

УДК: 336.71.078.3 (367.12.032)

## ОПТИМІЗАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ІСТРУМЕНТИ ПРИ ПЕРЕТИНІ РИЗИКІВ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ НА МІКРОРІВНІ

Щербань П.П.

*ПАТ КБ «ТаскомБанк», Київ*

У статті систематизовано набір методичних підходів, таким чином запропоновано конверсію ризику в умовах дипломатичного урегулювання проблематики діяльності банку, при якій не вбачається можливим в полі повноважень профільних підрозділів комерційного банку проводити хеджування ризиків.

В рамках дослідження було проведено візуалізація граничних множин управління ризиком комерційного банку на базі чого сформовані методи управління фінансовими ризиками на мікрорівні. Представлено класифікацію міжнародних стандартів та набору показників фінансових ризиків з метою зіставлення їх до умов імплементації в вітчизняному середовищі на мікрорівні комерційних банків. У послідуєчому дані методи перенесено у площину внутрішньої та зовнішньої системи оптимізаційного менеджменту відповідно до профільних та непрофільних для банків ризиків. Адаптовано засади оптимізаційного менеджменту під різновиди ризиків в рамках контролінгу при дослідженні адаптованої структури ризик-орієнтованого підходу в узгодженні із задачами та складовими стратегічної діяльності банку.

**Ключові слова:** методи управління ризиком, конверсія ризику, міжнародні стандарти, мікрорівень, гранична множина управління ризиками, оптимізаційний менеджмент, профільні ризики, композитні ризики

UDC: 336.71.078.3 (367.12.032)

## OPTIMIZATIONAL MANAGEMENT AND VARIETY OF RISK-MANAGEMENT CROSSING FOR BANKS ON MICROLEVEL

Shcherban P.

*PJSC CB "TASKOMBANK", Kyiv*

The article systematizes a set of methodological approaches, thus offering a risk conversion in the conditions of a diplomatic settlement of the bank's problems, in which it is not considered possible in the field of authority of the profile divisions of a commercial bank to hedge risks.

Within the framework of the study, a visualization of the limits of risk management of the commercial bank was carried out as the basis of the methods of financial risks-management at the micro level. The classification of international standards and a set of financial risk indicators is presented in order to compare them with the conditions while implementation in the domestic environment at the micro-level of commercial banks. The following development subscribes the methods are transferred to the internal and external optimization management system according to profile and non-core banking

risks. Methodical approaches were adapted to the principles of optimization management for different types of risks within the framework of controlling in the study of an adapted structure of risk-oriented approach in coordination with the tasks and components of strategic activity of the bank.

**Keywords:** risk management methods, risk conversion, international standards, micro level, boundary risk management, optimization management, profile risks, composite risks.

**Актуальність проблеми** Методичні способи розпізнання фінансових ризиків у банківській діяльності по ієрархічній схемі спирається на огляді фінансової діяльності в розрізі ризик-менеджменту, коли проводиться оцінка співвідношення різновидів ризиків та стандартів контролінгу, які застосовуються на мікрорівні та в умовах перетинів їхніх форм. Виходячи з появи нових потенційних напрямів банківської діяльності, та робиться відбір тих, що задовольняють потреби акціонерів. З'ясування способу яким чином акціонери та керівники комерційних структур обирають, які ризики приймаються, а які не приймаються передбачає формування системи управління нетиповими та профільними ризиками комерційних банків.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Дослідження науковців за тематикою фінансових ризиків банків в основному стосуються конкретизованої ланки загроз які виникають в ході функціонування банків та присвячені аналізу існуючих підходів моделювання чи розподілу профільних ризиків окремо. Серед праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених найбільший внесок у розробку теоретичних методик управління ризиками банку зроблено у роботах А.В. Беякова, Л.О. Примостки, А.А. Лобанова, Г.С. Морозова, А. А. Юшкалюка, Г.В. Тельнової, І.О. Павлишина, С. Онікієнко, М.В. Ніколайчука, І.П. Андрушківа, А.В. Чугунова та інших науковців.

Проте для комплексного аналізу методик протидії та управління ризик-менеджменту необхідно розглядати одночасно усі складові форми ризиків з позначенням ризикового поля на мікрорівні у відповідності до міжнародних стандартів та показників контролінгу фінансових ризиків.

Невирішеним завданням лишається проведення вибірки зон ризикового середовища банку на мікрорівні під яку додатково має бути прописані функції, завдання, інструментарій та системи оптимізаційного менеджменту відповідно до профільних та непрофільних ризиків комерційного банку.

