

УДК: 336.748.3

*А.І. Грищенко*

## УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ НА ЗАСАДАХ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ

У статті проаналізовано проблеми організації системи управління фінансовими ризиками (на прикладі комерційного банку) на засадах системного підходу. Розглянуто основні завдання такої системи, механізми їх реалізації, запропоновано загальну схему системного ризик-менеджменту.

The article oversees problems of organization of financial risk management system (on a commercial bank example) based on a systematic approach. Attention is paid to main tasks of such system, ways of its achievement. The general scheme of systematic risk-management is presented.

Ключові слова: банк, управління ризиками.

На сучасному етапі розвитку банківської системи України, що відбувається на фоні нестабільності національного та світового ринкового середовища, зростання волатильності фінансових ринків, появи нових форм конкурентної боротьби та зменшення процентної маржі, надзвичайно актуальним постає завдання ефективного ризик-менеджменту комерційних банків, реалізація якого неможлива без організації останнього в рамках системного підходу, впровадження новітніх форм, методів та інструментів управління ризиками в діяльності комерційних банків. Питанням як індивідуальної, так і портфельної оцінки ризиків присвячено чимало праць зарубіжних [3, 7, 8, 9, 10] та вітчизняних науковців [1, 2, 4, 5, 6], тоді як проблематика організації системи ризик-менеджменту комерційного банку залишається недостатньо вивченою.

Так, за всієї значущості розробок вітчизняних і зарубіжних науковців на сьогоднішній день малодослідженими залишаються питання поєднання оцінок окремих ризиків у комплексну, інтегровану систему ризик-менеджменту, побудова якої ґрунтується на засадах системного підходу. Такий самий системний підхід повинен використовуватися і як характеристика управлінської складової частини процесу ризик-менеджменту. Тому мета статті — дослідити, яким чином окремі елементи управління ризиками поєднати у цілісну систему.

Загальною метою системи ризик-менеджменту повинна стати підтримка сукупного ризику, що приймає на себе банк у процесі своєї діяльності, на рівні, визначеному відповідно до власних стратегічних завдань та цілей. Пріоритетним є забезпечення максимальної вартості активів і капіталу на основі мінімізації впливу ризиків, які можуть призвести до неочікуваних втрат.

При цьому цілі системи управління ризиками досягаються завдяки системному, комплексному підходу, що базується на виконанні таких завдань:

- ідентифікація та аналіз усіх ризиків, на які наражається банк у процесі своєї діяльності;
- визначення толерантності банку щодо ризиків різних видів;
- кількісна та якісна оцінка (вимірювання) окремих видів ризиків;
- забезпечення нормального функціонування банку в кризових умовах;
- забезпечення ефективного функціонування системи управління активами та пасивами;
- недопущення тривалого знаходження банку під надмірним ризиком;
- формування портфелів активних і пасивних операцій за рахунок стандартних банківських продуктів та/або фінансових інструментів;
- коректне «вмонтування» системи ризик-менеджменту в загальну структуру управління банком;
- побудова належних інформаційних систем управління, достатніх для виконання поставлених завдань.

Механізмом реалізації завдань, поставлених перед системою банківського ризик-менеджменту, є розробка та впровадження адекватної стратегії (або концепції) управління ризиками. Стратегія являє собою набір специфічних правил та орієнтирів, дотримання яких дає змогу керівництву організації об'єднати усі напрями управлінської діяльності та підпорядкувати їх процесу досягнення спільних цілей. Стратегія управління ризиками банку має базуватися на виконанні принципу беззбиткової діяльності та бути спрямована на забезпечення оптимального співвідношення між прибутковістю бізнес-напрямів і рівнем ризиків, які при цьому генеруються. Стратегія ризик-менеджменту

має на меті використання всього спектра інструментів зниження ризику й застосування кожного інструменту залежно від категорії ризику.

