

УДК 339.72

**Т. В. Мусієць**, канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних фінансів,  
**Д. С. Мельник**, аспірант кафедри міжнародних фінансів,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У БАНКАХ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ ДИСБАЛАНСІВ

**АНОТАЦІЯ.** У статті розглянуто актуальні питання оцінки фінансових ризиків в банках України, сучасні методики управління фінансовими ризиками, що використовуються українськими банками в сучасних умовах, виділено найсуттєвіші недоліки, усунення яких дозволить побудувати систему максимально ефективного ризик-менеджменту в українських банках.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** Фінансовий ризик, банківський ризик, українські банки, ризик-менеджмент банків, Базель-II

**АННОТАЦИЯ.** В статье рассмотрены актуальные вопросы оценки финансовых рисков в банках Украины, современные методики управления финансовыми рисками, используемые украинскими банками в современных условиях, выделены наиболее существенные недостатки, устранение которых позволит построить систему максимально эффективного риск-менеджмента в украинских банках.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** Финансовый риск, банковский риск, украинские банки, риск-менеджмент банков, Базель-II.

**ABSTRACT.** The article deals with pressing issues of valuation of financial risks in the bank of Ukraine, modern financial risk management techniques used by Ukrainian banks, selected the most significant deficiencies, the removal of which will build the most effective system of risk management in Ukrainian banks.

**KEYWORDS:** Financial risk, bank risk, Ukrainian banks, risk management of banks, Basel-II.

**Постановка проблеми.** Глобальні фінансові дисбаланси та стрімке зростання обсягу фінансових послуг змусило українські банки багато в чому переглянути свої підходи до управління ризиками. Крупні українські банки впритул наблизилися до західних стандартів ризик-менеджменту, однак подальший розвиток методик управління ризиками стримується відсутністю статистики та достатнього вивчення основних банківських фінансових ризиків і стратегій управління ними на українському ринку.

**Аналіз основних публікацій.** У вітчизняній економічній літературі проблеми аналізу сучасних фінансових ризиків притаманних українській економіці та банківській системі відображений у працях відомих українських науковців і практиків: О.І. Бутука, В.М. Голуба, О.В. Дзюблюка, О.А. Криклій А.А. Мещерякова, В.І. Міщенко, Л.О. Примостки, І.В. Сала, В.А. Ющенко та ін.

За всієї значущості розробок зазначених авторів, складність, різноманітність і багатоаспектність банківських фінансових ризиків, постійні зміни в їх структурі зумовлює відсутність єдиного підходу до їх аналізу та управління ними.

**Постановка завдання.** У зв'язку з цим, метою даної статті є визначення місця та ролі системи ризик-менеджменту у стратегічному управлінні комерційними банками України в умовах глобальних фінансових дисбалансів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

На основі дослідження ризик-менеджменту в українських банках можна виділити два основних фактори, що визначили напрямок еволюції системи ризик-менеджменту.

Перший і найважливіший фактор – зміни ринкового середовища. У великих українських банках нарешті з'явився реальний бізнес. З організацій, яка обслуговувала потреби окремих фінансово-промислових груп (ФПГ), вони перетворилися на повноцінні фінансові інститути, які надають широкий спектр послуг як підприємствам, так і фізичним особам. З розширенням кола клієнтів зріс і обсяг кредитних, а отже, виникла необхідність створення повноцінних систем управління ризиками. Найактивніша робота ведеться зараз по створенню підрозділів оцінки й управління кредитними ризиками роздрібного бізнесу, а також малого та середнього бізнесу.

Другим фактором, який здійснює досить сильний вплив на обличчя українського банківського ризик-менеджменту, є майбутня перспектива приєднання України до Базельської Угоди (Базель-II). Одним з основних нововведень Базеля-II має стати врахування операційних ризиків при розрахунку нормативів достатності капіталу [6].

Операційні ризики — тема для українських банків досить нова, і в даний час ведеться активна робота по створенню систем ідентифікації, оцінки та управління ними. Максимально повне слідування стандартам Базеля-II є для великих банків критичним фактором, адже багато з них у перспективі збираються ставати публічними та розміщувати свої акції на західних біржах.

