

**ИННОВАЦИИ, ВЫЗОВЫ И ШАНСЫ ОРГАНИЗАЦИИ
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ
В БАНКАХ УКРАИНЫ**

**Чаплыга Владимир Вячеславович, старший преподаватель,
ГВУЗ “Университет банковского дела”, Львовский институт**
Chaplyga Volodymyr, Senior Lecturer, University of Banking, Lviv Institute,
Ukraine, 4vovik@gmail.com

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы, связанные с особенностями организации системы управления рисками в банках Украины в соответствии с новыми требованиями регулятора.

Ключевые слова: риск–менеджмент, организация системы, инновации, вызовы, шансы, банк.

Актуальность. Совершенствование системы управления рисками в банковском секторе экономики Украины и повышения его эффективности является одним из ведущих требований и направлений трансформации финансовой сферы в русле интеграции Украины со странами Евросоюза и в рамках соглашения с МВФ о Механизм расширенного финансирования (EFF). Так, в Меморандуме между Украиной и Международным валютным фондом об экономической и финансовой политике от 02.03.2017 г.. Украина взяла на себя ряд обязательств по выполнению задач по укреплению финансовой системы. В частности, продолжить усиливать надзор и регулирование банков; завершить определение ключевых мер, необходимых для выполнения Основных базельских принципов (ОБП) принимать меры для обеспечения эффективного корпоративного управления в банках; принять положение о минимальных организационные и функциональные условия

для эффективной системы управления рисками в банках; продолжить реализовывать стратегию в отношении государственных банков.

Выполняя свои обязательства и учитывая неэффективность действующих в большинстве банков систем управления рисками, необходимость повышения уровня безопасности банковской системы Правления Национального банка Украины в июне 2018 утвердило «Положение об организации системы управления рисками в банках Украины и банковских группах» [1]. Положение определяет основные цели и принципы управления рисками в банке и банковской группе и устанавливает минимальные требования по организации комплексной, адекватной и эффективной системы риск-менеджмента на всех уровнях управления. В данном Положении эффективная система риск-менеджмента рассматриваются как «составная бизнес-модели, обеспечивающей максимизацию доходности в рамках адекватно оцененной возможности банка принимать риск». То есть, реализуется комплексный подход к управлению эффективностью деятельности банка с учетом риска. Такая комплексная политика Национального банка способствует улучшению инвестиционного климата в Украине за счет повышения уровня безопасности и эффективности банковской системы.

Анализ последних исследований и публикаций. За годы после финансового кризиса 2008 проблемы риск-менеджмента в банках не теряют своей актуальности, а потому являются предметом научных исследований достаточно большого количества ученых и практиков в Украине и за рубежом, в частности, Т. Васильевой, А. Гайдаржийськои, Г. Димитриади, А. Епифанова, Р. Любуріч, Л. Матлагы, Т. Турсоу, Н. Швеца. Исследование научных трудов этих и других ученых дают основание утверждать, что динамические изменения в банковском секторе Украины требуют новых концептуальных подходов к формированию системы риск-менеджмента в банках.

Целью исследования является анализ инноваций, вызовов и шансов организации управления рисками в банках Украины и определение путей совершенствования системы риск-менеджмента согласно современным требованиям регулятора.

Изложение основного материала исследования. Основными инновациями организации системы управления рисками в банках и банковских группах согласно требованиям Национального банка Украины (НБУ) является разграничение полномочий между правлением и наблюдательным советом, четкое распределение функций между подразделениями, введение "трех линий защиты" (по терминологии Базель II): бизнес-структур и поддерживающих подразделений, риск-менеджмента и комплаенс и внутреннего аудита.

При этом:

- усиливается ответственность перед акционерами и клиентами совета банка, как высшего органа, не только наблюдает за деятельностью банка в целом, а и отвечает за стратегическое управление банком, что особенно важно для государственных банков;

- для повышения оперативности реализации мероприятий по защите интересов акционеров и клиентов совет может создавать и делегировать часть своих функций комитета по управлению рисками;
- изменяется роль правления банка, которое теперь должно помогать совету банка в выполнении задач по управлению рисками;
- в структуру управления рисками внедряется «главный офицер по рискам», который отвечает за такие виды рисков как – кредитный, операционный, процентный, ликвидности;
- вводится также должность главного комплаенс-офицера, который осуществляет контроль за соблюдением нормативно-правового соответствия и добровольных обязательств социальной ответственности банка, требований этики и предотвращения конфликта интересов, риска репутации.

Таким образом, банк усиливает собственный контроль в интересах акционеров и вкладчиков, становится более защищенным для них.

