

# Фінанси і банківська справа

УДК 336.11:338.124.4(477)

В. В. Бобиль, Ю. В. Півняк

## Удосконалення системи ризик-менеджменту банківського сектора України в умовах фінансової кризи

*Досліджуються основні елементи системи ризик-менеджменту банку: ідентифікація ризику, оцінка, інструменти управління. Надаються відповідні рекомендації стосовно удосконалення сучасної системи управління банківськими ризиками.*

*Ключові слова: банк, ризик-менеджмент, інструменти управління, оцінка, ідентифікація.*

Фінансова стійкість банків має важливе значення для економіки України. По-перше, банки забезпечують концентрацію коштів; по-друге, відіграють важливу роль в економічному розвитку суспільства. Крах навіть одного банку, як правило, спричиняє масштабніші наслідки, ніж банкрутство компанії нефінансового сектору.

Одним з факторів, від якого залежить фінансова стійкість банку та його економічна безпека, є рівень ефективності системи ризик-менеджменту банку.

Дослідження діяльності вітчизняного банківського сектора доводить, що через поширення інноваційних та глобалізаційних процесів необхідне створення відповідної системи управління ризиками на двох рівнях: банку (мікрорівень) та Національного банку України (макрорівень).

Проблеми становлення та розвитку механізму управління ризиками на рівні банку досліджувалися в працях С. Братанович, І. Бурденко, Х. Грюнінга, В. Зотова, Л. Примостки, О. Пожар, Ю. Потійко, Т. Осипенко [1-6].

Незважаючи на значну кількість наукових робіт з управління банківськими ризиками, питання щодо удосконалення системи ризик-менеджменту в умовах фінансової кризи потребують подальшого дослідження.

Отже, метою статті є: 1) аналіз основних елементів системи ризик-менеджменту банку (ідентифікація, оцінка, інструменти управління); 2) надання відповідних рекомендацій стосовно удосконалення сучасної системи управління банківськими ризиками.

У міжнародній фінансовій практиці можна виокремити чотири основних етапи становлення та розвитку ризик-менеджменту:

На *першому* етапі (до початку 1970 р.) управління ризиками існувало тільки на рівні окремих осіб, що беруть на себе ризик: трейдери, брокери, спеціалісти фінансових відділів, внутрішнього контролю [7, с. 28].

На *другому* етапі (1970-1980 рр.) передбачалося управління кредитним ризиком, торговельними операціями, управління активами і пасивами, доходами та витратами. Науковці вважають, що революційним у цей час було створення концепції *Var*-методу (вартості під ризиком) [8, с. 142].

На *третьому* етапі (1980-2000 рр.) додається управління ринковими й операційними ризиками. Наприкінці цього періоду науковці з ризик-менеджменту намагаються не тільки якісно, але й кількісно оцінити банківські ризики [9, с. 85].

На *четвертому* (сучасному) етапі система ризик-менеджменту містить у собі інтеграційну оцінку ризиків у масштабах всього банку. Формується комплексний

© В. В. Бобиль, Ю. В. Півняк, 2013.

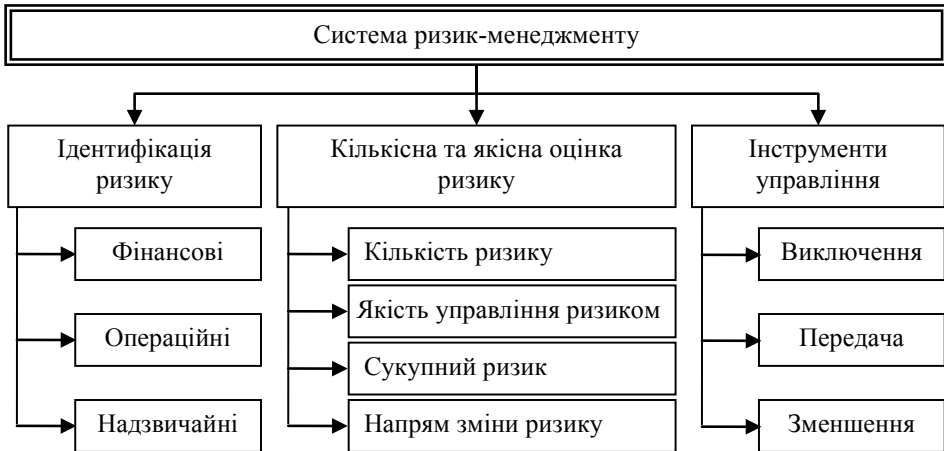


Рис. 1. Система ризик-менеджменту банку

підхід до управління ризиками, капіталом, активами і зобов'язаннями. У банках створюються спеціальні служби – підрозділи з ризик-менеджменту.