Рівень ризиків в українській банківській системі продовжує залишатися помірним. У даний час найактуальнішим ризиками для українських банків залишаються кредитні ризики. Це пов'язано, головним чином, з бурхливим розвитком банківського роздробу. Разом з тим, якісні характеристики кредитного портфеля банківського сектору, як і раніше, свідчать про те, що ймовірність настання кризи «поганих боргів» найближчим часом доволі низька. Політики управління ринковим ризиком і ризиком ліквідності також достатньо консервативні. Частка втрат по цих видах ризиків також незначна. Тим не менш, стійкість українських банків до зовнішніх шоків, як і раніше викликає сумніви.

Базові принципи ризик-менеджменту є одним з ключових елементів стратегії розвитку банку та трансформуються відповідно до потреб бізнесу. Однак, якщо метою операцій, що проводяться фронт-офісом, є максимізація прибутку, то ризик-менеджмент часто орієнтований скоріше на стримування зростання тих напрямків банківської діяльності, на котрих ймовірність виникнення втрат найвища. Ризик-менеджер бачить банк так, як художник бачить красивид на внутрішній стінці camera obscura [1]. Малюнок виходить перевернутим, і там, де керівники окремих підрозділів розраховують отримати високу дохідність, ризик-менеджер намагається оцінити можливі втрати. Рішення про відповідності поточного ризику і майбутньої прибутковості приймаються спільно.

У цьому і полягає проблема «конфлікту інтересів» — фактично ризик-менеджмент є вторинною ланкою, а разом з тим і деяким фактором, який обме-

жує розвиток бізнесу в короткостроковій перспективі. Ось чому при побудові системи управління ризиками важливо усвідомлювати необхідність її існування на рівні керівництва. Топ-менеджмент українських банків повинен чітко розуміти важливість створення «подушки безпеки» для свого бізнесу.

Поки ж, за визнанням самих ризик-менеджерів, ступінь зацікавленості банківських керівників у вдосконаленні систем управління ризиками дуже різна. В багатьох банках до цих пір зберігається чисто формальний підхід до ризик-менеджменту: система розвинена рівно настільки, наскільки це необхідно для виконання вимог регулятора. Навіщо створювати систему ризик-менеджменту, якщо витрати, пов'язані з її розвитком і підтримкою, ставлять банк в менш вигідну позицію в порівнянні з конкурентами, які не піклуються про ризики? В умовах економічного зростання рівень ризиків, притаманних банківській системі України, дійсно здається цілком прийнятним. Але підйом, як відомо, не може тривати вічно, і українській практиці ризик-менеджменту ще належить багато випробувань на міцність після фінансової кризи 2008 року. Адже якщо ефективність роботи бізнес-підрозділів може бути оцінена на основі певних стандартних показників, то визначити, добре або погано в банку працює система управління ризиками, можна тільки методом «проб і помилок». Причому бажано, щоб помилки були не фатальними, а на основі невдалого досвіду робилися правильні висновки, які відбивалися у вдосконаленні методик і процедур по управлінню ризиками.

На сьогоднішній день у великих банках України розвиток ризик-менеджменту можна оцінити на «чотири з мінусом» або на «три з плюсом». Є банки, в яких система ризик-менеджменту організована на «відмінно». Це переважно банки з іноземним капіталом, такі як ВАТ «Райффазен Банк Аваль», ПАТ «Укрсоцбанк», UniCredit Bank ТМ. А що стосується банків нижче 100-го місця по активам, про яких зараз модно говорити, то, нам здається, там ризик-менеджмент взагалі не потрібен. Їхнє завдання — максимізація прибутку, а тут ризик-менеджмент лише заважає. У великих же банків проблем кілька. По-перше, в цій сфері працює недостатня кількість фахівців. Доводиться брати молодих співробітників «на виріст», або конкурувати за кадри з іншими банкам. По-друге, немає відпрацьованої методології. Кожен банк намагається робити її самостійно. Третя проблема — не у всіх банках є розуміння менеджерів банку, що в короткостроковій перспективі ризик-менеджмент сам по собі знижує дохід, але дозволяє зберегти активи банку, що в середньостроковій перспективі робить можливим отримання прибутку.

