

УДК 338.24:336.71

*В.В. Коваленко, канд. екон. наук, доцент кафедри банківської справи  
ДВНЗ “Українська академія банківської справи Національного банку України”*

## **РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ**

*У статті розглядаються питання місця і ролі системи ризик-менеджменту у стратегічному управлінні фінансовою стійкістю банківської системи. Визначено основні функції, принципи та інструментарій для формування системи ризик-менеджменту.*

*Ключові слова: фінансова стійкість, банківська система, ризик-менеджмент, диверсифікація, хеджування, інструментарій, прогнозування.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах функціонування банківської сфери виникає об'єктивна необхідність у розробці ефективної системи стратегічного управління її фінансовою стійкістю. При цьому система ризик-менеджменту повинна виступати одним із системоутворюючих елементів цього процесу.

З метою раціонального використання вкладених коштів та підвищення їх ефективності використовуються основні прийоми ризик-менеджменту, які мають на меті максимізацію вартості коштів, внесених акціонерами, стійкого і стабільного отримання прибутку від банківської діяльності, забезпечення повернення депозитних коштів клієнтам при збереженні оптимального рівня ризику. Реалізація зазначеної мети можлива за рахунок організації ефективного управління та контролю за банківською діяльністю, що фокусується на управлінні фінансовими ризиками банків, які притаманні банківській діяльності і повинні бути ключовим напрямом у системі стратегічного управління фінансовою стійкістю банківської системи.

**Аналіз останніх публікацій.** Проблеми формування ефективної системи ризик-менеджменту в банківській діяльності присвячено багато наукових праць зарубіжних та вітчизняних економістів. Серед зарубіжних дослідників слід відмітити праці І. Ансоффа [1], У. Едвардес [7], Г.Б. Клейнера, Дж. Маршалла [12], Г. Минцберга [14] П. Роуза [17], Дж. Сінкі [18], Ф. Фабощі [19], У. Шарпа [20]. При цьому найбільш фундаментально питання формування системи ризик-менеджменту розглянуто у роботі Дж. Сінкі [18]. Серед вітчизняних досліджень слід зазначити наукові праці В.М. Голуба [5], О.В. Дзюблюка [6], С.М. Козьменка [11], М.С. Клапківа [8], С.В. Мочерного [15], І.М. Парасій-Вергуненко [16]. Але основною проблемою залишається те, що методи і прийоми, що використовуються у формуванні системи ризик-менеджменту на сьогодні, не забезпечують фінансової стійкості банківської системи.

В.В. Вітлінський справедливо відзначає, що “у банківській справі ризик – явище абсолютно нормальне, щоб дістати істотний прибуток, необхідно йти на обґрунтований (припустимий) ризик” [3, с. 25]. Лео Шустер, говорячи про ризики, підкреслює: “Банкір, що втратив здатність ризикувати, банкіром більше бути не може. Ця стара мудрість нагадує про те, що ризики іманентні банківській системі” [22, с. 18].

Досить цікавим з приводу ризику є цитата В.П. Буянова: “...Люди создали особую искусственную среду обитания – техносферу – именно для того, чтобы повысить свою безопасность, создать экономическое благополучие, однако оказалось, что эта *глобальная система развивается по своим собственным законам, проявления которых нередко неожиданны и непредсказуемы...* Техносфера, создаваемая для защиты, сама превратилась в губительного монстра” [2, с. 19–20].

Ю.С. Масленчиков зазначає, що “Риск – действие, направленное на привлекательную цель, достижение которой сопряжено с элементом опасности, угрозой потери или неуспеха” [13, с. 2].

**Мета статті** – визначити місце і роль системи ризик-менеджменту у стратегічному управлінні фінансовою стійкістю банківської системи.