Сучасна система ризик-менеджменту складається з таких елементів: ідентифікація ризику, оцінка, інструменти управління (рис. 1).

Як видно з рис. 1, першим елементом системи ризик-менеджменту банку є ідентифікація (виявлення) ризиків.

Операційні (технологічний, ризик виконавця, шахрайство, корпоративний) та надзвичайні (політичний, юридичний, репутації) ризики існують у кожному структурному підрозділі банку.

На відміну від цих ризиків, фінансові ризики за своєю економічною сутністю більше пов'язані з бізнес-напрямами банку (табл. 1).

Другим елементом системи ризик-менеджменту є механізм кількісної та якісної оцінки ризиків.

Спеціалісти НБУ при оцінці ризиків використовують чотири основні компоненти [10]:

- кількість ризику (тобто рівень або обсяг ризику), на яку наражається банк (характеризується як незначна; помірна; значна);
- якість управління ризиком, тобто наскільки добре здійснюється виявлення, вимірювання, контроль і моніторинг ризиків (характеризується як висока; така, що потребує вдосконалення; низька);
- сукупний ризик, тобто узагальнений висновок, який відображає рівень занепокоєння органів нагляду, зважаючи як на кількість ризику, так і на якість управління ризиком. Оцінка сукупного ризику визначає стратегію нагляду, тобто які конкретні заходи щодо цього банку будуть вжиті банківським наглядом НБУ і які ресурси буде для цього виділено;
- напрям ризику, тобто ймовірна зміна сукупного рівня ризику протягом наступних 12 місяців; якщо напрям ризику такий, що зменшується, це вказує на те, що на основі наявної інформації протягом наступних 12 місяців можна очікувати зменшення сукупного ризику; стабільний напрям вказує на те, що сукупний ризик, ймовірно, залишиться незмінним; якщо напрям ризику зростає, це свідчить про те, що сукупний ризик через 12 місяців збільшиться (табл. 2).

Звертаємо увагу на те, що кількість ризику і якість управління ризиком мають оцінюватися незалежно одна від одної.

Таблиця 1

Ідентифікація ризиків за основними бізнес – напрямками банку

Назва підрозділу	Основний бізнес-напрямок	Вид ризику
Кредитний відділ	Надання кредитів фізичним та юридичним особам	Кредитний, валютний, ліквідності, процентний, операційні, надзвичайні
Відділ депозитних операцій	Залучення вкладів фізичних та юридичних осіб	Ліквідності, валютний, процентний, операційні, надзвичайні
Відділ розрахунково-касових операцій	Відкриття рахунків, розрахунково-касові операції	Операційні, надзвичайні
Валютний відділ	Купівля – продаж іноземної валюти за дорученням клієнтів та за ініціативою банку	Валютний, операційні, надзвичайні
Відділ управління відокремленими підрозділами банку	Управління розвитком та контроль операцій відокремлених підрозділів	Кредитний, валютний, ліквідності, процентний, операційні, надзвичайні
Відділ аналізу та статистики	Надання звітів, комплексний аналіз діяльності банку	Операційні, надзвичайні
Відділ автоматизації банківських технологій	Супроводження програмно-технічних комплексів, розробка та впровадження програмного забезпечення тощо	Операційні, надзвичайні
Відділ управління цінними паперами	Продаж, купівля, обмін цінних паперів за дорученням клієнтів та за ініціативою банку, андеррайтинг	Кредитний, фондовий, процентний, операційні, надзвичайні
Казначейство	Оптимізація та регулювання грошових потоків, залучення та розміщення коштів на міжбанківському ринку	Кредитний, валютний, ліквідності, процентний, операційні, надзвичайні
Інші служби банку (бухгалтерія, відділ кадрів, юридичний відділ тощо)		Операційні, надзвичайні

Таблиця 2

Кількісна та якісна оцінка ризику за методикою НБУ

Показники	Параметри		
	значна	помірна	незначна
Кількість ризику	висока	потребує вдосконалення	низька
Якість управління ризиком	високий	помірний	низький
Сукупний ризик	такий, що зростає	стабільний	такий, що зменшується