Основні зміни в управлінні ризиками в українських банках пов'язані з розширенням обсягу кредитних операцій і підготовкою до виконання вимог Базеля-ІІ. Тобто системи ризик-менеджменту у фінансових інститутах розвивається під впливом факторів: логіки розширення бізнесу і вимог регулятора. Перший компонент, однак, є домінуючим. Зростання кола проведених операцій, захват нових сегментів ринку, зростання масштабів діяльності — все це призводить до якісних змін у спектрі ризиків, які діють на банки. Змінюються підходи до управління ризиками.

При цьому підходи до управління ринковими ризиками і ризиками ліквідності в банках не зазнають серйозних змін. Методика управління ризиками вже

устоялася, а вимоги регулятора в цій області останнім часом зазнавали лише косметичних змін.

У зв'язку з перспективою скорого приєднання України до Базеля-ІІ Національний банк України планує максимально наблизити українську практику розрахунку нормативу достатності капіталу до базельських вимог. Базель-ІІ суттєво відрізняється від першої редакції Угоди в частині резервування капіталу під кредитні та операційні ризики [8]. Хоча український регулятор визначив позицію по питанню приєднання до Базелю-ІІ достатньою чітко, наші банки вже зараз змушені вживати заходів для того, щоб бути готовими виконати вимоги базельського комітету. А саме: розглядати різні варіанти розрахунків регулятивного капіталу по кредитним ризикам, проводити попередню оцінку операційних ризиків і обговорювати можливий порядок інвестицій, які потрібні для того, щоб система ризик-менеджменту відповідала європейському рівню.

За рівнем розвитку систем ризик-менеджменту багато українських банків вже практично не поступаються своїм західним колегам. Однак є об'єктивні фактори, які заважають практиці управління ризиками досягти західного рівня.

За останні роки, за визнанням фахівців, рівень управління ризиками в найбільших банках України суттєво зріс і впритул наблизився до західних стандартів. Серед таких банків можна відмітити АТ «Державний експортно-імпорتنний банк Україна», ПАТ «Укрсоцбанк», UniCredit Bank ТМ та ін. Так, для зняття конфлікту інтересів ризик-менеджмент виділено в окремий підрозділ, у рамках якого як правило здійснюється управління кредитними, ринковими та операційними ризиками. При цьому по всім напрямам дотримується принцип колегіальності рішень, які приймаються, і який досягається шляхом створення різноманітних комітетів (зокрема кредитних). Серед основних нововведень у практиці управління ризиками найбільших українських банків можна виділити створення підрозділів по оцінці кредитних ризиків роздрібного бізнесу, а також управління операційними ризиками. Головним фактором, який стимулює розвиток культури управління ризиками в українських банках, можна виділити довгоочікувану появу реального ринку банківських послуг. Якщо раніше великі українські банки займалися в основному обслуговуванням корпоративних клієнтів із своїх же ФПГ, то протягом останніх років у них почав з'являтися справжній бізнес-кредитування малих і середніх підприємств. Іншим головним стимулом, який спонукає крупні банки розвивати ризик-менеджмент, є їх зацікавленість у приєднанні до стандартів Базель-ІІ. Багато з них у перспективі планують залучати боргове фінансування або провести IPO на заході, де застосування нових вимог Базельської Угоди скоро стане нормою. Разом з тим, в управлінні ризиками крупні банки України як і раніше на крок відстають від своїх західних колег. Головна проблема — відсутність статистики по ринку. Це заважає простому відтворенню західних методик. Доводиться якимось чином адаптувати моделі, паралельно наколюючи свою власну статистику. По відношенню до роздрібного кредитування великі надії банки покладають на Українське бюро кредитних історій. Але в будь-якому випадку для того щоб система кредитних бюро запрацювала нормально, повинно пройти 5—10 років.

Все сказане вище відноситься головним чином до крупних українських банків. Середні та невеликі банки досі не мають реальних стимулів удосконалюва-

ти свої системи управління ризиками. Їхній бізнес розвивається не так динамічно, а відповідність стандартам нового Базеля сприймається тільки на рівні вимог українського регулятора. В більшості із середніх і невеликих українських банків підходи до ризик-менеджменту менш професійні, функції не поділені, а рішення приймаються в індивідуальному порядку. З іншого боку, не можна сказати, що цій обставині потрібно дати однозначно негативну оцінку. Адже малі банки — це, як правило, вельми вузьке коло корпоративних клієнтів, і тут важливо мати не хорошу систему управління ризиками, а налагоджені відносини зі своїми позичальниками.