**Мета роботи:** провести систематизацію методик управління фінансовими ризиками банків з позначенням класифікації, відбірки мікрорівня, зон перетинів для з'ясування ключових завдань і функцій в рамках управління різновидами ризиків банку.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Під час розгляду класичного контролінгу фінансових ризиків можна виділити ряд економічних стандартів, котрі безпосередньо мають зв'язок з банківською діяльністю. Для більш детального ознайомлення з даними міжнародними стандартами у таблиці 1.

*Таблиця 1. - Класифікація міжнародних стандартів та показників контролінгу фінансових ризиків*

Класифікація міжнародних стандартів та показників контролінгу фінансових ризиків	
Абревіатура стандарту	Визначення
COSO	Стандарти контролінгу ризиків розповсюджені у США та направлені на вказування задач по підготовці підрозділів ризик-менеджменту.
FERMA	Стандарти управління фінансовими ризиками банківської діяльності створені завдяки ряду європейських організацій з ризик-менеджменту.
RAROC	Показник у фінансовій діяльності комерційних банків, який значить рентабельність капіталу зорієнтовану на ризик.
VaR	Показник фінансового ризику, котрий забезпечує проведення оцінювання величин, яких не перевищать прогнозуючі втрати.
ISO	Міжнародні стандарти, у складі яких термінів та визначень. Вимогами цих стандартів є забезпечення керівниками стабільного функціонування банків.
Solvency	Даний стандарт залучений до практики форм оцінювання платоспроможності таких клієнтів страхування.

*Складено автором на основі [ 4,7]*

Застосування міжнародних стандартів та показників фінансових ризиків в умовах оцінки діяльності вітчизняних комерційних банків достатньо комплексний процес, що потребує відповідного кадрової підготовки та фахової відповідності тих хто реалізує подібні завдання. Спостерігається різниця між застосуванням методик управління фінансовими ризиками на макрорівні та мікрорівні, яка характеризується додатковим опрацюванням стабілізаційних заходів, резервуванням, партнерських орієнтирів та перерозподілом інформаційно-факторологічного простору по управлінню підвидами ризиків[4].

Окремо зобразимо характеристику методів управління фінансовим ризиком на мікрорівні, що відповідає стратегічному напрямку комерційного банку при управлінні різновидами ризиків при ведення фінансово-господарської діяльності у таблиці 2.

Таблиця 2. - Методи управління фінансовими ризиками на мікрорівні

Рівень	Метод	характеристика
Міжнародний рівень	Фінансово-інформаційна взаємодія	Запровадження єдиних міжнародних стандартів обліку фінансової інформації (МСФЗ) з метою зниження бар'єрів при міжнародному кредитуванні, а також прийняття вимог Базельського комітету
	Стабілізаційні фонди	Створення стабілізаційних резервів у материнських або довірчих установ з метою запобігання появі диспропорцій між ступенем захищеності клієнтського портфелю банку на різних ринках
	Відповідність компанії міжнародним кредитним рейтингам	Оцінка рівня компанії, специфіки її діяльності та портфелю клієнтів в країні та її привабливості для закордонних кредиторів та інвесторів
Національний рівень	Обов'язкові нормативи регулятора	узгодження загальнообов'язкових обмежень на ряд банківських операцій, шляхом встановлення актуарних індикаторів на рівні банківської системи
	Створення державних гарантійних фондів для банкірів	Створення національних резервних фондів з метою стимулювання фінансово-господарської та кредитно-інвестиційної діяльності на внутрішньому ринку та у сфері зовнішньоекономічної діяльності
	Перерозподіл інформаційно-факторологічного простору по управлінню підвидами ризиків	Створення єдиної системи обміну фінансовою інформацією між учасниками кредитного ринку з метою підвищення прозорості процесу кредитування, а також надання рекомендацій щодо підходів до управління ризиками на рівні окремих системних клієнтів

Складено автором на основі [ 1,5]

Особливо варто відмітити інтеграційні системи управління кредитними ризиками на міжнародному рівні, що зумовлені нерівномірністю розподілу кредитних ресурсів між країнами світу, що змушує банківські закордонні групи з профіцитною ліквідністю у якості альтернативи розвивати свою діяльність на більш ризикових ринках, зокрема на таких як вітчизняний, приймаючи підвищений ризик за більш вигідними умовами пері коштів та тарифною політикою.