Крім того, як зазначено в Постанові Правління НБУ від 15.03.2004 р. №104 «Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків» значний розмір капіталу або високі показники фінансової діяльності не повинні розглядатися як пом'якшувальні фактори для неадекватної системи управління ризиками. Одночасно спеціалісти НБУ не повинні також робити висновок, що «високий» рівень ризику – це погано, а «низький» – добре. Кількість ризику, насамперед, відображає рівень ризику, який банк бере на себе в процесі своєї діяльності, і добре це чи погано – залежить від того, чи забезпечують системи управління ризиками банку виявлення, вимірювання, моніторинг і контроль цієї кількості ризику [10].

За результатом дослідження було виявлено, що в більшості вітчизняних банків основним напрямком системи ризик-менеджменту було управління кредитним ризиком та ризиком ліквідності (табл. 3).

Однак сучасні фінансові процеси обґрунтували необхідність комплексної та системної праці щодо управління усіма видами банківських ризиків.

Інструменти управління ризиками є третім елементом системи ризик-менеджменту банку (рис. 2).

Зрозуміло, що фінансові ризиковані рішення мають сенс тільки в тому випадку, коли очікується значний позитивний результат від проведення ризикованої операції.

Якщо ж навіть за сприятливих умов проведення операції не дасть ніякого прибутку, тоді необхідно виключити ризик узагалі. При цьому варто мати на увазі, що банк, який завжди відмовляється від ризикованих операцій, втрачає можливість додаткового збільшення прибутку та подальшого розвитку.

Стосовно страхування як одного з елементів передачі ризику, необхідно відзначити, що, по-перше, не всі банківські ризики підлягають страхуванню, а по-друге, чим більший обсяг ризику перекладається на страхову компанію, тим вищими є витрати на оплату відповідного страхового полісу. Тому одна з основних проблем управління банківськими ризиками полягає в тому, щоб визначити, які ризики є сенс залишати в кредитній установі, здійснюючи додаткові витрати для їх зменшення, а які перекласти на страховика, роблячи додаткові витрати для оплати ВВВ-полісу.

Таблиця 3

Середній ранг банківських ризиків за ступенем важливості

Назва ризиків	Середні ранги банківських ризиків за групами банків			
	I – системні банки	II – великі банки	III – середні банки	IV – малі банки
Кредитний	1	1	1	1
Ліквідності	2	2	2	2
Процентний	3	3	3	3
Операційний	4	5	6	6
Ринковий	5	4	5	5
Валютний	6	6	4	4
Юридичний	7	8	7	7
Стратегічний	8	9	9	9
Репутації	9	7	8	8

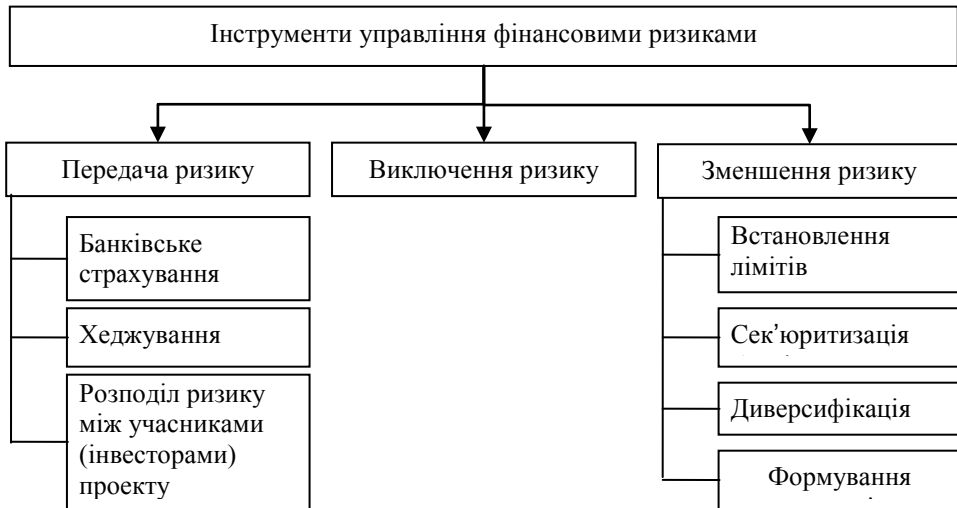


Рис. 2. Інструменти управління банківськими ризиками

Суть наступного інструменту передачі ризику – розподіл ризику між учасниками проекту – полягає в тому, щоб зробити відповідальним за ризик тих інвесторів, які краще, ніж інші, вміють кількісно оцінити ризики. Однак, чим більший ступінь ризику учасники мають намір покласти на одного інвестора, тим складніше буде його залучити до фінансування проекту.