**Виклад основного матеріалу.** У стратегічному управлінні фінансовою стійкістю банківської системи суттєву роль відіграє організована система ризик-менеджменту, що базується на науково обґрунтованій, предметно адаптованій до реалій банківської діяльності методології, передових

технологіях та світовому досвіді управління ризиками. В умовах глобалізації та інтеграції банківського бізнесу посилення конкурентної боротьби та збільшення загроз кредитної безпеки постають завдання підвищення власної фінансової стійкості, оптимізація співвідношення конкуруючих характеристик – ризику та доходності.

Система управління ризиками – це науково-методичний комплекс заходів відносно управління банківською установою, націлених на виявлення та оцінку ризику, використання специфічних прийомів і методів з метою створення умов для стійкого функціонування банку, максимізації власного капіталу, виконання вимог клієнтів і партнерів банку та забезпечення прибуткової діяльності [21, с. 22].

Виходячи з цього визначення, можна сказати, що прибуткова діяльність та система управління ризиками є складовими забезпечення фінансової стійкості. Тому можна стверджувати, що банківський ризик-менеджмент виступає однією із складових в системі стратегічного управління фінансовою стійкістю банківської системи, так як він передбачає систему, яка охоплює усі спектри діяльності банків та використовує комплекс методів управління ризиками (ідентифікація, оцінка, управлінський вплив та контролінг).

Слід зазначити, що в Україні зарубіжні методології та моделі ризик-менеджменту вимагають перегляду позицій щодо прив'язки їх до існуючих економічних реалій. З цього приводу слід навести вислів керівника кредитного департаменту американського банку Chase: “Для нашого портфеля ми розробляємо сценарій глибокої економічної рецесії; для портфеля такого состава, которые в прошлом характеризовались наибольшими потерями, тестируем. Далее мы исходим из уровня дефолта наших клиентов (выше фактического в условиях рецесии) и оцениваем ситуацию по истечению двух лет, стараясь понять, насколько плохой она может быть в итоге” [23]. Тому можна сказати, що ризик-менеджмент має результативність тільки при комплексному, системному підході до виявлення та мінімізації ризиків, що впливають на фінансову стійкість.

Система ризик-менеджменту повинна включати процес прийняття рішень, подальший моніторинг ризикових позицій, їх хеджування, порядок взаємодії суб'єктів, які сприяють забезпеченню фінансової стійкості банківської системи та контроль за прийнятими ризиками. При аналізі ефективності системи ризик-менеджменту доцільно використовувати як основний методологічний інструмент системний підхід – він являє собою всебічний підхід, який фокусує увагу не тільки на банківській системі, а і на навколишньому середовищі. При цьому центральним поняттям системного підходу є поняття “система”,

яка являє собою множину елементів, що знаходяться у взаємодії, відносинах, зв'язках та завдяки цьому є цілісною [24]. Можна сказати, що система – це нова якість, яка виникає завдяки зв'язкам у системі, які здійснюють перенесення властивостей кожного елемента системи до усіх інших елементів системи. Зазначені зв'язки мають назву інтегральних або системних. Ефективність системного підходу у формуванні положень ризик-менеджменту полягає в ефективній взаємодії між частинами системи.

