

УДК 336.71

DOI: 10.34670/AR.2020.94.4.007

Значимость риск-аппетита в разработке стратегии управления коммерческим банком

Пашковская Ирина Владимировна

Кандидат экономических наук,
доцент,
департамент финансовых рынков и банков,
Финансовый университет при Правительстве РФ,
125993, Российская Федерация, Москва, просп. Ленинградский, 49;
e-mail: IVPashkovskaya@fa.ru

Хоткин Андрей Владимирович

Студент,
Финансовый университет при Правительстве РФ,
125993, Российская Федерация, Москва, просп. Ленинградский, 49;
e-mail: andrew_khotkin@inbox.ru

Аннотация

Современный риск-менеджмент является неотъемлемой частью системы корпоративного управления и определяет эффективность банковской деятельности. Успешный коммерческий банк должен иметь представление об уровне и характере рисков привлечения и размещения ресурсов, уровне рисков по основным заемщикам, а также объективно оценивать возможность зарождения кризисных явлений в макроэкономике. Существующие модели риск-аппетита банка должны основываться на прогнозах его развития, а также учитывать тенденции и темпы роста национальной экономики.

От корректно разработанной стратегии управления рисками зависит вероятность получения убытков и банкротства кредитной организации, на что и было обращено внимание в статье. Именно правильность определения риск-аппетита позволяет многим банкам избежать банкротства в период мировой финансовой нестабильности. Определив уровень аппетита к риску, каждый банк вырабатывает определенную стратегию работы в области риск-менеджмента.

В статье определена роль, которую должна играть система контроллинга в банке для осуществления эффективного управления рисками разных уровней. Особенно это важно для некрупных банков, менеджмент которых готов идти на повышенный риск с целью получения дополнительной прибыли. Эффективное управление риск-аппетитом также снижает риск нарушения требований регулятора в области обязательных нормативов достаточности капитала, особенно в условиях перехода на новый стандарт банковского регулирования – Базель IV.

Для цитирования научных исследований

Пашковская И.В., Хоткин А.В. Значимость риск-аппетита в разработке стратегии управления коммерческим банком // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Том 10. № 3А. С. 57-64. DOI: 10.34670/AR.2020.94.4.007

Ключевые слова

Банковский риск-менеджмент, риск-аппетит, кредитный риск, оценка риска, финансовое оздоровление, банковский контроллинг.

Введение

Проблема нестабильности, присущей финансовому рынку и банковскому сектору отдельной страны и всего мира, стала особенно активно проявляться в конце XX и XXI веке. С 1990-х по 2010 мир пережил 3 глобальных кризиса, которые тем или иным образом затронули банковский сектор: нефтяной кризис 1990-х, кризис на рынке недвижимости 2007 и кризис на рынке ипотечных ценных бумаг 2008.

Особенно остро на банковской системе отразился кризис 2008, повлекший за собой крах нескольких крупных банков Lehman Brothers, Merrill Lynch, Bear Stearns. К падению этих банков привели необдуманные поступки инвестиционных подразделений, которые брали на себя слишком высокий риск, проводя операции с ценными бумагами, имеющие спекулятивный характер. Неудачи этих банков связаны в первую очередь с неэффективной работой риск-менеджмента, который не смог вовремя принять меры для предотвращения финансовых потерь, повлекших за собой закрытие банков.

Основное содержание

Кризис 2008 года связан не только с банкротством крупнейших инвестиционных банков США. За год до этого начался кризис на рынке жилой недвижимости, к которому привела потеря платежеспособности большей части населения США, просроченные ссуды по ипотеке, невозврат кредитов и проблемы с последующей реализацией недвижимости, находящейся в залоге. Эти события в наибольшей степени затронули именно коммерческие банки, которые занимались выдачей ипотечных займов.