Зменшити ризик можна також за допомогою пошуку додаткової фінансової інформації. Адже дуже часто управлінське рішення приймається в складних умовах, коли результати не визначено й інформація обмежена. Тому, чим повнішою є інформація, тим більше передумов зробити кращий прогноз і зменшити ризик.

Встановлення лімітів обмежує величину відкритої ризикованої позиції. Ліміти можна встановлювати на відкриті валютні позиції, на розміри портфелів цінних паперів, на товарні позиції, на суми кредитів тощо.

Відзначимо, що становлення системи ризик-менеджменту в банках відбувається в три етапи:

**1. Підготовчий етап:** формалізація системи бізнес-процесів банку; опис процедури контролю та прийняття рішень; складання карт ризиків за підрозділами (напрямами) і в цілому для банку; розробка методики оцінки та прогнозування ризиків. На цьому етапі також вирішується питання, яка структура ризик-менеджменту буде використовуватися, – централізована чи децентралізована.

Централізована система має низку переваг. По-перше, вона дозволяє контролювати ефективність самого процесу оцінки. По-друге, централізована структура передбачає єдину базу первинних даних, що, своєю чергою, дозволяє легше перейти до складніших методів розрахунку ризиків.

Децентралізований підхід також має свої переваги. По-перше, він не вимагає дублювання інформації щодо відкритих ризикованих позицій у централізованій базі даних. По-друге, децентралізовані системи більш гнучкі й адаптивні до можливих змін в інформаційних потребах користувачів.

На першому етапі також розглядається функціональна структура системи, вирішується, які органи мають безпосередньо займатися управлінням ризиками, розглядаються їх основні завдання, а саме:

**Спостережна рада** несе відповідальність перед акціонерами банку за те, щоб забезпечувалося повне й адекватне розуміння ризиків, можливої величини втрат, а також, щоб підрозділ з ризик-менеджменту робив усі необхідні кроки з моніторингу та контролю ризиків.

**Правління** банку як вищий виконавчий орган кредитної установи несе відповідальність за безпосередню організацію та реалізацію процесу управління ризиками.

Координація дій підрозділів банку, задіяних у системі ризик-менеджменту, безпосередньо покладається на **підрозділ з ризик-менеджменту**.

Служба **внутрішнього аудиту** не бере безпосередньої участі в процесі ризик-менеджменту, її роль зводиться до оцінки адекватності систем управління ризиками потребам банку.

**Комітет з питань управління активами та пасивами (КУАП)** розглядає собівартість пасивів і прибутковість активів, ухвалює рішення щодо політики процентної маржі, питання відповідності строковості активів і пасивів.

**Кредитний комітет** оцінює якість кредитних операцій та готує пропозиції щодо формування резервів на покриття можливих збитків.

Головна мета **казначейства** – це управління грошовими потоками банку, щоденна оцінка позиції з ліквідності, контроль за дотриманням лімітів.

**2. Процедурний етап** системи ризик-менеджменту включає в себе розробку процедур встановлення лімітів, концепцію мінімізації банківських ризиків, процедури перегляду основних параметрів лімітної політики банку, процедур страхування, хеджування тощо.

**3. Інтеграційний етап** включає в себе аналіз вимог до кількості й якості інформації, що надходить в автоматизовану систему управління ризиками, опис можливостей наявної корпоративної системи, розробку рекомендацій із впровадження системи ризик-менеджменту в корпоративну інформаційну систему, розробку поетапного плану впровадження [11, с. 26].

На кожному з трьох етапів становлення системи ризик-менеджменту необхідно, по-перше, проконтролювати, щоб сам механізм управління ризиками не став перешкодою для реалізації місії та стратегічних цілей банку, по-друге, щоб на кожному етапі становлення було впроваджено певні процедури запобігання конфлікту інтересів (корпоративний ризик).