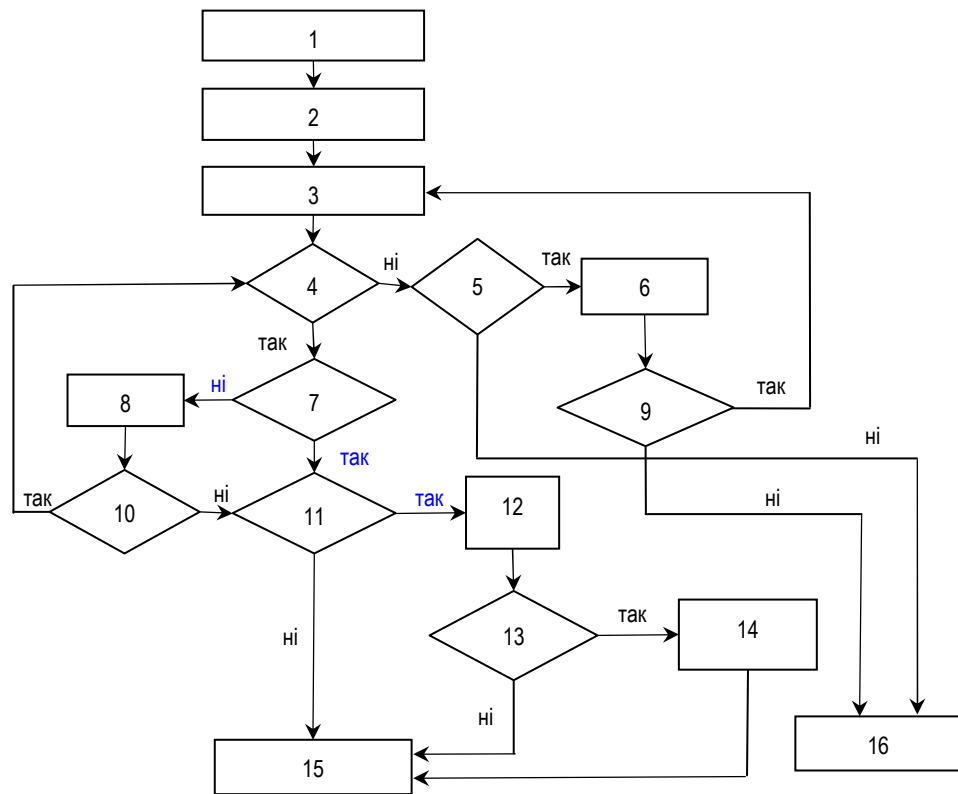
Таким чином, система ризик-менеджменту являє собою сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних елементів, кінцевою метою існування яких є мінімізація ризиків. Блок-схема процесу ризик-менеджменту в системі стратегічного управління фінансовою стійкістю, представлена на рис. 1, дозволяє приймати рішення щодо ризиковості діяльності. На схемі для спрощення збір та обробка інформації за аспектами ризиків подані на першому етапі. Але в дійсності зазначена робота здійснюється протягом усього періоду прийняття рішень. В міру переходу від одного етапу до іншого може уточнюватися потреба у додатковій інформації.

Слід зазначити, що використання системного підходу при формуванні ризик-менеджменту у стратегічному управлінні фінансовою стійкістю банківської системи передбачає визначення зовнішніх та внутрішніх чинників виникнення проблем (рис. 2).

Динамічність передбачає швидку зміну зовнішнього середовища, яке оточує функціонування банківської системи. Тому основною задачею є створення адаптивної системи ризик-менеджменту, яка б не протистояла змінам зовнішнього середовища, а змінювалася відповідно до них.