Крім того, слід зазначити, що невеликий розмір банку, необов'язково означає поганий ризик-менеджмент: адже вирішальним фактором, як і раніше, являється культура корпоративного управління. Якщо керівництво усвідомлює необхідність контролювати ризики, то система може бути ефективною, навіть якщо банк достатньо невеликий і не володіє надлишком вільних ресурсів, для того щоб направити їх на розвиток ризик-менеджменту. Серед середніх банків, які приділяють особливу увагу розвитку ризик-менеджменту, необхідно відмітити ПАТ «UniCredit Банк Україна» та АБ «ІНГ Банк Україна», а серед невеликих банків — АКБ «Сітібанк (Україна)».

**Висновки.** Таким чином, основними принципами ризик-менеджменту в комерційних банках України, які ми можемо виділити на основі проведеного дослідження, є:

1. Наявність стратегії управління ризиками в національних банках, узгодженої із загальною бізнес-стратегією банку. Розроблена стратегія повинна бути зафіксована в регламенті банку, який є основою системи контролю ризиків. У ньому фіксується класифікація ризиків, оптимальний рівень прийнятих ризиків різних типів. Також регламент контролю ризиків повинен передбачати наявність документів, присвячених основним бізнес-процесам, які входять в систему ризик-менеджменту. У таких документах фіксуються основні принципи ідентифікації, оцінки, контролю і моніторингу ризиків. Дотримання регламентів і процедур дозволяє банку підтримувати заданий рівень ризику, який він готовий прийняти на себе. При цьому, методики управління ризиками не обов'язково мають бути найбільш «передовими», тут головне — їх точне дотримання. Адже система ризик-менеджменту достатньо адаптивна, і на етапі контролю результатів усі «вузькі» місця можуть бути виявлені і достатньо швидко виправлені.

2. Для підтримки процесу управління ризиками в комерційних банках України повинна бути створена відповідна організаційна структура, яка повинна забезпечити чіткий розподіл відповідальності і швидкість реакції на зміни зовнішнього середовища. Таких умов можна дотримуватися лише при централізації всіх систем ризик-менеджменту. В банку виділяється власник процесу контролю ризиків, спеціальний підрозділ, на який покладаються методологічні й контролюючі функції. Спеціальний підрозділ ризик-менеджменту забезпечує координацію дій і постійний моніторинг ризиків відповідно до прийнятих процедур. Така організація процесу дозволяє оптимізувати рішення, що приймаються, та забезпечити оперативність їх прийняття, дозволяє бачити загальну картину ризиків, які приймає банк, і забезпечує хорошу взаємодію між окремими напрямками бізнесу.

3. Принцип «чотирьох очей» (колегіальності). Колегіальність прийняття рішень є суттєвим моментом не тільки з точки зору ризик-менеджменту, але і з точки зору загальної якості корпоративного управління в банку. Важливі рішення (такі, наприклад, як видача крупних кредитів) повинні обговорюватися спільно і ризик-менеджерами, і співробітниками бізнес-підрозділів. Для забезпечення колегіальності прийняття рішення в банках має існувати кілька комітетів: кредитний, фінансовий та ін.

4. Поділ конфлікту інтересів. Надзвичайно важливо, щоб основні функції банківської діяльності (видача кредитів, операції з цінними паперами та ін.) були відокремлені від функції ризик-менеджменту за допомогою так званих «китайських стін» (Chinese walls). У протилежному випадку рівень ризику, який приймає на себе банк, може створити реальну загрозу його діяльності.

5. Мотивація персоналу. Системи мотивації працівників у службі ризик-менеджменту вибудувати набагато складніше, ніж у підрозділах банку, які генерують прибуток. Проте цей елемент також дуже важливий, оскільки сумлінність і безпристрасність ризик-менеджерів здійснює прямий вплив на стійкість банківського бізнесу.