Надо отметить, что существенные изменения в организации системы управления рисками в банках и банковских группах порождают ряд вызовов для банковской системы Украины. Среди них:

- трансформация банковского надзора на основе риск-ориентированного подхода;
- трансформация системы управления с повышением ответственности Советов банков / Наблюдательных советов;
- трансформация корпоративной культуры с использованием целостной системы культуры управления рисками;
- реинжиниринг бизнес-процессов с целью повышения эффективности банка;
- внедрение новых информационно-коммуникационных технологий и систем поддержки трансформационных процессов;
- подбор необходимых специалистов по комплаенс- и риск-менеджменту, а также развитие соответствующего персонала;
- увеличение расходов на организацию системы управления рисками.

Отметим, что при введении принципа "трех линий защиты" ко всем видам рисков, а не только к операционному, трансформированный с основанного на правилах банковский надзор на надзор, основанный на принципах, и внешний аудит можно рассматривать как "четвертую линию защиты" в банковской системе (рис.).

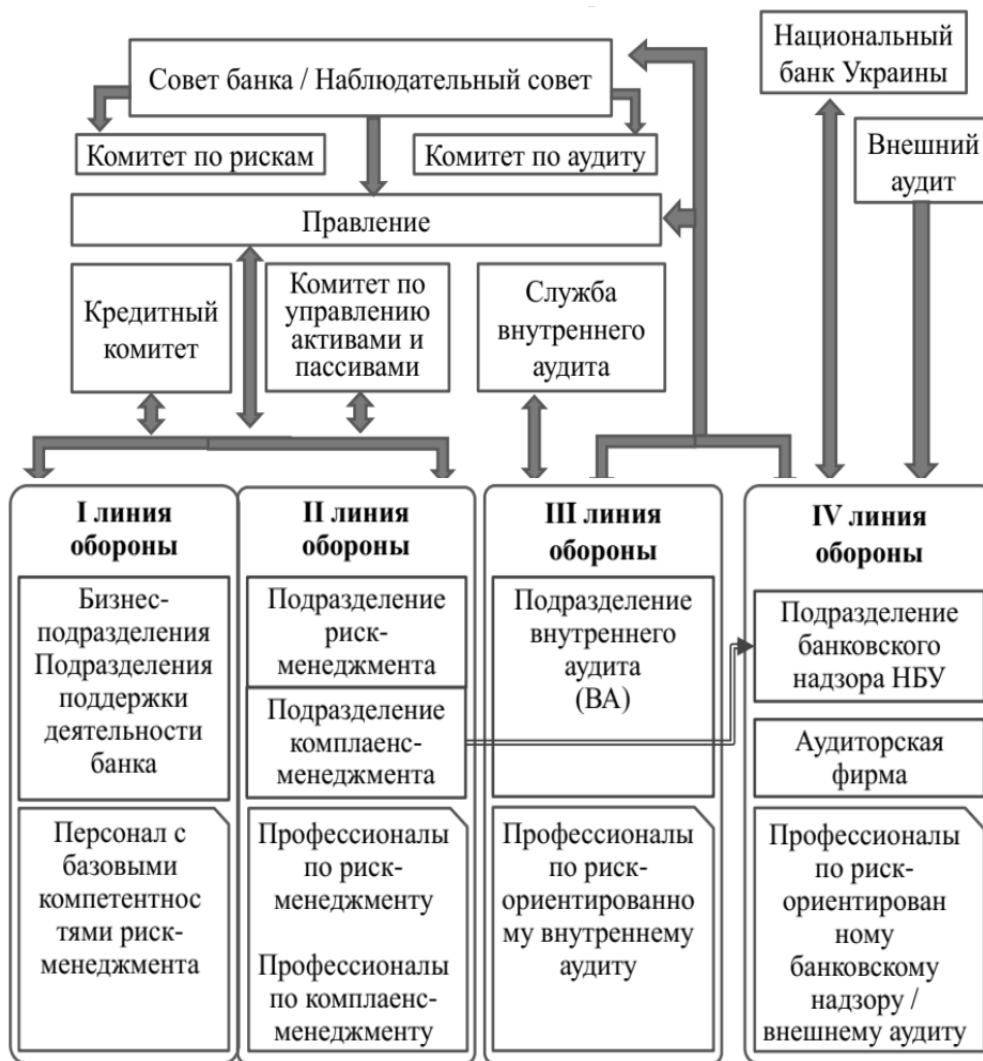


Рисунок – Модель "4 линии обороны" в банковской системе. Собственная разработка на основе [1].

В данной модели все сотрудники несут ответственность за управление рисками и среду управления в рамках своей роли в соответствующей "линии обороны".

К первой линии обороны относятся бизнес-подразделения и подразделения поддержки деятельности банка. Их менеджеры и владельцы рисков должны владеть основами риск-менеджмента, так как они принимают риски, несут за них ответственность и представляют отчеты о текущем управлении выявленными рисками.