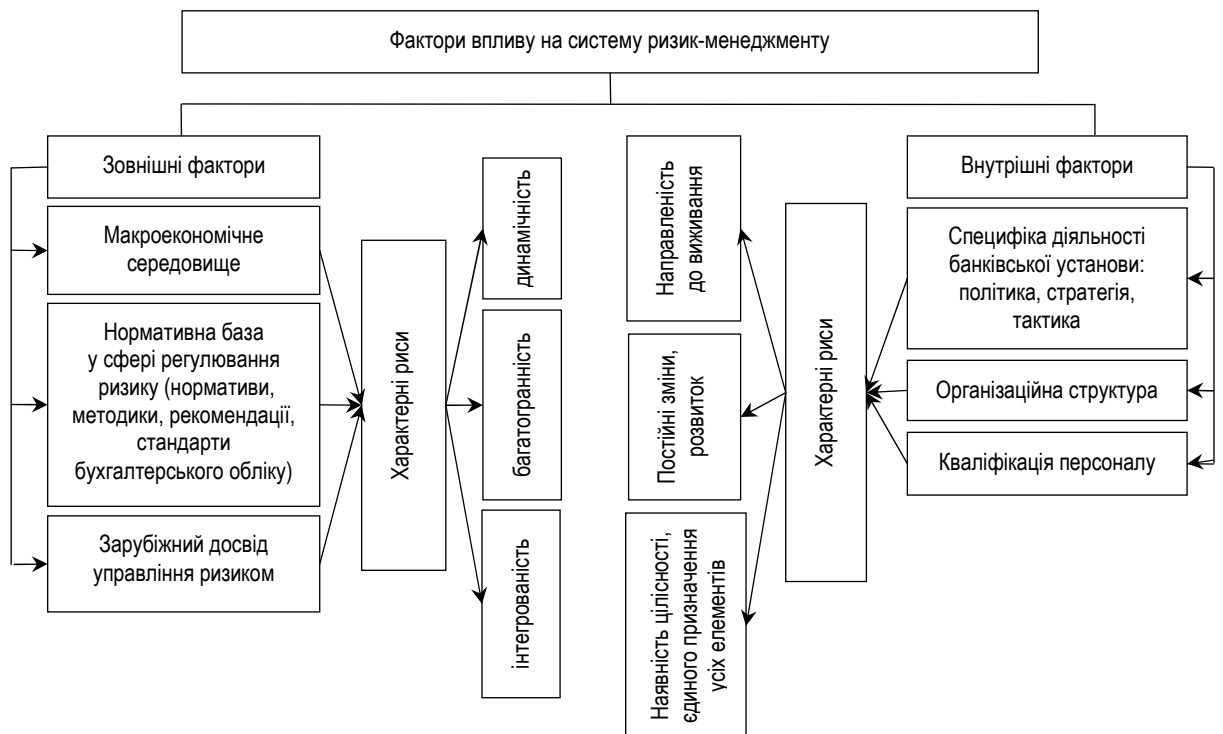
Сучасна банківська система взаємодіє з великою кількістю суб'єктів: акціонерами, клієнтами, партнерами, органами влади, учасниками фінансового ринку, конкурентами – і в цьому полягає багатогранність. Уся ця багатогранність ускладнюється тим, що всі суб'єкти пов'язані між собою великою кількістю взаємовідносин (економічних, інформаційних, політичних, адміністративних),

тобто постійно впливають один на одного, а це свідчить про інтегрованість зовнішнього середовища. Відповідно, зміна взаємодії банківської системи з будь-яким із цих суб'єктів призводить до зміни відносин з іншими.



**Рис. 1. Блок-схема системи ризик-менеджменту у прийнятті рішень управління ризиками:**

1 – збір і обробка даних; 2 – якісний аналіз ризиків; 3 – кількісна оцінка ризиків; 4 – оцінка прийнятності ризику; 5, 11 – оцінка можливості зниження ризику; 6, 12 – вибір методів та формування варіантів зниження ризику; 7 – оцінка можливості збільшення ризиків; 8 – формування та вибір варіантів збільшення ризиків; 9 – оцінка доцільності зниження ризиків; 10 – оцінка доцільності збільшення ризику; 14 – вибір варіанта зниження ризику; 15 – реалізація проекту (прийняття рішень); 16 – відмова від реалізації проекту (уникнення ризику)



**Рис. 2. Зовнішні і внутрішні фактори впливу на систему ризик-менеджменту**

Сама по собі система ризик-менеджменту передбачає здійснення певних процесів та дій, які представляють елементи системи, а саме: ідентифікація та локалізація ризику; аналіз і оцінка ризику, способи мінімізації, моніторинг ризикових позицій.

