

УДК 004:336

## **ПІДТРИМКА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ПРИ УПРАВЛІННІ ОПЕРАЦІЙНИМ РИЗИКОМ В БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

О.П. Степаненко

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

e-mail: olga\_stepanenko@gala.net

В сучасних економічних умовах, що характеризуються глобалізацією фінансових ринків, а також зниженням ділової активності внаслідок глобальної фінансової кризи, питання управління ризиками – оцінки ризиків, попередження виникнення криз і нівелювання негативних наслідків кризових явищ – є актуальними. Тим більше ці питання є актуальними для банківської сфери, оскільки банківський бізнес є одним з найбільш ризикованих видів підприємництва і, можна сказати, заробляє на ризиках. Отже, управління ризиками сьогодні є не просто актуальною, а однією з першочергових задач відновлення стабільності й підвищення ефективності функціонування банківської системи.

Існує багато різноманітних класифікацій банківських ризиків [1, 2]. Вони розрізняються в залежності від покладених в основу класифікації критеріїв: за сферою впливу ризиків (внутрішні, зовнішні), за складом клієнтів банку, за масштабами ризиків, за рівнем ризику, за розподілом ризиків у часі, за характером обліку операцій, за можливістю регулювання та іншими. Але всі ці класифікації об'єднують усвідомлення того факту, що основними в банківській діяльності вони визнають ризики, пов'язані зі здійсненням реалізації фінансових послуг (операційні ризики, технологічні ризики, ризики інновацій, стратегічні ризики, ризики зловживань і безпеки). Найбільший інтерес з боку банківських аналітиків, науковців і практичних працівників банків викликають саме дослідження операційних ризиків, оскільки зниження операційних витрат дозволяє підвищити ефективність банківської діяльності, а також є одним із засобів управління розвитком банківського бізнесу.

Зазначимо, що рівень операційного ризику є мірою якості бізнес-процесів банківської діяльності, а головним фактором ризику є недосконалість технологій, що застосовуються банком. Тому управління операційними ризиками банку можна розглядати з позицій вдосконалення бізнес-процесів і технологій.

З позицій процесного підходу управління операційним ризиком являє собою внутрібанківську процедуру, вихідні параметри якої мають споживчу цінність для банку, його співробітників і акціонерів [3]. При цьому управління операційним ризиком може бути ефективним, якщо створюється відповідна система управління, яка включає методи, процедури, системи контролю та збору даних, а також інформаційні системи, які підтримують оцінку ризику, встановлюють внутрішні рейтинги й кількісні оцінки ймовірних витрат і збитків.

Отже, важливим елементом системи є рейтингова модель управління операційним ризиком, яка включає наступні атрибути: схильність до операційного ризику (SR), ймовірність його появи (PR), рівень збитків у разі реалізації ризику (LR), очікуваних втрат (EL), непередбачуваних втрат (NL) та інших параметрів бізнес-процесів ( $\bar{A}$ ):

$$RM = \langle SR, PR, LR, EL, NL, \bar{A} \rangle.$$

Процес управління операційним ризиком являє собою інформаційний процес, який складається з формування стратегії управління операційним ризиком на основі визначення цілей управління з врахуванням стану зовнішнього та внутрішнього середовища банку, політики управління операційними ризиками, принципів і правил управління операційними ризиками, показників рейтингової системи, та процесного

управління операційним ризиком, що включає ідентифікацію, моніторинг, контроль та мінімізацію операційного ризику на основі оцінки параметрів рейтингової моделі (рис.1).

Ефективне розв'язання задач управління операційним ризиком досягається за рахунок застосування системного підходу для формування замкнутого узгодженого ланцюга елементів процесного управління (рис.1); покращення процесу прийняття рішень, шляхом формування розуміння структури бізнес-процесів, змін у зовнішньому середовищі, визначення потенційних загроз; ефективного використання ресурсів і капіталу банку; зниження рівня невизначеності при здійсненні основної діяльності кредитної організації; оптимізації бізнес-процесів, в тому числі – мінімізацію операційного ризику; захисту ділової репутації й майнових інтересів банку; підвищення кваліфікації співробітників банку.