Як зазначалося раніше, аналіз якості діяльності сформованої системи ризик-менеджменту має покладатися на службу внутрішнього аудиту банку. Процедури такого аналізу можна доповнити методологією оцінки ефективності управління ризиками, що була розроблена рейтинговим агентством Standard & Poor's (оцінка здійснюється за чотирибальною шкалою: слабка, адекватна, сильна, відмінна). Основні критерії такої оцінки згруповані в 4 групи: культура управління ризиками; існуючий контроль; готовність до реалізації ризиків; стратегічне управління ризиками (табл. 4).

Варто відзначити, що оцінка якості системи ризик-менеджменту банку за вищенаведеними критеріями агентства Standard & Poor's передбачає використання інформації щодо управління ризиками з річних звітів та опитування менеджменту банку [12].

Крім методології Standard & Poor's, вітчизняні банки можуть використовувати алгоритм оцінки якості системи ризик-менеджменту рейтин-

Таблиця 4

Критерії оцінки ефективності системи ризик-менеджменту банку  
рейтинговим агентством Standard & Poor's [12]

Група критеріїв	Критерії
1. Культура управління ризиками	1.1. Організаційна структура, розподіл функцій і повноважень між підрозділами щодо управління ризиками.
	1.2. Методологічна база і система комунікацій з управління ризиками.
	1.3. Відповідність тактичної діяльності менеджменту толерантності ризику.
	1.4. Внутрішні критерії оцінки ефективності системи ризик-менеджменту.
	1.5. Взаємозв'язок управління ризиками з бюджетуванням та системою винагороди менеджменту.
2. Існуючий контроль	2.1. Стратегія банку, толерантність до ризику, політики щодо розкриття інформації.
	2.2. Інфраструктура управління ризиками (персонал, операції, технології).
	2.3. Процедури тестування та затвердження моделей оцінки ризиків.
3. Готовність до реалізації ризиків	3.1. Процес моніторингу стану ризиків.
	3.2. Наявність заходів на випадок реалізації ризиків, що мають катастрофічні наслідки.
4. Стратегічне управління ризиками	4.1. Роль управління ризиками у прийнятті стратегічних рішень.
	4.2. Вплив схильності до ризику на рішення з фінансування та управління залученим капіталом.
	4.3. Частота проведення та суть процедури актуалізації переліку топ-ризиків банку.
	4.4. Рівень оцінки ймовірності та наслідків реалізації ризиків.

гового агентства Росії «Експерт РА». Оцінку ефективності ризик-менеджменту дане агентство здійснює за результатами анкетування та за необхідності спілкування з ризик-менеджерами банку. Здійснюється аналіз процедур та якості управління кредитними, операційними, ринковими ризиками та ризиками ліквідності, за кожним з яких оцінюються такі параметри: ідентифікація ризиків; оцінка; методи управління та моніторингу, контролю за ризиками; результативні показники. Шкала такої оцінки, яка на відміну від практики Standard & Poor's є трибальною, наведена в табл. 5

Дана шкала враховує не лише відповідність системи управління ризиками поточним потребам розвитку банківського бізнесу, а й рівень захищеності банку від непрогнозованих шоків, який забезпечує система ризик-менеджменту установи.

Використовуючи світовий досвід рейтингових агентств щодо проведення сертифікації системи якості системи ризик-менеджменту банку, аудиторі мають можливість внести рекомендації керівним органам кредитної установи (спостережній раді, правлінню) стосовно удосконалення механізму ідентифікації, оцінки та управління банківськими ризиками.

*Висновки.* Дослідження сучасного банківського сектора України виявило низький рівень системи ризик-менеджменту кредитних установах. Ця проблема включає в себе багато аспектів, у тому числі: недостатній рівень методологічного забезпечення щодо створення ефективного

Таблиця 5

Шкала якості ризик-менеджменту банку, що оцінюється рейтинговим агентством «Експерт РА» [13, с. 25]

Рівень якості ризик-менеджменту	Характеристика
«А.гм» (високий)	1) практика управління ризиками відповідає сучасним стандартам якості управління; 2) забезпечує стійкий розвиток банку в нормальних умовах; 3) високий рівень захисту банку від непрогнозованих зовнішніх шоків.
«В.гм» (прийнятний)	1) практика управління ризиками в цілому відповідає сучасним стандартам якості управління; 2) забезпечує стійкий розвиток банку в нормальних умовах; 3) потребує значного удосконалення система ризик-менеджменту щодо захисту банку від непрогнозованих зовнішніх шоків.
«С.гм» (низький)	1) практика управління ризиками не відповідає сучасним стандартам якості управління; 2) не забезпечує стійкий розвиток банку в нормальних умовах; 3) незахищеність банку від непрогнозованих зовнішніх шоків.