Стратегічне бачення вітчизняних комерційних банків по управлінню ризиками зазвичай не співпадає з принципами та стандартами діяльності міжнародного ринку ресурсів.

Сучасна система оцінки платоспроможності банку, що базується на мінімальному статутному капіталі та перевищенні фактичного показника платоспроможності над нормативним розрахунковим, довела свою неефективність під час фінансово-економічної кризи. Розрахунки показували високий рівень платоспроможності банків, які через декілька місяців не здатні були розраховуватися з клієнтами тому постає необхідність методичного аргументування у доцільність зміни системи оцінки платоспроможності банку за рахунок вливань в регулятивний капітал.

Бажана стратегія управління фінансовими ризиками страховика повинна забезпечувати оперативну здатність виконання своїх зобов'язань помножених на поточні витрати та відрахування у нормативні та резервні фонди банку, як базису фінансової стійкості та платоспроможності даних учасників ринку фінансових послуг.

Тому у ході формування бажаної стратегії управління ризиком перш за все треба провести наступні кроки: оптимізувати баланс резервів страховика та виплат по прийнятим зобов'язанням, щоб не допустити падіння обсягу виплат більше від порогового значення накопичених резервів, що призведе до прямих збитків страховика та становитиме загрозу його банкрутства [2,5].

Використання комплексного страхування має розвиватися та впроваджуватися у зв'язку з інтеграцією України у міжнародні фінансові організації, що збільшує кількість зовнішніх ризиків, притаманних банківській діяльності. При впровадженні конкретної програми комплексної ризик-орієнтованої діяльності банку мають бути враховані два фундаментальних підходи: максимально широке покриття майже всіх груп ризиків та врахування конкретних індивідуальних банківських послуг при обчисленні діапазону допустимих меж ризику.

Відображення перехідного процесу управління ризиком з узгодженням всередині підрозділів банку, який викорінює вільний операційний час для інших операцій переводячи завдання на інший більш кваліфікований у питаннях ризик менеджменту структуру (партнерську, асоціативну чи агентську) на договірних засадах.

При вивченні структури контролінгу фінансових ризиків можемо виділити основні задачі та складові, котрі мають вплив на діяльність



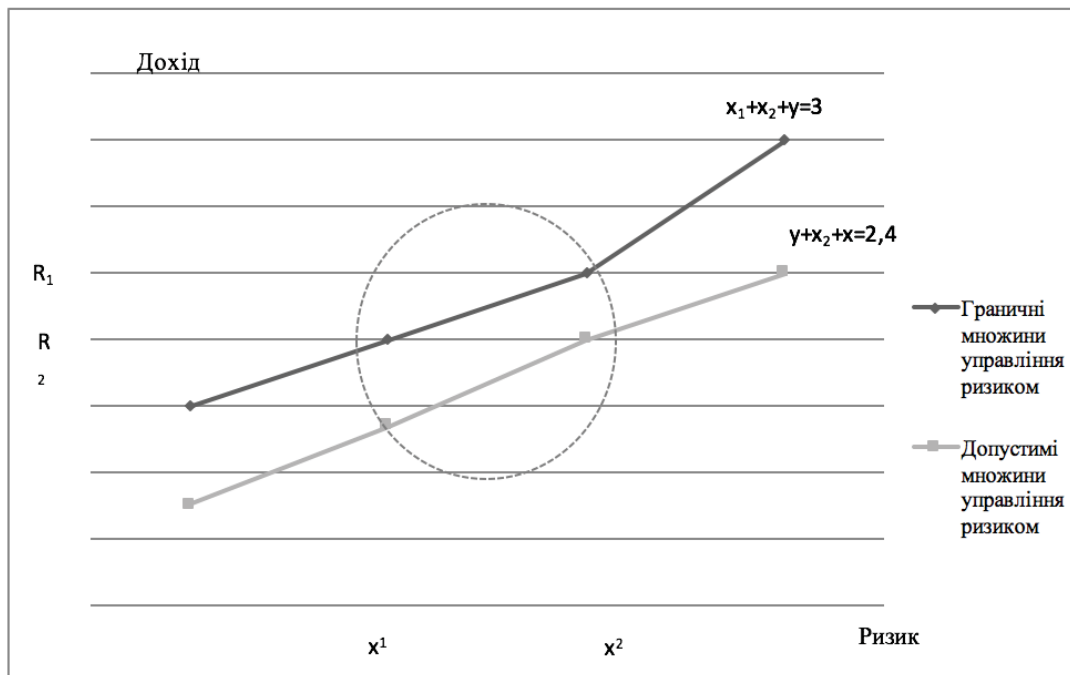
комерційних банків у системі контролю ризиків. На рис. 1. можемо ознайомитися з цими компонентами .



