считать позитивной, если она реализует тенденции движения к более высокой эффективности банковских операций (в частности, снижение величины и доли безнадежных к возврату кредитов, своевременное и полное получение процентных доходов) и более социально значимым приоритетам в функционировании банка (снижение процентных ставок на потребительские кредиты и упрощение процедуры кредитования). Модернизацию СУБР можно характеризовать как отрицательную, если ее осуществление связано с ростом расходов банка на управление рисками (создание дополнительных служб, увеличение срока рассмотрения документов заемщика для определения его кредитоспособности) при минимальной отдаче от проведенных преобразований в области риск-менеджмента (рост качества кредитов за счет снижения объема кредитования). Дифференциация изменяемых и неизменяемых в ходе модернизации элементов СУБР позволяет выделить влияние экстенсивных, интенсивных, интеграционных и глобальных факторов на этот процесс.

Неизбежность дальнейшей модернизации СУБР как непрекращающегося процесса продиктована тем, что банки из учреждений обслуживания экономических процессов превратились в источник современного развития экономики и общества, а в условиях растущей глобализации роль финансовых отношений с участием банков в мировой экономике все больше усиливается. Для банка этот процесс сопровождается возрастающими рисками новых видов. Процессы дерегулирования и глобализации, дополняя друг друга, активно влияют как на негативные, так и на позитивные процессы в финансовой и банковской сферах, преобразуя и модифицируя их и обеспечивая концентрацию как финансового капитала, так и риска потерь. Следовательно, модернизация СУБР охватывает как внутренние процессы банковской деятельности, так и связи и механизм взаимодействия банка с внешней средой.

К внешней среде и внешним факторам, воздействующим на процесс модернизации СУБР относятся федеральные законы, нормативные документы регулятора, деятельность финансовых и властных институтов федерального уровня, состояние денежно-кредитной системы и фондового рынка, налоговый климат, присутствие иностранных банков.

Внутренняя модернизация СУБР осуществляется исключительно по инициативе самого банка, проявляется в деятельности высшего руководства и службы риск-менеджмента по внедрению передовых приемов, методов, инструментов, технологий предупреждения и минимизации банковских рисков. Внутренняя модернизация будет формальной, если она ограничится изменением внутренних нормативных документов. Реальная модернизация СУБР, учитывающая внешние и внутренние факторы, представляет собой процесс изменения условий осуществления банковских операций, их направленности, регулирования, ограничения с целью получить доход при приемлемом уровне риска.

Критериями успешного достижения интегральной цели модернизации СУБР, по нашему мнению, могут быть:

— максимизация доли рынка (MP_{MR}), на котором функционирует банк и его клиенты: $MP_{MR} \rightarrow max$ в зависимости от производственной и аллокативной эффективности, эффективности распределения денежных ресурсов банка, технологической прогрессивности выполнения банковских операций;

— повышение эффективности банковской деятельности в виде стабильного роста денежных потоков;

— финансовая устойчивость и финансовая безопасность банка, проявляющаяся в соблюдении утвержденных и дополнительных нормативов, ограничивающих риски потерь, которые взаимовлияют и взаимодополняют друг друга.

Критерием реальной модернизации СУБР может стать повышение инновационности, эффективности банковской деятельности и социальной направленности услуг, оказываемых банками услуг населению.

Модернизацию СУБР целесообразно осуществлять по следующим основным направлениям:

— модернизация содержания и структуры элементов системы под воздействием глобализации и кризисных явлений в экономике, когда приоритет отдается предупреждению и избеганию риска;

— активизация внутреннего аудита и контроля за качеством не только управления рисками, но и совершением банковских операций;

— формирование эффективных финансово-экономических механизмов модернизации и развития СУБР посредством уточнения, конкретизации методов, рычагов, инструментов управления банковскими рисками, каналов получения и преобразования внешней и внутренней информации о параметрах банковских операций.

Следует признать, что в настоящее время СУБР все еще остается неэффективной с позиций обеспечения устойчивости и конкурентоспособности отдельных банков. Негативно влияют на эффективность модернизации СУБР в условиях современного финансового кризиса следующие обстоятельства:

— у банков пока еще недостаточное методологическое обеспечение, позволяющее выработать необходимое теоретическое понимание сути и специфики содержания категорий «риск» и «модернизация» применительно к СУБР, ее элементов, этапов, стратегии и тактики, уровней и масштабов, алгоритмов и механизмов осуществления;

— у многих банков практически отсутствует системный подход к проведению модернизации СУБР, к обеспечению ее целостности, пониманию места и роли во взаимосвязях с другими целями и направлениями политики банков в области кредитования и привлечения депозитов; управления собственным капиталом, активами и пассивами; процентной, инвестиционной, валютной и другими политиками в структурном и функциональном, стратегическом и тактическом аспектах перспективного развития банка;

— опасность полагания банков на действия рыночных механизмов, на единую государственную стратегию модернизации в виде директивных указаний ЦБ РФ.

