

## **СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

*О.К. Малютін, Українська академія банківської справи*

Ніякі прогнози не в змозі повністю виключити невизначеність ринку. Наявність же випадковості та невизначеності, в свою чергу, передбачає ризик. Управління ризиками – найважливіше завдання фінансового аналізу, яке може успішно вирішуватися методами фінансової математики.

Під управлінням ми розуміємо процес цілеспрямованого опрацювання інформації стану в інформацію команду. Прийняття рішення, тобто вибір образу дії на основі переробки інформації, – основа управління; без рішення немає управління; управляти – значить, вирішувати. Оскільки прийняття рішення – це процес вирішування невизначеності, то відсутність рішення також є рішенням, і йому, як і іншим рішенням, також властивий ризик – ризик бездіяльності (ризик невирішення невизначеності). Правильне рішення – це кількісно обґрунтований вибір найкращого способу дій, що сприяють досягненню поставленої мети в даних умовах обстановки. Необхідність прийняття рішення про найбільш цілеспрямовану лінію поведінки – завдання оптимального управління. Коли рішення може призвести не до певного результату, а до однієї з множин можливих з різними ймовірностями їх здійснення, при цьому додатково результат операції залежить від ряду факторів, невідомих на момент прийняття рішення, той, хто приймає рішення, ризикує одержати зовсім не той результат, на який розраховує.

Стратегія банківських ризиків спирається на сучасну загальну теорію економічного ризику (ризикологію), на її методологію та інструментарій.

Принципово важливим висновком ризикології є, зокрема, те, що джерелом ризику є суперпозиція таких основних типів невизначеності:

- невизначеність цілей (багатокритеріальність і суперечність між окремими критеріями);
- невизначеність (неоднозначність) прогнозів розвитку зовнішнього щодо банку економічного середовища (різні можливі (допустимі) стани розвитку середовища слушно подати у вигляді множини альтернативних сценаріїв);
- брак даних, зокрема кількісних, на момент прийняття рішення.

Кількісний аналіз ризику спирається на ряд методів: метод аналогій; аналіз чутливості (вразливості); методи імітаційного моделювання; аналіз можливих збитків тощо. Кількісний аналіз полягає у зборі та обробці статистичних даних: складання бази даних про збитки з описанням причин, що їх викликали; складання 5-річної (і більше) історії банківських збитків з повним їх описанням; класифікація збитків (наприклад, за причинами, що їх викликали); розрахунок і визначення збитків, про яких немає звітності; визначення основних тенденцій на основі зібраної статистики; складання прогнозу банківських збитків на перспективу.

Однією з основних складових ризикології є система кількісних показників ступеня економічного ризику. Оцінюють ступінь ризику в кількісному вираженні як у абсолютному, так і у відносному вираженні. Необхідно

підкреслити, що ризик — це багатовимірна системна характеристика (категорія) економічних об'єктів (процесів).

Щодо моделювання ризику, то в ризикології використовується декілька класів математичних моделей і методів, зокрема: стохастичне програмування; теорія ігор; теорія нечітких множин тощо. Вони повинні адекватно описувати реально існуючий стан справ і спиратися на раціональну систему гіпотез.