механізму економічної безпеки банку, недооцінку ступеня та ролі ризиків в банківській діяльності тощо.

Банкам України необхідно виконати ряд відповідних завдань для побудови ефективної системи ризик-менеджменту, яка б органічно охоплювала управління ризиками на всіх етапах банківської діяльності, а саме: застосовувати інтегральні системи оцінки ризиків; здійснювати диверсифікацію банківських активів; удосконалювати банківську оцінку фінансового стану позичальників; впроваджувати систему бюджетування та трансфертного ціноутворення; удосконалювати методіку внутрішнього банківського аудиту; визначати вартість банківських продуктів, враховуючи не тільки вартість ресурсів та адміністративні витрати, а й наслідки від можливих дефолтів.

#### Список використаних джерел

1. Грюнинг Х. Ван. Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском / Х. Ван Грюнинг, С. Брайонович-Братанович. – М. : Весь Мир, 2004. – 150 с.
2. Бурденко І. Розкриття інформації про банківські ризики у фінансовій звітності / І. Бурденко, О. Пожар // Вісник НБУ. – 2006. – № 7. – С. 50-54.
3. Зотов В. А. Банковские риски на практике / В.А. Зотов. – Бишкек : [б. и.], 2000. – 128 с.
4. Потійко Ю. Теорія та практика управління різними видами ризиків у комерційних банках / Ю. Потійко // Вісник НБУ. – 2004. – № 4. – С. 58–60.



5. Осипенко Т. В. О системе рисков банковской деятельности / Т.В. Осипенко // Деньги и кредит. – 2000. – №4. – С. 28-30.
6. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку : [підруч.] / Л. О. Примостка. – К. : КНЕУ, 2004. – 468 с.
7. Старостіна А. О. Ризик-менеджмент: Теорія та практика : [навч. посіб.]. / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко. – К. : Політехніка, 2004. – 200 с.
8. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова, А. В. Чугунова. – Изд. 2-е., перераб. и доп. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 878 с.
9. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения [учеб. пособие] / В. М. Гранатуров. – М. : Дело и Сервис, 1999. – 254 с.
10. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків» / Постанова Правління НБУ від 15.03.2004 р. № 104. – Режим доступу : <http://liga.com.ua>.
11. Клименко С. Как построить корпоративную систему риск-менеджмента / С. Клименко // Бизнес. – 2004. – №15. – С. 24-28.
12. Методика сертифікації рівня якості системи ризик-менеджменту організацій / Рейтингове агентство Standard&Poors. – Режим доступу : <http://www.standardandpoors.com/prods/ RatingScaleServices.pdf>.
13. Лепехин Г. Д. Эффективность российского банковского сектора / Г. Д. Лепёхин, С. Р. Моисеев // Банковское дело. – 2007. – №6. – С. 22–27.
14. Бобиль В. В. Становлення сучасної системи ризик-менеджменту в кредитних установах / В. В. Бобиль // Банківська справа. – 2007. – №3 (75). – С. 65-76.

**Бобыль В. В., Пивняк Ю. В.. Усовершенствование системы риск-менеджмента банковского сектора Украины в условиях финансового кризиса.**

*Исследуются основные элементы системы риск-менеджмента банка: идентификация риска, оценка, инструменты управления. Предоставляются соответствующие рекомендации по усовершенствованию современной системы управления банковскими рисками.*

*Ключевые слова: банк, риск-менеджмент, инструменты управления, оценка, идентификация.*

**Bobyl V. V., Pivnyak Yu. V. Improvement of the System of Banking Sector Risk Management in Ukraine in Terms of Financial Crisis.**

*The basic elements of bank's risk management system are examined: risk identification, assessment and management tools. Appropriate recommendations for improvement of the modern banking risk management system are outlined.*

*Keywords: bank, risk-management, management tools, assessment, identification.*

Надійшло 13.02.2013 р.