Модернизация СУБР должна привести к тому, чтобы СУБР была гибкой и устойчивой одновременно. Наиболее полно такому подходу к повышению эффективности деятельности банка и его СУБР в результате модернизации может соответствовать организация производственных процессов внутри корпоративного объединения по принципу диагональности, так как именно он допускает реализацию всех уровней, принципов и критериев при обеспечении как сквозного характера целевых функций регулирования, так и самоорганизации по уровням.

Суть работы банка в области управления рисками по принципу диагональности заключается в создании оптимального количества управленческих уровней между высшим руководством банка и средним звеном, не только исполняющим стратегические решения, но и способным принимать самостоятельно решения в пределах установленных компетенций, полномочий и размеров банковских сделок. Например, высшее руководство утверждает лимиты и нормативы кредитования, кредитный комитет принимает решения о выдаче крупных кредитов, а начальники и специалисты кредитных отделов могут самостоятельно выдавать или отказывать в выдаче кредитов небольших размеров (например, до 1 млн руб.) гражданам с положительной (отрицательной) кредитной историей, по результатам эксперсс-анализа с применением кредитного скоринга.

На практике диагональность СУБР сочетает активное участие горизонтальных подразделений, участвующих в планировании и осуществлении банковских сделок с допустимым уровнем риска (операционное, кредитное, юридическое, аналитическое, маркетинговое и т. д., работающие с клиентами) с вертикальными структурами, формирующими стратегию, перспективные планы и текущие задания по привлечению денежных ресурсов, эффективному их размещению, капитализации, росту денежных потоков, обеспечению финансовой устойчивости банка. Стратегические цели в области риск-менеджмента при диагональной СУБР достигаются не только через решение задач прибыльности, минимизации потерь при материализации рисков и роста дивидендов акционеров, но и увязываются как между собой, так и с запросами клиентов в банковских услугах, а заемщиков — в кредитах.

В настоящее время наблюдается фактический отказ от использования чрезмерно регламентированного функционализма и присущих ему иерархических структур и переход к использованию в банках параллельно с традиционными, линейно-функциональными и иными жесткими структурами, также неформальных временно функционирующих групп. По своей сути, это горизонтальные структуры, например, так называемые бизнес-группы (стратегические и оперативные), а также функциональные комитеты (например, кредитный), без должностной иерархии и административного подчинения. Это слабо структурированные горизонтальные системы в виде так называемых самоорганизованно регулируемых функциональных групп из сотрудников банка, наделенных полномочиями на совершение определенных конкретных операций или на принятие управленческих решений.

Так как модель диагональной СУБР сочетает в себе вертикальное регулирование и горизонтальную самоорганизацию, то в результате разложения усилий регулирования руководством банка процесса управления рисками по вертикали и самоорганизации отделов по горизонтали получаем реальную форму диагональной структуры СУБР. Следует признать, что в реальной банковской практике

невозможно построение идеальной диагональной структуры СУБР, а также весьма проблематично и непредсказуемо получение оценки конечного полезного интегративного результата по принятому управленческому решению в каждом конкретном случае выполнения банковской операции, содержащей риск потерь из-за двух аспектов возникновения самоорганизации — вертикали и горизонтали.

Таким образом, адаптированная концепция диагональной СУБР включает следующие позиции:

- диагональная СУБР не подлежит жесткой однозначной регламентации;
- проблемы, возникающие при внедрении в практическую деятельность банка диагональной СУБР, не имеют четких границ, как и само многомерное пространство функционирования банка и его клиентов, и не могут быть решены строго формальными и традиционными методами;
- адаптивность диагональной СУБР является важнейшим фактором в условиях рыночной самоорганизации и регулирования банковской деятельности;
- многообразие форм диагональных процессов при управлении банковскими рисками и их горизонтально-вертикальных факторов не обеспечивают строгой формализации результатов от принятых управленческих решений;
- многообразие форм взаимоотношений клиентов и банковских риск-менеджеров при реализации конкретной операции усложняет задачу общей координации, но повышает возможности любой из диагональных структур по защите банка от риска потерь.

Обобщив теоретические разработки и специфические особенности деятельности банка, мы предлагаем нижеприведенную организационную структуру диагональной СУБР банка (см. рис. 2).