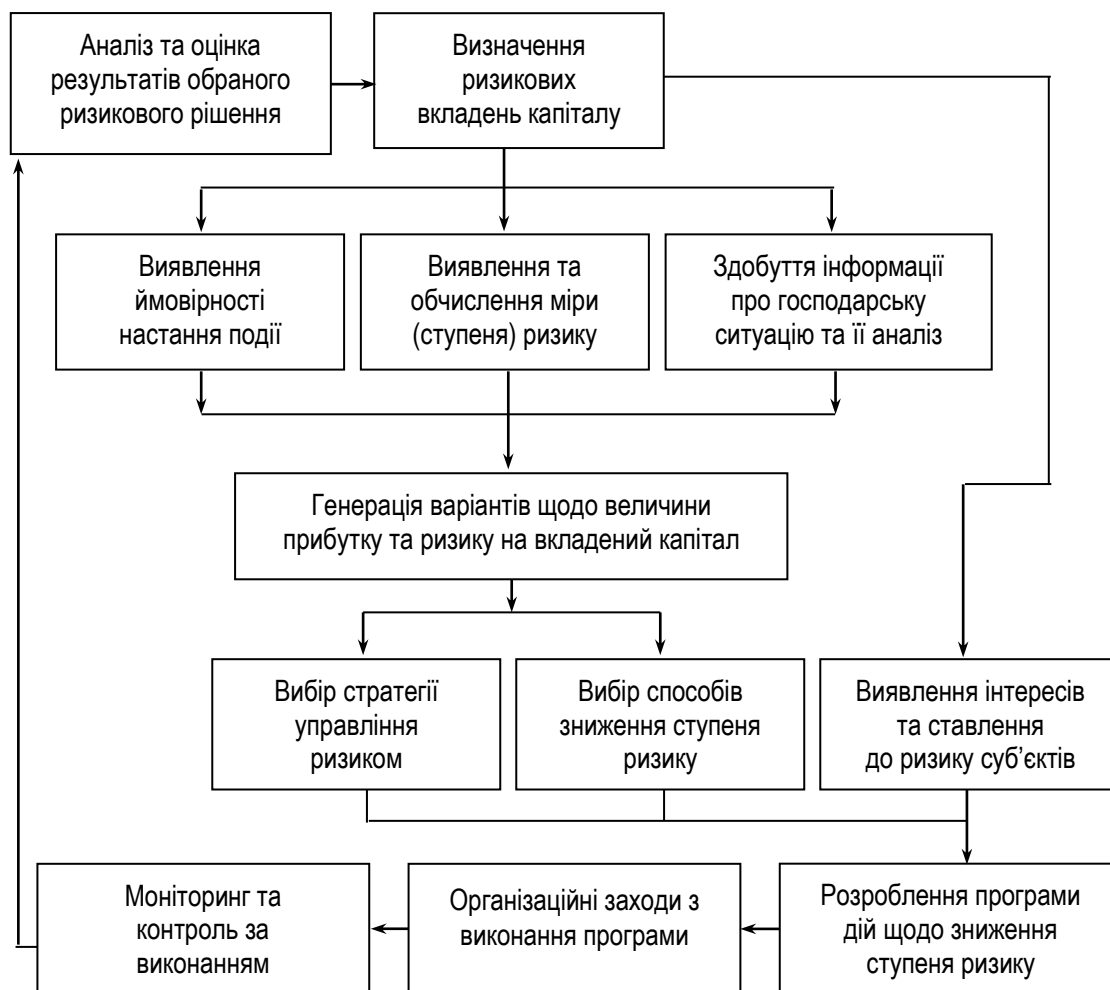
Корисним інструментом для прийняття управлінських рішень в області банківських ризиків є ретроспективна Матриця прикладів оцінки та використаних прийомів мінімізації ризиків, яка використовується багатьма закордонними кредитними організаціями. Така Матриця складається на основі банківської практики вирішувань кризових ситуацій і може мати таку форму (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Матриця прикладів оцінки та використаних прийомів мінімізації ризиків**

№ пор.	Величина банківських збитків	Причини	Оцінка ризику	Вжиті заходи щодо обмеження ризику	Ефект
1					
2					

Управління ризиком включає в себе, зокрема, процес систематичного виявлення джерел ризиків, визначення їхніх чинників, класифікації, прогнозування та оцінювання ступеня ризиків. Схему організації управління ризиком подано на рис. 1.



**Рис. 1. Узагальнена блок-схема процесу управління ризиком**

Основні проблеми управління ризиком такі: прийняття або збільшення ризику; уникнення ризику; попередження ризику.

Важливим джерелом банківських ризиків є “зони конкуренції”, тобто можливі сфери зіткнення інтересів з іншими контрагентами (на рис. 2 вони позначені у вигляді виділених прямокутників). У банківському секторі існують “конкурентні бар’єри”, що перешкоджають одним банкам здійснити бажання отримати домінуючі позиції на ринку без урахування інтересів інших.