Система ризик-менеджменту як складова стратегічного управління фінансовою стійкістю банківської системи повинна виконувати наступні функції:

- методологічну: розробка нормативних положень, системи вимог до звітності та документообігу, системи розподілу повноважень в процесі прийняття рішень;
- аналітичну: створення єдиного інформаційно-аналітичного простору, оцінка можливих збитків та ймовірності їх настання;
- регулюючу: управління активами і пасивами, ціноутворення банківських продуктів та послуг, реалізація кредитної політики, встановлення нормативів і лімітів;
- контрольну: моніторинг, аудит, фінансова безпека.

Виконання зазначених функцій можливе через реалізацію етапів управління ризиками, а саме:

1. *Виявлення ризику та причин його виникнення.* Основним методом виявлення ризику виступає комплексний аналіз банківських операцій, яким притаманний ризик та аналіз зовнішніх факторів, що впливають на їх утворення та зміну ризику. В межах такого аналізу отримують уявлення про фінансову стійкість банківської системи, існуючих тенденцій її зміни, у тому числі при можливому негативному впливі зовнішнього середовища. Для досягнення мети повного і своєчасного виявлення ризиків банків економічний аналіз повинен базуватися на комплексному підході, який включає аналіз і прогнозування зовнішнього і внутрішнього середовища.

2. *Оцінка ризику і можливих збитків.* В залежності від типу банківських операцій здійснюється кількісна оцінка можливих збитків, а також визначається ймовірність настання небажаної події, яка призводить до збитків. На цьому етапі можливо використовувати методики: розрахунок чутливості вартості портфеля до ринкових чинників: альфа-, бета-аналіз, аналіз дюрації; розрахунок ризикової вартості портфеля – облік кореляцій між фінансовими інструментами, які складають портфель; розрахунок кредитного ризику – кореляція між станом різних позичальників: ризик ліквідності та фондування – розрахунок геп-ліквідності; ризик ліквідності активів – визначення співвідношення розміру позиції до розміру усього ринку; операційний ризик – організація системи моніторингу операцій, що пов'язані з відмиванням (легалізацією) брудних грошей.

3. *Прийняття рішень про облік або відмова від ризику.* Оцінюється уся сукупність ризиків, які прийняті банками, а також можливість управління прийнятими ризиками.

4. *Здійснення регулюючого впливу на ризик.* Основними методами управління ризиками слугують:

- *діагностика і моніторинг.* Діагностика стійкості банківської системи повинна здійснюватися під час проведення моніторингу стійкості банківської системи. В свою чергу фінансовий моніторинг банківської системи виступає частиною наглядових функцій центрального банку. Основна його мета – забезпечення органів державного управління і банківської системи інформацією, що відображає результати діяльності банківського сектора та вплив чинників, які визначають стійкість банківської системи [10, с. 193-199]. Основними завданнями фінансового моніторингу виступають: збір і накопичення інформації, яка віддзеркалює основні показники економічного розвитку країни у контексті динамічного функціонування банківської системи; збір і накопичення інформації, яка віддзеркалює діяльність банківської системи; аналіз і прогноз показників фінансової стійкості національної банківської системи; оцінка системних ризиків банківської системи; виявлення і оцінка ступеня впливу основних чинників, які визначають стійкість банківської системи; оцінка ефективності заходів, які здійснюються у межах державного регулювання банківської системи;
- *встановлення нормативів і лімітів.* Це введення обмежень на величину фінансових операцій і наступний контроль за виконанням прийнятих рішень. Зазначений метод використовується для уникнення концентрації кредитних і ринкових ризиків та підтримки ліквідності банківської системи на певному рівні. Слід зазначити, що операції, які підлягають лімітуванню, доцільно згрупувати наступним чином: операції за конверсією однієї валюти; операції з цінними

паперами; кредитно-депозитні операції на міжбанківському ринку; операції з похідними фінансовими інструментами;