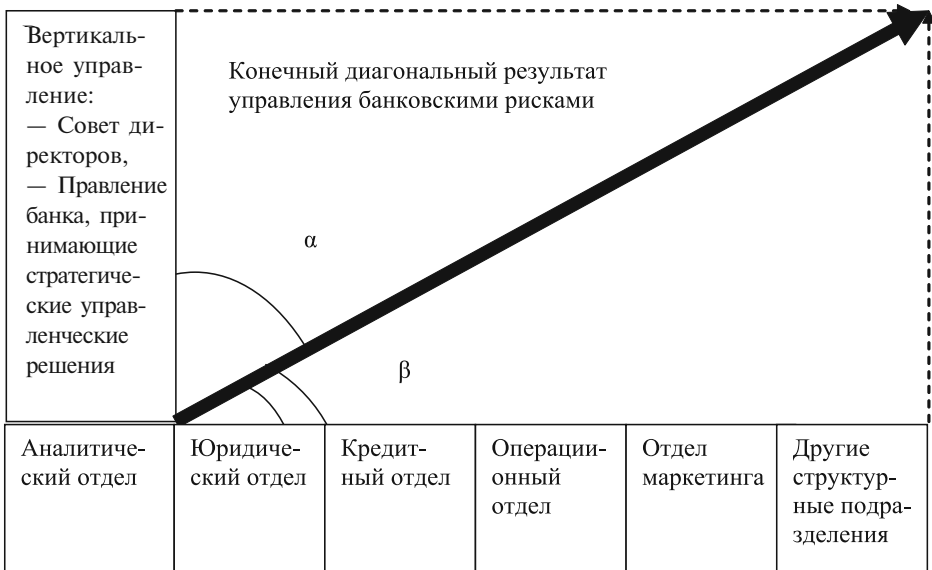


Рис. 2. Организационная структура диагональной СУБР банка

Конечный диагональный результат определяется по правилу сложения векторов: чем выше вертикальная структура, тем меньше угол наклона α и тем больше диагональная структура тяготеет к вертикальной и наоборот. Самым лучшим вариантом является равенство вертикального и горизонталь-

ного векторов, т. е. равенство двух углов $\alpha = \beta$. В такой ситуации конечный диагональный результат функционирования СУБР будет представлять собой организационную структуру, в которой вертикальные (высшее руководство) и горизонтальные (руководители среднего звена и рядовые специалисты) структуры не столько уравнивают, сколько дополняют друг друга, что формирует возможность получения банком максимального эффекта — минимизацию риска потерь.

Структура банка в целях эффективного управления рисками может быть разделена на специализированные департаменты, управляемые командами специалистов, в каждом из которых может быть собственный маркетинг, клиенты определенной категории, информационная база, программное обеспечение. Однако основные стратегические решения по изменению организационной структуры банка и его СУБР непременно принимаются высшим руководством в соответствии с принципами регулирования в интересах повышения конкурентоспособности банка и его привлекательности для инвесторов и всех категорий клиентов.

Такие радикальные изменения в организационной структуре банка и его СУБР позволяют ожидать повышения доходности банковских операций, снижения расходов на формирование резервов, уменьшения транзакционных издержек и уровня риска банковских сделок. Тем не менее практическое внедрение управления банковскими рисками по принципу диагональности затрудняется тем, что внешние проявления и содержание диагональной СУБР на основе существующего риск-менеджмента весьма неоднозначны, во многом противоречивы, и это обстоятельство обуславливает необходимость дальнейшего теоретического исследования и практических экспериментов в данной области банковской деятельности.

Обозначенные проблемы в организации управления банковскими рисками и предложенные способы их решения путем модернизации и создания диагональной СУБР позволяют сделать вывод, что банковский риск-менеджмент способен адекватно реагировать на усиливающиеся риски потерь посредством совершенствования существующей системы управления, а также внедрения принципиально новых форм СУБР.

Заключение

В статье предпринята попытка исследования существующих проблем в области управления банковскими рисками и их решения путем системного подхода к формированию адекватной системы управления банковскими рисками и ее последующей постоянной модернизации. Высокая степень неопределенности внешней среды обуславливает целесообразность системного подхода к организации управления банковскими рисками, основанному на том, что все процессы как в самом банке, так и в окружающей его среде протекают в тесной взаимосвязи. Поэтому должна быть система, объединяющая отдельные элементы управления воедино, учитывающая влияние экзогенных и эндогенных факторов, анализ которых позволяет прогнозировать наступление рискованных событий.

Интернальные и интегральные факторы среды функционирования банка в условиях глобализации и финансового кризиса обуславливают изменение структуры методов и инструментов, содержание этапов управления банковскими рисками. В условиях благоприятной экономической обстановки приоритетными являются методы регулирования риска: создание резервов на по-

крытие убытков; наращивание собственного капитала на случай покрытия потерь; применение шкалы различных типов маржи, учитывающей уровень риска; контроль за качеством активов и показателями в разрезе видов риска; диверсификация и лимитирование операций; ценообразование на услуги с учетом степени риска; секьюритизация активов; хеджирование рисков. При кризисной ситуации акценты банка смещаются в сторону методов, направленных на защиту от рисков, предотвращение, перевод, распределение и поглощение рисков.