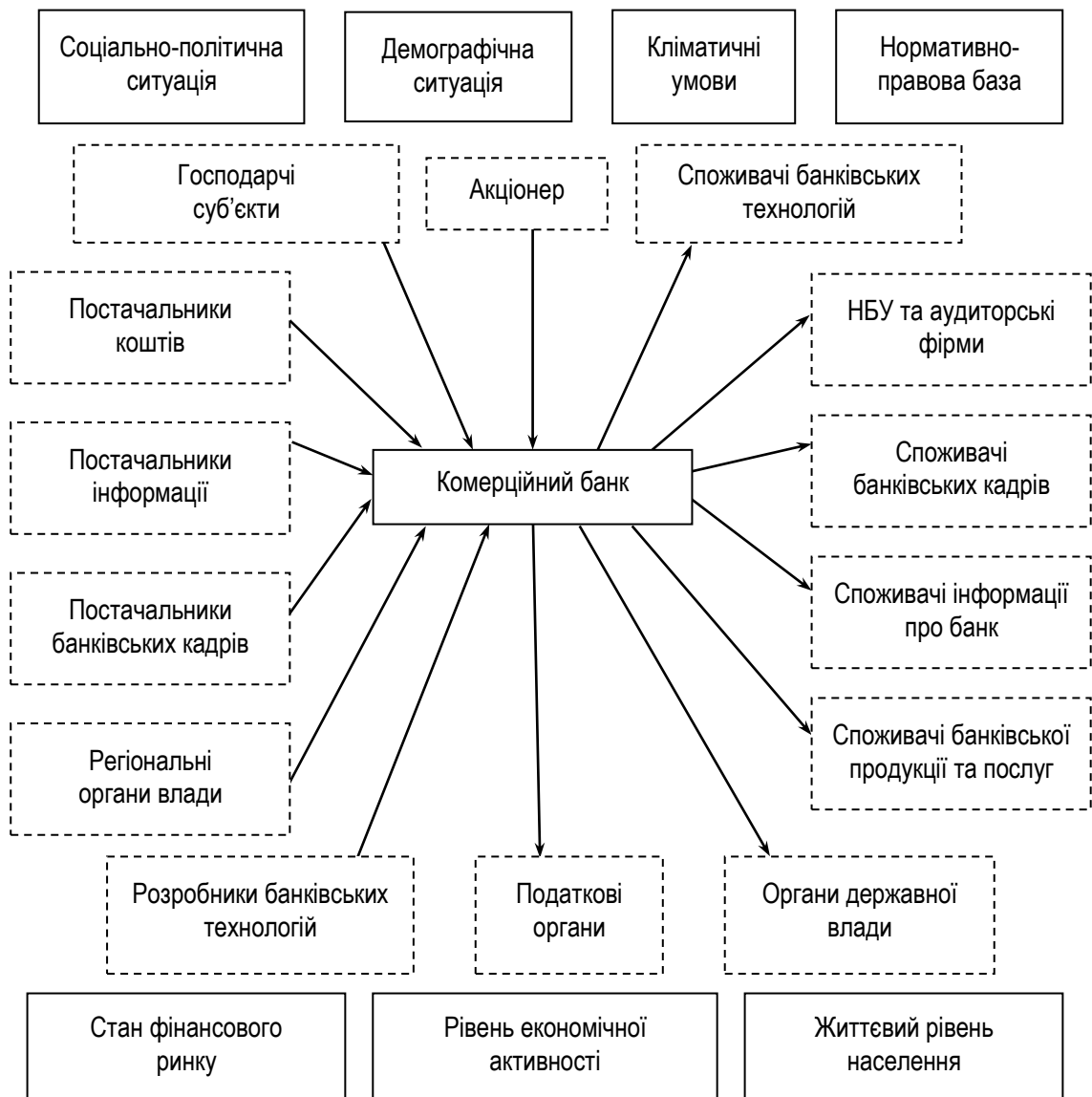
Банківські ризики також можуть бути викликані неправильно обраною стратегією та незадовільним рівнем керівництва. Низька якість управління активами, неефективність внутрішньобанківського контролю і організаційної структури, недостатня фахова підготовка персоналу сприяють зниженню стабільності комерційного банку.

До ендогенних чинників ризику можна віднести і негативні результати фінансового управління власними та залученими коштами, погіршення міжособистісних відносин у колективі та інші аспекти внутрішньобанківської діяльності, що зумовлюють негативний вплив випадкового характеру.

Для ідентифікації потенційних джерел ризику на рис. 2 наведено схему основних економічних зв’язків, характерних для комерційного банку. Банк як специфічний господарський суб’єкт представлено у вигляді точки перетину фінансових, матеріальних, кадрових та інформаційних потоків, що

відображають сферу його діяльності та впливають на виникнення зовнішніх і внутрішніх банківських ризиків. До чинників ризику слід віднести виключно недетерміновані (ймовірнісні, розпливчасті) процеси, що відбуваються у банку та його економічному оточенні. Така природа ризику не дозволяє заздалегідь передбачати та прогнозувати з абсолютною достовірністю результати численних банківських подій.