6. Загальний підхід до оцінки ефективності ризик-менеджменту полягає в її оцінці з точки зору трьох критеріїв:

- відповідність внутрішнім критеріям роботи (рівень простроченої заборгованості, виконання лімітів, величина VAR та ін.);
- повинні виконуватися усі названі принципи організації ризик-менеджменту;
- служба ризик-менеджменту повинна бути організована ефективно з точки зору процесів. Усі функції всередині служби повинні бути розподілені дуже чітко, а система реагування повинна бути оперативною.

### **Література**

1. *Беляков А.В.* Банковские риски. Проблемы учета, управления и регулирования. — М.: БДЦ-Пресс, 2003. — С. 50—52.
2. *Биета Ф., Смилянец П.* Теория Игр и финансовые рынки // Вопросы экономики. — 2007. — №10. — С. 9—10.
3. *Коваленко В.В.* Ризик менеджмент в системі стратегічного управління фінансовою стійкістю банківської системи // Вісник Української академії банківської справи. — 2010. — №1(28). — С. 33—38.
4. *Карчева Г.* Основні проблеми розвитку банківської системи України у посткризовий період та шляхи їх вирішення // Вісник Національного банку України. — 2010. — №8. — С. 26—32.
5. *Мусієць Т.В., Мельник Д.С.* Управління фінансовими ризиками як частина системи стратегічного планування банку // Інвестиції: практика та досвід. — Травень 2012 р. — №10. — С. 52—57.
6. *Пирошки М.* Базель-2 для управляючих банками: основные характеристики и последствия внедрения для Центральной и Восточной Европы // Банковское дело. — 2006. — №3. — С.17-20.
7. *Слобода Л., Шмаргай М.* Фінансовий ризик-менеджмент банків України в посткризовий період // Економічний аналіз. — 2008. — Вип. 8. — Ч. 1. — С. 1—2.
8. *Тимофеева З.А.* Перспективы перехода стран СНГ на Базель II // Деньги и кредит. — 2007. — №7. — С. 34.

9. *Shari U., Alexander G., Bayli Дж.* Инвестиции: Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 2009. — С. 843—854.

10. *Joel Bessis.* Risk Management in Banking, third addition, John Wiley&Sons Ltd, United Kingdom. — 2010. — P. 523—540.

11. *Patrick Honohan.* Risk Management and the Costs of the Banking Crisis, National Institute Economic Review. — 2008.

Статтю подано до редакції 29.09.2012 р.

УДК 336.76

**А.С. Нанавов**, асистент  
кафедри Світового господарства і міжнародних  
економічних відносин Інституту міжнародних відносин,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

### **ВПЛИВ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ НА ІСЛАМСЬКУ ФІНАНСОВУ СИСТЕМУ**

**АНОТАЦІЯ.** У статті окреслено основні тенденції та проблеми функціонування фінансових систем ісламських країн за умов сучасної фінансово-економічної нестабільності. Визначено основні чинники структурних перетворень у практиці ведення банківського бізнесу традиційними та ісламськими банками у країнах ісламського світу.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** ісламський банк, традиційний банк, коефіцієнт рентабельності активів, коефіцієнт рентабельності власного капіталу, інвестиційний фонд, середній рівень прибутковості.

**АННОТАЦИЯ.** В статье очерчен круг основных тенденций и проблем функционирования финансовых систем исламских государств в условиях современной финансово-экономической нестабильности. Определены основные факторы структурных преобразований в практике ведения банковского бизнеса традиционными и исламскими банками в странах исламского мира.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** исламский банк, традиционный банк, коэффициент рентабельности активов, коэффициент рентабельности собственного капитала, инвестиционный фонд, средний уровень прибыльности.

**SUMMARY.** This article reveals main tendencies and problems that banking sectors of Islamic countries currently witness. Main triggers of transformations in banking business practice of both conventional and Islamic banks are revealed.

**KEYWORDS:** islamic bank, conventional bank, return on assets (RoA), return on equity (RoE), investment fund, average profitability ratio.

**Постановка проблеми.** Ісламські фінансові інститути є активними учасниками міжнародних фінансових ринків. Загальний обсяг активів, управління якими здійснюється ісламськими фінансовими компаніями оцінюється у понад 500 млрд дол. До числа факторів, що сприяли високим темпам зростання системи ісламських фінансів, відносять: високий попит у багатьох ісламських країнах на фінансові інструменти, які відповідають релігійним нормам шаріату