Рис. 1. Задачі та складові контролінгу фінансових ризиків  
[авторська розробка ]

Серйозність ситуації на нашу думку полягає в повальній недооцінці на ринку формальних заходів безпеки при страховому оформленні клієнта, що вже на етапі заповнення та вивчення анкетних даних допускає неточності та невідповідності. Підвищення ефективності контролінгу банку, на нашу думку, можливо за рахунок постійного оновлення плану ризиків та поліпшення масиву вхідної інформації про банк та його операції у розрізі груп клієнтів. Прогресивність такого підходу трансформує банк у єдиний механізм убезпечення власної діяльності та передбачає безвідмовне та прозоре виконання задач фінансового контролінгу.

У зв'язку з цим підходом підрозділяється ризиковий набір операцій та внутрішніх нормативних процесів між сферами діяльності банку. Плюсом даного підходу є сприйняття фінансового ризику як об'єкта керування, а головним недоліком є неможливість тотального врахування потенційних ризиків на нижній гілці ієрархії.



*Рис. 2. Візуалізація граничних множин управління ризиками банку  
Складено автором на основі [6]*

На практиці банківських структур можна розглянути рис 2., який зображує типи рамки контролю ризиками та пряме поле дозволеного функціонування, в рамках якого банку буде важко досягти неплатоспроможності. При цьому гранична множина при якій управління ризиками є ефективним визначається навколообертаючимся полем та ексцесом зрізу ймовірних ситуацій з якими потенційно вдасться налагодити діяльність з мінімальними втратами. Вся діяльність банку за даною методикою формується позначеними діапазоном допустимих значень, операцій, регламентів та повноважень при яких виконання профільної та композитної діяльності вважатиметься безризиковою або регульованою [1].

Представимо систему управління ризиками банку в узагальненому виді на рис. 3.