Ідентифікація та класифікація потенціальних збитків допоможе банку вирішити одразу декілька проблем. Збір інформації на систематичній основі дозволяє: а) створити базу даних для майбутніх прогнозів банківських збитків; б) виявити найслабкіші місця в організації фінансового посередника та виділити ключові напрямки реорганізації його діяльності і, нарешті, в) визначити найбільш ефективні методи мінімізації ризиків.



**Рис. 2. Схема функціональних зв'язків комерційного банку**

Щодо способів зниження ступеня ризику, то їх є досить багато. Проте існують загальні (інваріантні) підходи до оптимізації ступеня ризиків (рис. 3).

Зауважимо, що на практиці доцільно використовувати не окремі способи (методи) зниження ризику, а їх комбінацію, застосовуючи як зовнішні, так і

внутрішні способи. Існує також низка специфічних, притаманних тій чи іншій сфері господарської діяльності, способів зниження ризику.

Масштаби впливу невизначеності, конфліктності та зумовленого ними ризику ставлять комерційні банки перед необхідністю пошуку ефективних методів (способів, інструментів) відповідного їх регулювання та зниження ступеня ризиків.



**Рис. 3. Інваріантні способи зниження ступеня ризику**

До основних методів зниження банківських ризиків можна віднести:

- диверсифікацію (метод контролю ризику за рахунок підбору активів, доходи за якими по можливості мало корелюють між собою);
- об'єднання ризику – метод, направлений на зниження ризику шляхом перетворення випадкових збитків у відносно невеликі постійні витрати (даний метод лежить в основі страхування);
- розподіл ризику – метод, при якому ризик ймовірного збитку ділиться між учасниками таким чином, що можливі збитки кожного відносно невеликі (найчастіше застосовується при проектному фінансуванні);
- лімітування – метод, що передбачає розробку детальної стратегічної документації (оперативних планів, інструкцій, нормативних матеріалів), яка встановлює гранично допустимий рівень ризику по кожному напрямку діяльності банку, а також чіткий розподіл функцій і відповідальності банківського персоналу;
- хеджування – балансуєча трансакція, націлена на мінімізацію ризику. Трансакції, що хеджують окремі позиції балансу, називають мікрохеджуванням, а які імунізують весь баланс фінансового посередника, – макрохеджуванням. В тих випадках, коли підбір інструментів хеджування здійснюється в рамках балансових позицій (наприклад, підбір активів і пасивів за тривалістю), метод хеджування є природним.

Синтетичні методи хеджування пропонують використання позабалансових видів діяльності: форвардні угоди про майбутнє відсоткової ставки, фінансові фючерси, опціони та свопи.

- сек'юритизація активів – емісія та наступний продаж цінних паперів, які забезпечені банківськими активами;
- сегментація та продаж кредитів – роздріб процедури кредитування на 4 етапи (відкриття кредиту, фінансування, продаж, обслуговування) і спеціалізація фінансового посередника на тому ж етапі, де він має відносні конкурентні переваги.

Визначити достатність фінансового захисту можна шляхом порівняння збитків, що максимально піддаються передбаченню (MFL), з тим обсягом ресурсів, який можуть забезпечити внутрішні та зовнішні джерела фінансування ризику. Для підвищення ефективності фінансового захисту банку потрібно регулярно проводити моніторинг пропозицій ринку страхування і вартості пропонованих варіантів, а також проводити порівняння щодо рівня прийнятого ризику (за кордоном інформацію, як правило, можна отримати в органах банківського нагляду) і витрат на його страхування з практикою порівнювальних банків (наприклад, Risk and Insurance Management Society and Tillinghast публікують "Cost-of-Risk Survey").

Банківська програма фінансування ризику повинна бути складеною таким чином, щоб забезпечити одночасно як стабільність покриття ризиків, так і мінімізацію прямих витрат банківського ризику.

Управління ризиками комерційного банку має задовольняти дві умови: відповідати загальній ризиковій політиці банку, зорієнтованій на оцінку інтегрального ризику; відповідати цілям спеціальної ризикової політики, в межах якої оцінюються політичні, господарські, ринкові ризики та ризики, пов'язані з платоспроможністю клієнтури.