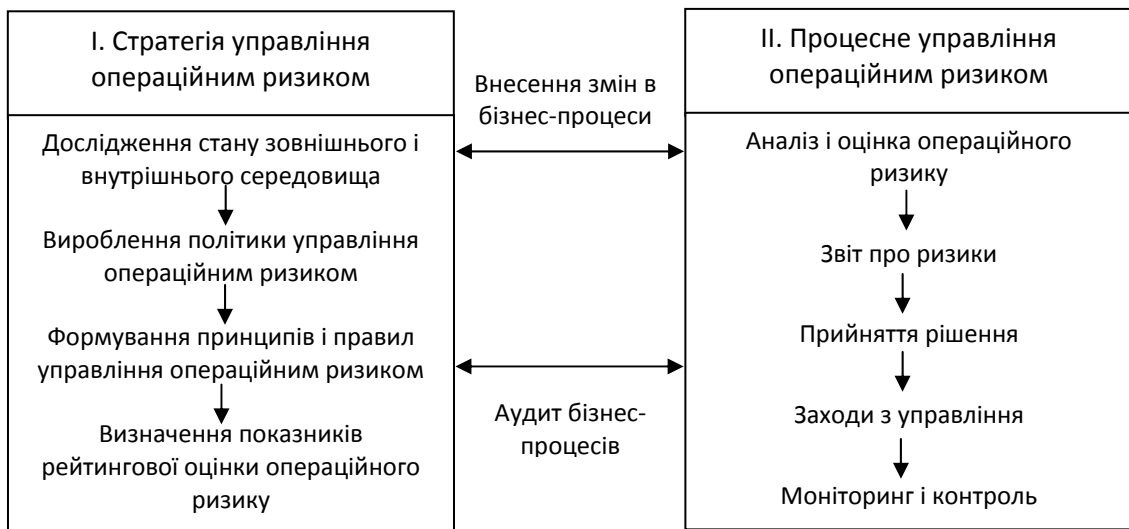


Рис.1. Загальна схема управління операційним ризиком

На сьогодні однією з найбільших помилок при ідентифікації операційних ризиків є спроба виявити й задокументувати «раз і назавжди» всі можливі ризики банківської діяльності. Такий підхід не може бути здійснений, оскільки банківська діяльність характеризується наявністю великої кількості чинників, які істотно впливають на функціонування банків і які досить складно передбачити.

Наявність активних елементів та невизначеності дозволяє віднести банківську систему до класу складних самоорганізуючих систем, особливостями яких є: нестационарність, унікальність та непередбачуваність поведінки системи, здатність адаптуватися до нестабільних умов середовища, здатність протистояти ентропійним тенденціям, здатність виробляти варіанти поведінки та змінювати свою структуру, прагнення до самостійного визначення мети, неоднозначність використання понять. В зв'язку з цим видається доцільним здійснювати послідовний аналіз бізнес-процесів для опису ризиків – виявляти й представляти виявлені ризики в певному форматі для подальшого аналізу.

Отже, процес ідентифікації операційного ризику включає попередній збір і оброблення даних про операційні збитки по всіх бізнес-процесах банку; вибір бізнес-процесу або бізнес-функцій для аналізу; підготовка експертних форм по кожній з бізнес-функцій з врахуванням факторів, що впливають на реалізацію бізнес-процесу; експертну оцінку факторів ризику на бізнес-функціях та їх класифікацію; структурування отриманої інформації на основі заповнених експертних форм.

Оцінка операційного ризику передбачає його якісне і кількісне вимірювання. Якісне вимірювання операційного ризику полягає у визначенні оцінки ймовірності події й

оцінку можливих наслідків реалізації ризику. Кількісне вимірювання операційного ризику базується на оцінці величини очікуваних втрат:

$$EL = P \times L,$$

де  $P$  – міра можливості настання негативної події, що призводить до втрат,  $L$  – вартість «під ризиком», що характеризує величину наслідків негативної події.

В [4] детально розглядаються підходи до обчислення операційного ризику, серед яких – індикаторний підхід, ймовірнісний підхід, нечіткий підхід, комбінований підхід.

Метою ідентифікації й оцінки ризику є надання можливостей щодо управління операційним ризиком, а саме – забезпечення прийняття рішень й розроблення заходів реагування на ризик.

Прийняття рішення передбачає вибір варіанту рішення з кінцевої множини альтернатив, що буде забезпечувати мінімальний рівень операційного ризику. В якості альтернатив обираються управлінські впливи, спрямовані на уникнення ризику, зниження величини ризику, прийняття ризику, передачу ризику. При цьому формуванню множини альтернатив передуює аналіз щільності розподілу збитків для різних типів операційного ризику й оцінка величини ризиків, що приймаються або передаються.

Технологічна підтримка прийняття рішень з управління операційним ризиком в банківській діяльності базується на застосуванні єдиних інформаційних моделей, стандартизованих методів доступу до інформації та її коректної інтерпретації, забезпечення безпеки інформації та її коректного сумісного використання.

З позицій системної архітектури базові інформаційні моделі – це фундамент, на якому можуть бути побудовані моделі життєвого циклу банківських продуктів й бізнес процесів, а також виявлені й формально описані операційні ризики, що надасть змогу ефективно ними управляти.