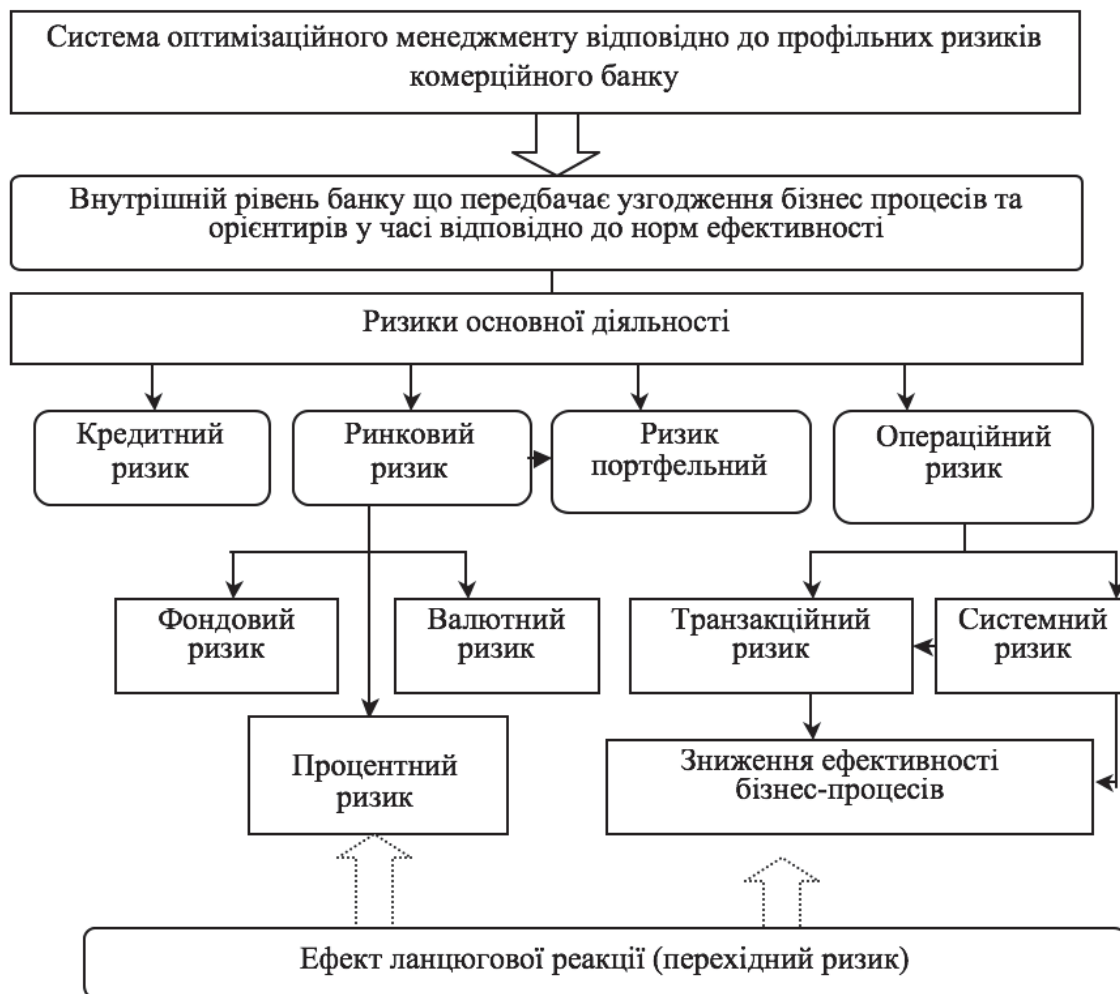
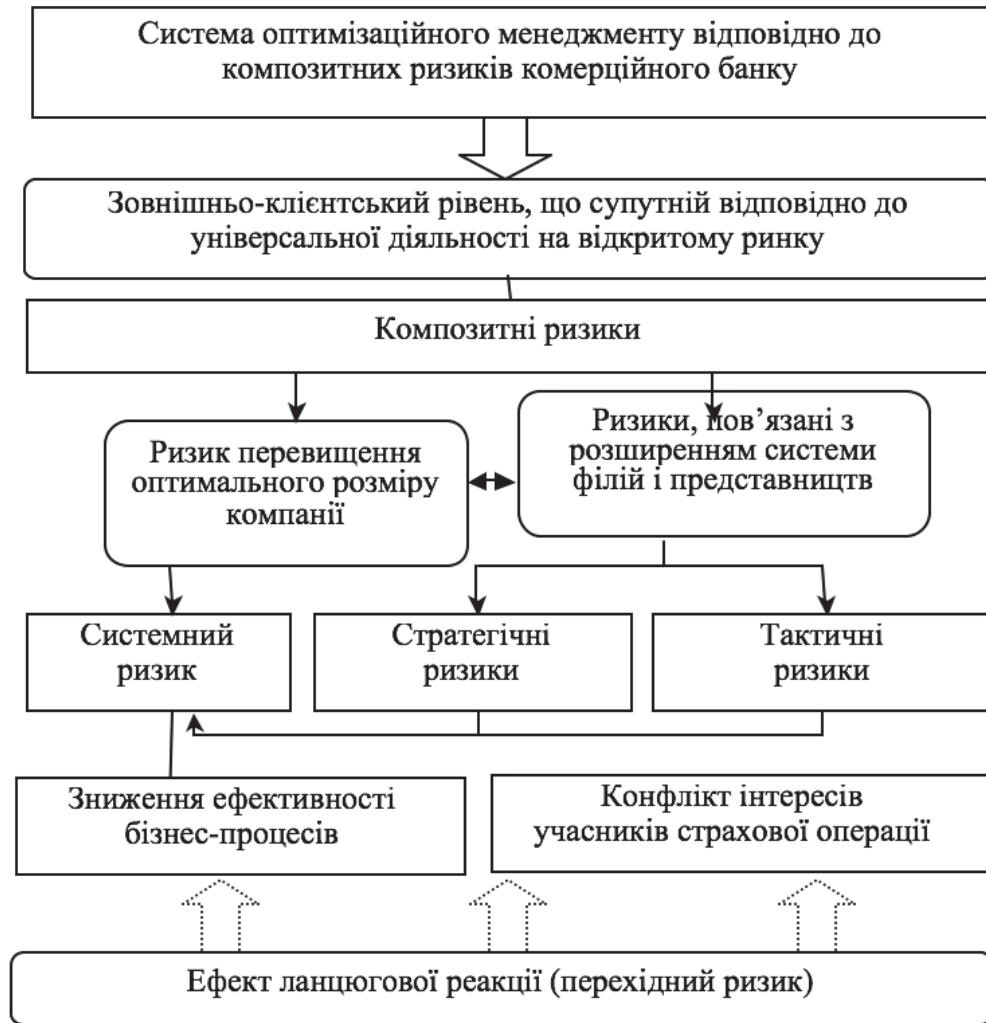