Важливим елементом стратегії ризик-менеджменту є карта ризиків – графічне відображення обмеженої кількості ризиків, які суттєво впливають на діяльність банку. При цьому всі ідентифіковані ризики ранжуються за ступенем впливу та ймовірністю реалізації. Приклад такої карти зображено на рис. 1 (при цьому на практиці розподіл ризиків за критеріями впливу та ймовірності реалізації кожен банк самостійно визначає відповідно до індивідуальних особливостей ведення бізнесу).

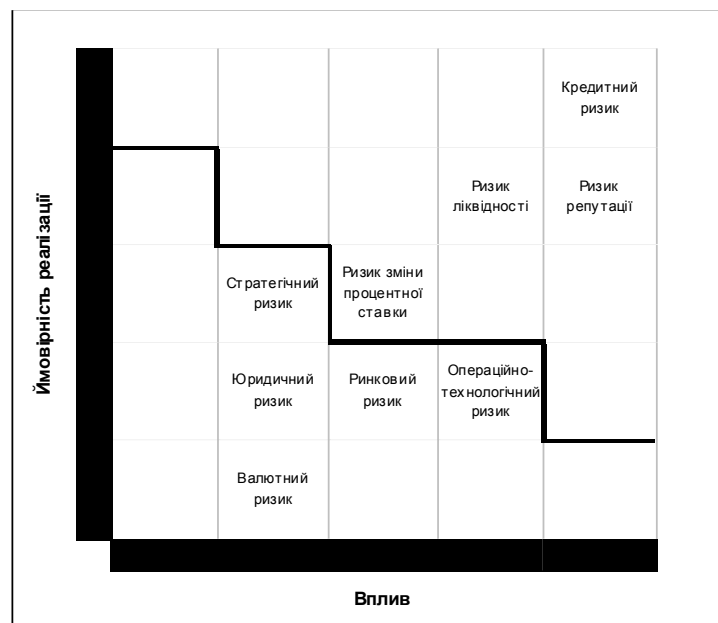


Рис.1. Карта ризиків банку (розробка автора)

Виділена ламана лінія на карті – границя толерантності банку щодо ризиків. Ті з ризиків, що розташовані справа та вище лінії толерантності, потребують найбільшої уваги та постійного контролю. Ризики, що розташовані нижче та зліва межі вважаються менш значними (проте необхідність управління ними не зникає).

Реалізація розробленої та затвердженої стратегії ризик-менеджменту на методологічному рівні досягається шляхом впровадження політик з управління ризиками, які банк визначив для себе актуальними. Незважаючи на певний рівень індивідуальності кожного окремого банку, на нашу думку, обов'язковими для впровадження є такі документи цього рівня:

1. Політика з управління кредитним ризиком;
2. Політика з управління ризиком ліквідності;
3. Політика з управління ринковими ризиками;
4. Політика з управління операційно-технологічним ризиком.

У кожному із зазначених внутрішніх нормативних документів повинні бути визначені елементи, представлені у табл. 1.

Таблиця 1

## Структура політик з управління ризиками (розробка автора)

Структурний елемент	Короткий зміст
Загальні положення	Визначається перелік нормативно-правових актів і документів, на основі яких розроблено політику
Визначення ключових термінів	Розкривається суть окремих термінів, які вживаються в тексті політики
Ціль документа	Значається конкретна мета розробки політики
Межі застосування	Перелічуються підрозділи банку, задіяні у виконанні положень політики
Перелік ризиків	Деталізується перелік ризиків, на які поширюється дія політики
Положення політики	Визначаються показники та моделі, що використовуються для вимірювання ризиків, визначається їх економічна суть, методи розрахунку та верифікації, етапи загальної процедури управління, розподіл повноважень і принципи взаємодії між учасниками процесу управління
Системи підтримки	Дається перелік наявних інформаційних систем, які використовуються для розрахунку показників і моделей, зазначених у політиці
Супровід	Визначаються підрозділи банку, відповідальні за супроводження політики
Прикінцеві положення	Строки перегляду положень політики, механізми підтримки її адекватності та ефективності
Додатки	Надаються форми та шаблони звітності щодо ризиків

При впровадженні механізму системного ризик-менеджменту особливого значення набувають колегіальні органи банку: кредитний комітет (КК) і комітет з управління активами та пасивами (КУАП).