В загальному випадку систему підтримки прийняття рішення з управління операційним ризиком можна вважати частиною інформаційно-аналітичної системи, що включає зовнішні джерела даних (як правило, облікові або ERP-системи) для подальшого оброблення й аналізу, інформаційне сховище, а також інструменти збору, видобутку й завантаження даних. Схема сучасної концепції IT-підтримки банківської діяльності й місце в ній системи підтримки прийняття рішень з управління операційним ризиком наведена на рис.2.

|                                                                               |                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Корпоративні інформаційні системи                                             | ERP-, CRM-, SCM-, PLM-системи                                                                                        |
| Платформа Business Intelligence                                               | Сховища та простори даних                                                                                            |
| Управління ефективністю на основі ключових індикаторів банківської діяльності | Моделювання, аналітичні прикладні програми, фінансова консолідація й звітність, бюджетне планування та прогнозування |
| Ситуаційний центр                                                             | Системи підтримки прийняття рішень                                                                                   |
| Стратегічне планування                                                        |                                                                                                                      |

Рис.2. Загальна схема IT-підтримки банківської діяльності

Основними поняттями в інформаційному аспекті підтримки прийняття рішень є дані та знання. Під даними будемо розуміти окремі факти, що характеризують об'єкти, процеси та явища в банківській діяльності, а також їх властивості. В свою чергу знання – це закономірності банківської діяльності (принципи, зв'язки, закони), отримані в результаті дослідження й досвіду, дозволяють формулювати й вирішувати задачі. В широкому сенсі знання – це метадані, причому знання про операційні ризики – це знання з мірою.

Сьогодні виділяють три основні підходи до управління знаннями [5]. Перший підхід оснований на економіко-правовому підході до знань як ідентифікованому нематеріальному активу, який повинен бути вбудований в систему активів банку й управлятися у відповідності до виробленої позиції на фінансовому ринку й стратегії банківського бізнесу. Даний напрям активно розвивається при розробленні прикладних методів капіталізації знань. Другий підхід – інформаційний, за якого знання ідентифікують й управляють як потоком інформації. Відповідно головним способом управління тут є створення потужної інформаційної системи. Третій підхід – когнітивістський, характерною рисою якого є визнання неявного характеру знань і орієнтація на процес їх створення та застосування для покращення характеристики банківської системи. Відмітимо, що останній підхід якнайкраще підходить до еволюційного напрямку розвитку економіки.

В сучасних економічних умовах найбільш затребуваними є технології управління, орієнтовані на знання. Дослідження цілісності економічних систем в умовах глобалізації [6] доводять, що в сучасному світі з'являється метрополія знань, сателіти якої перетворюються на сировинні й промислові придатки. З цього погляду економіка знань є природнім етапом розвитку людства, що наслідуює індустріальну економіку.

Оскільки економічна теорія виявилась нездатною прогнозувати сучасні трансформації соціально-економічних систем, а тим більше бути основою для прийняття управлінських рішень, доцільним виявляється використання й розвиток еволюційного підходу до управління соціально-економічними системами, який оснований на природних залежностях економічної еволюції й дає можливі шляхи подальшого розвитку соціально-економічних систем.

Не є виключенням й банківська сфера, для якої положення еволюційної економіки підходять якнайкраще. Зазначимо, що для траєкторії стійкого розвитку банківської системи характерним є зростання корисної здатності здійснення банківських операцій. Але ця відповідність не є прямою. Для точного обліку можливостей банківської діяльності й вироблення стратегії розвитку банківської системи необхідним є врахування операційного ризику. В свою чергу, для врахування операційного ризику в банківській діяльності необхідним є використання методів ідентифікації, аналізу й оцінки операційного ризику, що є можливим лише за умов використання адекватних інформаційних і технологічних засобів підтримки управління знаннями, безперервне вдосконалення яких здатне забезпечити зростання ефективності економічних систем, зокрема в банківській сфері.

#### Література

1. <http://www.riskcontrol.ru/>
2. <http://www.risk-manage.ru/>
3. А.А. Козлов, А.О. Хмелев Качество кредитной организации// Деньги и кредит, №12, 2002
4. Б.В.Сазыкин Управление операционным риском в коммерческом банке. – М.: Вершина, 2008. – 272 с.
5. С.В. Кортон Эволюционное моделирование жизненного цикла инноваций. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2003. – 342 с.
6. Устойчивое экономическое развитие в условиях глобализации и экономики знаний: концептуальные основы теории и практики управления/ Под ред. В.В.Попова. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. – 295 с.