Неопределенность среды функционирования банка в условиях кризиса обуславливают приоритет таких инструментов управления, как избежание, локализация риска, страхование и резервирование, компенсация, ограничение, стресс-тестирование, а также использование фьючерсных, форвардных и опционных контрактов, свопов.

Дальнейшее развитие банка требует модернизации СУБР, обеспечивающей повышение безопасности, пространственной мобильности и адаптивности предоставления банковских услуг. Основным мотивом модернизации СУБР выступают получаемые банком интернальные и экстернальные эффекты, повышающие эффективность всех банковских операций. Модернизация СУБР реализует тенденции движения к более высокой эффективности банковских операций и более социально значимым приоритетам в функционировании банка. Это достигается посредством потенциала СУБР, что приводит к снижению уровня риска потерь в результате взаимодействия банка с заемщиками, организации бюро кредитных историй, коллекторских агентств.

Модернизация СУБР включает теоретическое конструирование системы, в рамках которой должен проводиться процесс модернизации СУБР; разработку элементов стратегии модернизации СУБР; систематизацию полученных результатов и определение направлений модернизации содержания и структуры элементов системы; аудита и контроля за качеством управления рисками; формирования эффективных финансово-экономических механизмов развития СУБР. В процессе модернизации СУБР обозначилась целесообразность преобразования вертикальной и горизонтальной структуры СУБР в диагональную посредством сочетания вертикального регулирования и горизонтальной самоорганизации деятельности банка. Диагональная СУБР позволяет получить дополнительные интернальные и экстернальные эффекты, способствующие предупреждению негативных и созданию благоприятных изменений при проведении банковских операций. Этот эффект достигается тем, что СУБР в значительной степени устраняет как иерархию, так и границы между подразделениями банка в работе с клиентами.

Завершая исследование проблем, связанных с управлением банковскими рисками, мы пришли к выводу, что для их решения необходимо не только сформировать систему управления банковскими рисками, но и обеспечить ее непрерывную модернизацию. Это позволит организовать успешный банковский бизнес даже в неблагоприятной экономической среде.

Источники

Альтернативы модернизации российской экономики / под ред. А. Бузгалина, А. Колганова, П. Шульце. М., 1997.

Беляков А. В. Банковские риски: проблемы учета, управления и регулирования. М., 2003.

Воронин Ю. М. Управление банковскими рисками. М., 2007.

Гранатуров В. М. Экономический риск. М., 2002.

Грюнинг Х. В., Братанович Б. Анализ банковских рисков: система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском / пер. с англ. М., 2003.

Гукова А. В., Вишенин Д. А. Финансовые аспекты формирования инвестиционного капитала предприятия // *Финансы и кредит.* 2008. № 8. С. 43–46.

Гукова А. В., Ломакина Т. П. О вопросах расчета цены собственного капитала // *Финансы.* 2003. № 9. С. 17–24.

Гукова А. В., Егоров А. Ю. Инвестиционный капитал предприятия. М., 2006.

Канаев А. В. Управление стратегическим риском в системе корпоративного управления коммерческим банком // *Финансы и кредит.* 2007. № 10. С. 25–34.

Киселев А. В. Профессиональное суждение в современной системе управления кредитным риском // *Финансы и кредит.* 2007. № 22. С. 50–65.

Коробова Г. Г., Коробов Ю. И., Курдюмова Г. Ж. Банковское дело. М., 2005.

Лаврушин О. И. Банковские риски. М., 2008.

Мошенский А. Б. Пути совершенствования системы управления кредитными рисками // *Финансы и кредит.* 2008. № 6. С. 35–40.

Пронская Н. С. Система управления банковскими рисками: организация, элементы, устойчивость, модернизация // *Финансы и кредит.* 2010. № 30. С. 40–45.

Роуз П. С. Банковский менеджмент. М., 1995.

Рыкова И. Н. Рынок потребительских кредитов: российский и зарубежный опыт // *Финансы и кредит.* 2007. № 36. С. 2–11.

Северук В. Т. Банковские риски. М., 2007.

Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг / пер. с англ. М., 2007.

Ступаков В. С. Риск-менеджмент. М., 2005.

Тавасиев А. М. Банковское дело: управление и технологии. М., 2005.

Тосунян Г. А. Реструктуризация кредитных организаций. М., 2002.

Чернова Г. В., Кудрявцев А. А. Управление рисками. М., 2007.

Atmann M. Credit Risk, Valuation: Methods, Models, and Applications. 2-th ed. Berlin, 2002.