Рис. 3. Оптимізаційний менеджмент профільних ризиків банку

Складено автором на основі [4]

Перетини різновидів ризиків при профільних операціях банку призводить до часткової дисфункції підрозділів, дублювання повноважень, скосу активності та найважливіше настання системного ризику як загрози платоспроможності у кінцевому вигляді. При цьому норми ефективності значно падають а фактичні профільні показники допускають від'ємну динаміку розвитку. Неefективність таких інструментів як необхідним перекладання відповідальності за ризик на іншу сторону повноважень за рахунок судових звернень, реструктуризації, асоціативних слухань щодо проблеми яка трапилась і нанесла суттєвої шкоди для життєдіяльності фінансової установи є підтвердженою практичною діяльністю.





*Рис. 4. Оптимізаційний менеджмент композитних ризиків банку  
[авторська розробка]*

Встановлений функціональний зв'язок банківської установи за рахунок проведення систематизації методик управління фінансовими ризиками банків з позначенням класифікації, відбірки мікрорівня, для з'ясування ключових завдань і функцій в рамках управління різновидами ризиків банку. Оптимізаційний менеджмент композитних та профільних видів ризиків є джерелом отримання безпечних фінансових послуг та дозволяє з'ясувати вичерпність підходів та можливостей конверсії ризиків різних форм, зон перетинів з метою укорінення взаємозв'язків обміну раптовими ризиковими ситуаціями прецедентності на ринку, неочікуваними та непрогнозованими станами, завдяки яких відбувається входження в операційну взаємодію та комунікаційну системи клієнтського супроводження на зовнішньому і внутрішньому рівнях [2].

**Висновки.** По суті в наявному у статті наборі підходів запропоновано конверсію ризику в умовах дипломатичного урегулювання проблематики діяльності банку, при якій не вбачається можливим в полі повноважень профільних підрозділів комерційного банку проводити хеджування ризиків.

В рамках дослідження було проведено візуалізація граничних множин управління ризиком комерційного банку на базі чого сформовані методи управління фінансовими ризиками на мікрорівні. Представлена класифікацію міжнародних стандартів та набору показників фінансових ризиків з метою зіставлення їх до умов імплементації в вітчизняному середовищі із У послідууючому дані методи перенесено у площину внутрішньої та зовнішньої системи оптимізаційного менеджменту відповідно до профільних та непрофільних для банків ризиків. Адаптовано засади оптимізаційного менеджменту під різновиди ризиків в рамках контролінгу при дослідженні адаптованої структури ризик-орієнтованого підходу в узгодженні із задачами та складовими стратегічної діяльності банку.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андрушків І. П. Ризик-менеджмент у банку за рекомендаціями базельського комітету з питань банківського нагляду / І. П. Андрушків, Б. М. Мушинський // Науковий вісник НЛТУ України. - 2015. - Вип. 25.7. - С. 168-173.
2. Кишакевич Б.Ю. Моделювання та оптимізація кредитних ризиків банку : монографія / Богдан Юрійович Кишакевич. – Дрогобич : Коло, 2011. – 412 с.
3. Морозова Г. С. Сутність та методи управління кредитним ризиком банку / Г.С. Морозова // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. - 2014. - № 7. - С. 343-353.
4. Ніколайчук М. В. Упровадження та здійснення контролінгу ризиків на нефінансовому підприємстві як спосіб підвищення ефективності його діяльності / М.В. Ніколайчук // Промислова політика як фактор підвищення конкурентоспроможності національної економіки : матеріали Міжнародної конференції. Київ, 20.11.2009 р. – К.: Інститут економіки та прогнозування, 2010. – С. 88.
5. Онікієнко С. Моральний ризик: регулювання діяльності внутрішніх інвесторів банку / С. Онікієнко // Ринок цінних паперів України. Вісник Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку. - 2011. - № 9-10. - С. 83-85.

6. Павлишин І. О. Фінансовий ризик - менеджмент комерційного банку: класифікація та оцінка ризиків / І. О. Павлишин // Інвестиції: практика та досвід. - 2016. - № 10. - С. 39-42.
7. Тельнова Г. В. Ризик-менеджмент кредитної діяльності з позиції комплаєнс-функції банку / Г. В. Тельнова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. - 2016. - № 6. - С. 158- 162.
8. Юшкалюк А. А. Інтегральний фінансовий ризик банку та загальна методологія його оцінки / А. А. Юшкалюк, Н. Р. Швець // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2016. - Вип. 6(3). - С. 163-167.