Так, кредитний комітет банку – це орган, який має повноваження щодо ухвалення операцій, що несуть кредитний ризик, та оцінки якості сукупної заборгованості перед банком за цими операціями (кредитний портфель, кошти, розміщені на кореспондентських рахунках в інших банках, портфель цінних паперів, дебіторська заборгованість).

Перелік повноважень кредитного комітету містить: прийняття рішень про видачу кредитів, овердрафтів і кредитних ліній; прийняття рішень щодо операцій із цінними паперами; встановлення лімітів на контрапартнерів; оцінка якості активів, списання кредитної заборгованості; розробка заходів, направлених на повернення наданих кредитів та оплату нарахованих відсотків; прийняття рішень про направлення матеріалів про боржників у правоохоронні та судові органи тощо.

Залежно від розміру банку та рівня централізованості у прийнятті кредитних рішень може створюватися багаторівнева система кредитних органів:

- 1-й рівень – кредитні комісії відділень, кредитні комісії за окремими програмами кредитування;
- 2-й рівень – кредитні комітети філій, кредитні комітети за окремими програмами кредитування;
- 3-й рівень – кредитний комітет банку.

У свою чергу Комітет з управління активами та пасивами є постійно діючим колегіальним органом, який створюється з метою прийняття управлінських рішень, пов'язаних з управлінням прибутковістю, структурою балансу банку, а також ліквідністю, валютним, процентним та ціновими ризиками.

До основних функцій КУАП належать:

- управління структурою активів і пасивів;
- ціноутворення банківських продуктів;
- регулярний розгляд прибутковості капіталу та активів і прийняття рішень щодо досягнення затверджених показників;
- регулярний розгляд собівартості пасивів і прийняття рішень щодо відсоткової маржі, продуктових комісій;
- розгляд відповідності строковості активів і пасивів, надання відповідним підрозділам рекомендації щодо усунення розбіжностей, які виникають у часі, зокрема, розподіл коштів між бізнес-напрямами;
- управління процентними, валютними і ринковими позиціями та портфелями;
- розгляд і погодження умов договорів, які містять зобов'язання щодо дотримання лімітів на ризики;
- аналіз кризового стану ліквідності банку, розробка пропозицій щодо подолання кризи ліквідності та подання його правління;
- ініціювання розробки і внесення змін до внутрішніх нормативних документів, які стосуються управління активами та пасивами або ризиками.

Безпосередні виявлення, оцінка, контроль і моніторинг ризиків у банку має здійснюватися незалежним підрозділом із ризик-менеджменту з відповідними функціями та повноваженнями, зокрема наявністю права «вето» на засіданнях кредитного комітету та КУАП.

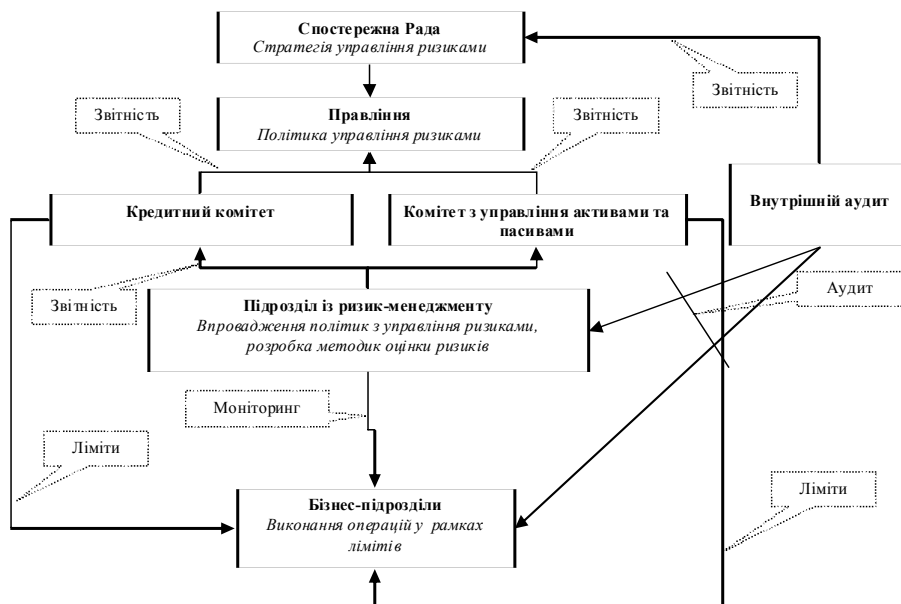


Рис. 2. Загальна схема системного ризик-менеджменту (розробка автора)