Вклад первой "линии обороны" в эффективность функционирования банка заключается в предотвращении (на объектах зон ответственности) событий риска, минимизации потерь при их реализации, а также времени и расходов на нивелирование последствий и обеспечения при этом стабильности и не выхода за допустимые пределы рабочих параметров конкретных объектов.

Вторая линия защиты устанавливает политику и руководящие принципы управления конкретными видами риска, предоставляет первой линии обо-

роны (владельцам рисков) рекомендации по эффективному управлению рисками.

Вклад второй "линии обороны" в повышение эффективности функционирования банка, на наш взгляд, состоит: в проактивного управления риском, включая комплаенс–риск, с оптимальной пространственно–временной аллокацией по объектам и во времени необходимых на это расходов по критерию их общей минимизации; в адекватной оценке необходимого резерва капитала под риск; в оптимальном управлении необходимыми изменениями (при реализации событий риска) по критериям минимизации суммарных потерь; в обеспечении достаточности зарезервированного капитала; в обеспечении непрерывности и стабильности функционирования банка в текущих условиях, а также его живучести в чрезвычайных ситуациях. Особенностью этой "линии обороны" является наличие подразделения контроля за соблюдением норм (комплаенс). COMPLAENS–офицер

Заметим, что на практике часто затруднительно провести четкую границу между первой и второй "линиями обороны", так как совокупный риск может проявляться в виде цепочки связанных рисков в различных подразделениях банка. Поэтому на первом этапе внедрения системы некоторые банки используют промежуточный вариант без четкого разделения персонала первой и второй "линий обороны".

Внутренний аудит, как третья "линий обороны", осуществляет проверки и оценивает эффективности функционирования системы управления рисками в банке. Экономический эффект третьей "линии обороны" можно оценить размером экономии затрат и уменьшения потерь от выявленных нарушений первой и второй "линий обороны" в управлении рисками, в уменьшении затрат на внутренний аудит системы управления рисками в сравнении с расходами на другие виды аудита, а также относительно затрат на бизнес–процессы.

Банковский надзор, как четвертая "линия обороны" в банковской системе: определяет основные цели и принципы управления рисками; устанавливает минимальные требования по организации эффективной системы управления рисками и сроки их поэтапного выполнения банками до 2020 года. Этим задается общее направление развития риск–менеджмента в русле трансформационных процессов в банковской системе Украины. Каждый банк выбирает конкретные пути выполнения требований НБУ исходя из своей специфики бизнеса и объема активов, а банковский надзор в ходе инспекционных проверок оценивает правильность организации системы управления рисками и ее эффективность.

Такой подход должен стимулировать изменения в корпоративной культуре всех субъектов банковской системы в части риск–культуры, которая является ключевой для эффективной и устойчивой работы каждого банка и банковской системы в целом. Задача риск–культуры состоит в том, чтобы каждый сотрудник рискованной деятельности имел представление о двойственном характере риска (опасность потерь и шанс пользы), его факторах, приемах оценки и приемлемых значениях риска потерь, о риск–ориентированном управлении на основе адекватной риск–информации. Ис-

следования компании Делойт показали, что “все, кто так или иначе занимается создающей риск деятельностью, начинают воспринимать себя самих в роли риск–менеджеров, а качественная культура управления рисками, как правило, коррелирует с меньшей вероятностью потерь и высокой эффективностью” [2, с.2].

Для улучшения понимания и оценки риск–культуры компании, специалисты “Делойт“ разработали модель, состоящую из 16 показателей, охватывающих четыре области: компетентность; организация; отношения; мотивация. Каждый банк строит свою модель, учитывая особенности внутренней и внешней среды, а также динамику их изменения. Такая модель позволяет управлять необходимыми изменениями риск–культуры для повышения эффективности и достижения стратегических целей банка.

Заключение. Совершенствование управления рисками как важной составной корпоративного управления в банковской системе Украины направлены на повышение ее надежности и стабильности. Распространение модели “линий обороны” на управление всеми видами риска повышает общий уровень риск–культуры, обеспечивая максимизацию доходности в рамках адекватно оцененной возможности банка принимать риск.

Список использованных источников:

1. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах. Постанова Правління Національного банку України № 64 від 11 липня 2018 р. [Электронный ресурс]: официальный сайт ВРУ. – URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500–18> (15.09.2018).

2. Измерение и развитие культуры управления рисками. Делойт, 2017. [Электронный ресурс]: официальный сайт Deloitte. – URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/risk/russian/measuring–developing–culture–risk–management.pdf> (12.08.2018).

3. Алексей Филиппов: важный №64. Как в НБУ собрались защищать акционеров и клиентов банка [Электронный ресурс] URL: <https://news.finance.ua/ru/news/–/430009/aleksej–filippov–vazhnyj–64–kak–v–nbu–sobralis–zashhishhat–aktsionerov–i–klientov–banka> (30.08.2018).