- *диверсифікація*. Передбачає розподіл активів і пасивів за різними компонентами як на рівні фінансових інструментів, так і за їх складовими з метою зниження ризику. Як основні форми диверсифікації можна використовувати: диверсифікацію портфеля цінних паперів, диверсифікацію кредитного портфеля, диверсифікацію валютного кошика, диверсифікацію джерел залучення коштів;
- *формування резервів на покриття збитків*. Зазначений інструмент дозволяє покривати ризик за рахунок власних коштів банку, що резервуються (резерв під кредитні операції, операції з цінними паперами, під дебіторську заборгованість). Зазначені заходи направлені на забезпечення банками фінансової стійкості та дозволяють запобігти коливанням величини прибутку банків у зв'язку зі списанням збитків. При цьому зростання резерву збільшує витрати (зменшує капітал), а зменшення резерву, навпаки, збільшує доходи (капітал). Такий порядок виступає елементом фінансового планування в банківських установах. Це пов'язано, по-перше, з тим, що створені резерви по кредитах віднесені до більш високої групи ризику, і формуються за рахунок прибутку. При цьому банківські установи за допомогою сформованих резервів можуть штучно завищувати або занижувати власний фінансовий результат, а тому і корегувати суму податку на прибуток;
- *хеджування*. Використання одного фінансового інструмента для зниження ризику, пов'язаного з негативним впливом ринкових факторів на ціну іншого, пов'язаного з першим інструментом. Таким чином, хеджування застосовується для зниження ризику збитків, пов'язаних зі зміною ринкових факторів (цін на фінансові інструменти, обмінних курсів валют, процентних ставок) шляхом застосування певних заходів. Такими заходами можуть бути: ф'ючерсні операції, опціони, своп-операції, процентний арбітраж. Фактично хеджування означає створення зустрічних вимог та зобов'язань за операціями з цінними паперами, валютою та реальними активами. Вибір методів управління або їх комбінації здійснюється в залежності від виду ризику, специфіки діяльності банку, фінансового стану;
- *організація процесу контролю*. На даному етапі здійснюється наступний контроль за обсягом прийнятого фінансового ризику, рівнем збитків, дотриманням встановлених нормативів та лімітів, оцінюється ефективність управління окремими видами ризиків. Процес контролю є основним механізмом захисту від потенційних помилок та збитків. Зазначений процес організації системи ризик-менеджменту за наведеними етапами відповідає класичній схемі управлінського процесу: "аналіз – планування – формування регулюючого впливу – облік і контроль". Увесь процес управління є безперервним, усі всі його етапи здійснюються одночасно для різних видів ризиків.

**Висновки та подальші розвідки.** У контексті стратегічного управління фінансовою стійкістю банківської системи доцільно використовувати систему ризик-менеджменту.

Система управління ризиками, на наш погляд, повинна бути зорієнтована на вирішення наступних задач:

- диверсифікація забезпечення оптимального співвідношення між дохідністю банківських операцій та їх ризиковістю;
- підтримка ліквідності банківських надходжень на достатньому рівні за умови оптимізації обсягу прибутку;
- забезпечення встановлених норм достатності капіталу.

Слід зазначити, що на сьогоднішній день все більш важливими для банку стають такі види ризику, які напряму не пов'язані з проведенням банківських операцій. До них слід віднести ризики, пов'язані з репутацією банку, з конкуренцією в банківській сфері, операційні і таке інше.

Таким чином, при вирішенні проблем управління фінансовими ризиками доцільно взяти за основу розробку методики управління окремими видами ризику з метою виявлення, локалізації, вимірювання та контролю над ризиками та мінімізації їх впливу.

### *Список літератури*

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия [Текст] : пер. с англ / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 416. – (Теория и практика менеджмента).