У процесі системного ризик-менеджменту в банку повинні бути задіяні керівні органи й структурні підрозділи (табл. 2).

**Підрозділи банку в рамках системного ризик-менеджменту  
(розробка автора)**

Таблиця 2

Назва підрозділу	Зона відповідальності
Спостережна Рада	У рамках своїх функцій і відповідальності перед власниками банку, вкладниками, контрагентами й органами банківського нагляду
Правління	У межах своїх повноважень і відповідальності перед спостережною радою, вкладниками, контрагентами й органами банківського нагляду
Колегіальні органи	У межах наданих повноважень із прийняття індивідуальних та поргфельних ризиків
Підрозділ із ризик-менеджменту	У рамках своїх функцій щодо виявлення, кількісної та якісної оцінки, контролю та моніторингу ризиків
Бек-офіси	У межах своїх функцій контролю за дотриманням установлених лімітів
Бізнес-підрозділи	У межах своїх функцій прийняття банком ризиків у рамках установлених лімітів та повноважень

Отже, маємо всі підстави говорити про доцільність використання в банківському ризик-менеджменті «системного ризик-менеджменту» як управлінського механізму.

Основні завдання такого механізму: підтримка сукупного рівня банківських ризиків на рівні, визначеному як прийнятний, оптимізація структури банківських портфелів, визначення шляхів зниження ризиків, оперативний моніторинг обраних ризик-показників. Об'єктом управління при цьому є банківські ризики, а суб'єктами управління — колегіальні органи банку (кредитний комітет і комітет з управління активами та пасивами) й підрозділ із ризик-менеджменту.

1. Грищенко А.І. Моделювання швидкого зростання банку із симуляцією процентного ризику методом Монте-Карло / А.І. Грищенко, І.В. Волошин // Вісник Національного банку України. — 2007. — № 1. — С. 32–35; 2. Грищенко А.І. Роль та місце ризик-менеджменту в системі управління комерційним банком / А.І. Грищенко // Вісник Хмельницького національного університету. — 2006. — № 3. — С. 192–195; 3. Грюнинг Х. Ван Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском / Х. Ван Грюнинг, С. Брайович Братанович; пер. с англ.; вступ. сл. д.э.н. К. Р. Тагирбекова. — М.: Издательство «Весь Мир», 2003. — 304 с.; 4. Зінченко В. Підвищення ефективності управління ризиками в умовах активізації споживчого кредитування / В. Зінченко, Г. Карчева // Вісник Національного банку України. — 2007. — № 10. — С. 7–10; 5. Кредитний ризик комерційного банку: навч. посіб / В.В. Вітлінський, О.В. Пернарівський, Я.С. Наконечний, Г.І. Великоіваненко. — К.: Т-во «Знання», 2000. — 251 с.; 6. Пернарівський О. В. Аналіз, оцінка та способи зниження банківських ризиків / О. В. Пернарівський // Вісник Національного банку України. — 2004. — № 4 (98). — С. 44–48; 7. Рэдхэд К. Управление финансовыми рисками / К. Рэдхэд, С. Хьюис; пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 1996. — 288 с.; 8. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова и А.В. Чугунова. — [2-е изд., перераб. и доп.]. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 878 с.; 9. Bessis Risk management in banking / J. Bessis. — [2nd ed.]. — John Wiley & Sons Ltd. Inc., Baffins Lane, Chichester, 2002. — 813 с.; 10. Schroeck G. Risk management and value creation in financial institutions / G. Schroeck. — John Wiley & Sons Inc., Hoboken, New Jersey, 2002. — 355с.