После того, как мир столкнулся с масштабным финансовым кризисом, тема риск-менеджмента в банке и правильное определение риск-аппетита стали еще более актуальными в банковской среде. Многие банки стали более тщательно подходить к процессу планирования своей деятельности, особенно в части разработки стратегии по управлению рисками. Появилось новое понятие – «риск-аппетит», которое стало одним из ключевых понятий в банковском деле после глобальных финансовых кризисов.

Управление рисками в коммерческом банке начинается с определения значимых рисков. По мнению многих экспертов, данный этап в разработке стратегии управления рисками имеет ключевое значение, так как помогает менеджменту более детально оценить события, которые потенциально могут оказать влияние на деятельность организации и на определенность внешней среды [Ларионова, 2017]. Процесс определения рисков можно разделить на несколько этапов. В первую очередь определяется полный перечень рисков для банка в целом. Для формирования данного перечня многие банки прибегают к использованию метода экспертных оценок, где в качестве экспертов выступают сотрудники различных подразделений, причем как непосредственно отвечающих за риски, так и прочих подразделений, напрямую не связанных с риск-менеджментом. Далее определяется значимость данных рисков для банка, их разбивают на группы и для каждой группы риска назначается ответственное подразделение. Одной из ключевых процедур на данном этапе является установление корректного уровня «аппетита к

рisku». В международной практике «аппетит к риску» принято определять, как максимально допустимый уровень риска, который компания (банк) готов(-а) принять для достижения определенного уровня доходности. Центральный Банк в Указании Банка России от 15.04.2015 N 3624-У^[1] (ред. от 03.12.2015)^[2] "О требованиях к системе управления рисками и капиталом кредитной организации и банковской группы" использует термин «склонность к риску», которое близко к понятию «аппетит к риску». Однако различные интерпретации данного понятия являются дискуссионными [Палунин, Кокош, Сетдеков, 2015]. Так, например, некоторые авторы [Lamanda, Vbneki, 2015] доказывают, что следует различать понятия «аппетит к риску», «толерантность к риску», «границы риска» и «переносимость риска». Более того, сам термин «аппетит к риску» активно используется не только в банковском риск-менеджменте, но и в коммерческих организациях [Fox, 2012].

На практике в определении значения термина «аппетит к риску» также расходятся точки зрения. Так, например, в документе «Информация о принимаемых рисках, процедурах их оценки, управления рисками и капиталом группы ВТБ» риск-аппетит группы ВТБ определяется как «система количественных и качественных показателей, определяющая целевой агрегированный уровень/профиль рисков, которые группа ВТБ способна и/или желает принять с учетом требований заинтересованных лиц для достижения поставленных стратегических целей». Другой пример - нормативный документ ПАО Сбербанк «Стратегия управления рисками и капиталом Группы ПАО Сбербанк», где дается более широкое определение «аппетита к риску» как «системы показателей, характеризующих максимальный уровень риска, который Группа в целом, Банк и участники Группы готовы принять в процессе создания стоимости, достижения установленных целей, в том числе целевого уровня доходности, реализации стратегических инициатив и выполнения своей основной миссии». Данная интерпретация представляется наиболее удачной, так как аккумулирует в себе не только несколько важных атрибутов термина, но и принимает во внимание один из главных принципов VBM (Value Based Management) – создание стоимости для акционеров.

Корректное определение риск-аппетита является важным звеном построения успешной стратегии управления рисками любого банка. Нередко по причине чрезмерного риск-аппетита банк сталкивается с просроченными задолженностями, снижением стоимости активов, недостатком ликвидности, что может вызвать негативную реакцию со стороны вкладчиков и отток капитала. Изъятие средств с депозитных счетов ведет к еще большим проблемам и, в конце концов, может обернуться либо банкротством, либо введением внешней администрации и началом процедуры санации кредитной организации.