2. Буянов В. П. Рискология (управление рисками) [Текст] : учебное пособие. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Экзамен, 2003. – 384 с.
3. Витлинский В. В. Кредитный риск коммерческого банка [Текст] / В. В. Витлинский. – К. : Знання, 2000. – С. 25.
4. Вітлінський В. В. Ризик у менеджменті [Текст] / В. В. Вітлінський, С. І. Наконечний. – К. : Борисфен-М, 1996. – 336 с.
5. Голуб В. М. Кредитні ризики комерційних банків та методи їх управління [Текст] / В. М. Голуб // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 5. – С. 124–129.
6. Дзюблюк О. В. Особливості оцінювання грошового потоку підприємства в системі банківського аналізу кредитоспроможності позичальника [Текст] / О. В. Дзюблюк // Банківська справа. – 2001. – № 1. – С. 8–12.
7. Едвардес Уоррен. Ключові фінансові інструменти: Орієнтування та інновації у світі деривативів [Текст] : пер. з англ. / У. Едвардес. – К. : Всеуито : Наукова думка, 2003. – 255с. – (Усе про менеджмент).
8. Клапків М. С. Страхування фінансових ризиків [Текст] : монографія / М. С. Клапків. – Тернопіль : Економічна думка & Карт-бланш, 2002. – 570 с.
9. Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность [Текст] / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов ; РАН. – М. : Экономика, 1997. – 288.
10. Коваленко В. В. Методичні підходи до діагностики і моніторингу фінансової стійкості банківської системи [Текст] / В. В. Коваленко // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 11. – С. 193–199.
11. Козьменко С. М. Стратегічний менеджмент банку [Текст] : навчальний посібник / Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В. – Суми : Університетська книга, 2003. – 734 с. – (Майстер-клас).
12. Маршалл Джон. Финансовая инженерия: Полное руководство по финансовым нововведениям [Текст] : учебник : пер. с англ. / Дж. Ф. Маршалл, В. К. Бансал. – М. : Инфра-М, 1998. – 784 с.
13. Масленчиков Ю. С. Системное и ситуационное управление банковской деятельностью [Текст] / Ю. С. Масленчиков, Ю. Н. Тронин // Бизнес и банки, 1998. – № 3. – С. 2.
14. Минцберг Г. Стратегический процесс [Текст] / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал : пер. с англ. ; под ред. Ю. Н. Кантуревского. – СПб. : ПИТЕР, 2001. – С. 76.
15. Мочерний С. В. Основи підприємницької діяльності [Текст] : посібник / С. В. Мочерний, О. А. Устенко, С. І. Чеботар. – К. : Академія, 2001. – 280 с. – (Альма-матер).
16. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності [Текст] : навчально-методичний посібник / І. М. Парасій-Вергуненко ; Мін-во освіти і науки України, КНЕУ. – К. : КНЕУ, 2003. – 347 с.
17. Роуз Питер С. Банковский менеджмент : пер. с англ. со 2-го изд. [Текст] / П. С. Роуз. – М. : Дело, 1997. – 768 с.
18. Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг [Текст] : учебник : пер. с англ. / Дж. Синки. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 1024 с.
19. Фабозци Ф. Управление инвестициями : пер. с англ. [Текст] / Ф. Фабозци. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 932 с.
20. Шарп У. Ф. Инвестиции [Текст] : пер. с англ. / У. Ф. Шарп, Г. Дж. Александер, Дж. В. Бэйли. – М. : Инфра-М, 1998. – 1028 с.
21. Шумский А. Общие принципы создания эффективной системы управления рисками в коммерческом банке [Текст] / А. Шумский // Банковский менеджмент. – 2007. – № 2. – С. 21–29.
22. Шустер Л. Управление банковскими рисками [Текст] // Проблемы теории и практики управления / Л. Шустер. – 1993. – № 4. – С. 18.
23. Lenzner R. Meet the New Michel Milken / Forbes. – 2000. – April, 17.
24. Martin Cihak “Stress testing: A review of key concepts”, 2004, p. 24, с. 479

### *Summary*

The questions of place and role of the system of risk-management in the strategic management of financial firmness of the banking system are examined in the article. Basic functions, principles and tool, are certain for forming of the system of risk-management.

Отримано 02.12.2009