Увеличение вероятности невозврата выданных ссуд является следствием желания банка увеличить доходы путем выдачи кредитов клиентам с плохой кредитной историей и высоким риском потери платежеспособности. Как правило, ссуды таким клиентам относят к IV и V категориям качества, согласно Положению ЦБ 590-П. При этом в качестве «премии за риск» банк устанавливает для таких заемщиков более высокую ставку, что является источником дополнительного процентного дохода. При этом уровень риска может не соответствовать принятой в банке стратегии.

Существует много примеров необоснованных действий кредитных подразделений российских банков, которые обернулись появлением проблем с ликвидностью и собственным капиталом. Как правило, данные проблемы выявляются после проверок банков со стороны надзорных органов или аудиторских компаний. Так, например, главная инспекция ЦБ провела проверку банка «Траст» во втором полугодии 2018 года. Она касалась качества активов и объема

недосозданных резервов по ним. Согласно данным отчетности, переоценка по справедливой стоимости касается активов примерно на такую же сумму (466 млрд. рублей), что уже отражено в оборотной ведомости. Но градация у нее другая:

- чистая ссудная задолженность, оцененная на 1 января в 315,2 млрд рублей, должна быть обесценена на 148 млрд.;
- вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы (363 млрд. рублей по балансу) будут обесценены на 302 млрд.;
- прочие активы стоимостью 31 млрд. подвергнутся переоценке на 16 млрд. рублей.

В связи с переоценкой банку «Траст» необходимо разработать график досоздания резервов по этим активам.

Какие именно активы должны быть затронуты переоценкой, не указывается, но в разделах отчетности, посвященных подлежащим коррекции компонентам, говорится, что они в основном сформированы активами, полученными «Трастом» от Рост Банка (аккумулировал «плохие» активы Бинбанка) и от переданных «токсичных» активов «Открытия».

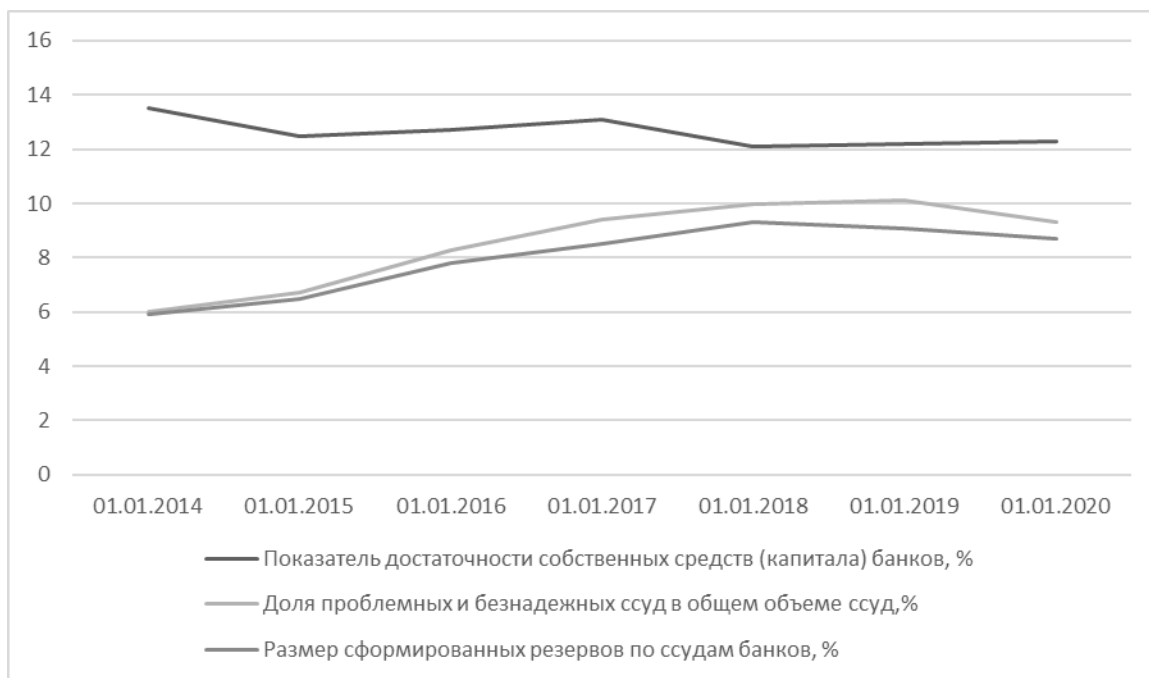
Важно также упомянуть о том, что многие банки кредитуют заемщиков, не уделяя должного внимания проверке реальности их деятельности. Убедиться в том, что заемщик осуществляет свою деятельность на протяжении, например, последних 12 месяцев можно, попросив предоставить платежные поручения об уплате налогов на определенную сумму. Обычно она составляет определенный процент от суммы открытого лимита на данного заемщика. Также подтверждением реальности деятельности может стать факт предоставления заемщиком бухгалтерской отчетности в налоговые органы на ежеквартальной основе. Подтверждение приема налоговой инспекцией отчетности является подтверждением реальности деятельности.

Отсутствие проверки реальности деятельности может привести к тому, что деньги, которые банк выдает в виде кредита, могут быть выведены из компании-заемщика либо в пользу аффилированных компаний, либо напрямую основному бенефициару бизнеса. С подобными проблемами столкнулся вышеупомянутый банк «Траст». В результате одной из проверок ЦБ сделал вывод о том, что "Причиной возникновения у НБ "Траст" (ОАО) финансовых трудностей явились действия прежних собственников и руководства банка, которые осуществлялись в течение длительного периода времени. На признаки вывода активов из НБ "Траст" (ОАО) указывает использование "схем" по кредитованию заемщиков, не ведущих реальной хозяйственной деятельности, а также финансированию инвестиционных проектов, не приносящих денежных потоков".

Вышеупомянутый пример говорит о том, насколько значимую роль играет риск-аппетит банка в эффективности его функционирования. Желание топ-менеджеров банка увеличить доходы может обернуться серьезными проблемами, выраженными в убытках от основной операционной деятельности – кредитования и приема депозитов. Деятельность топ-менеджеров и особенно департамента, отвечающего за управление рисками, играет не менее важную роль, чем стремление следовать стратегии развития банка. Нередко деятельность руководства приводит к тому, что банк перестает выполнять требования по соблюдению обязательных нормативов Банка России, связанных со снижением собственного капитала и недостатком ликвидных активов. В результате банк переходит под управление внешней администрации или может лишиться права на осуществление банковской деятельности.

В начале 2020 года наметилась положительная динамика роста собственного капитала российских банков, а также снижение доли просроченной задолженности в общем объеме выданных банками ссуд. Однако введение карантина и принятие противоэпидемических мер

потребуется дополнительных финансовых затрат у государства, а кроме того, ухудшит финансовое состояние многих клиентов банков, что несомненно вызовет всплеск уровня банковских рисков. Российским коммерческим банкам придется рассчитывать не только собственные риски, но и проводить мониторинг состояния своих клиентов, а также оценивать изменения макроэкономических условий в стране.



Источник: составлено авторами на основе материалов статистической отчетности Банка России.

Рисунок 1 - Динамика показателей достаточности собственного капитала и уровня просроченной задолженности российских коммерческих банков в 2014-2020 гг.

Для эффективного управления рисками в соответствии с выбранными стратегиями банкам необходимо развивать систему контроллинга. Банковский контроллинг можно охарактеризовать как систему управления процессом достижения конечных целей и результатов деятельности банка, которая базируется на принятии эффективных управленческих решений и элементами которой является информационное обеспечение, планирование, анализ и контроль за выполнением планов. Выделяют стратегический, тактический и оперативный контроллинг. Каждый из этих видов играет свою роль в достижении поставленных перед банком целей и задач, в т.ч. в области риск-менеджмента. Банковский контроллинг позволяет также выстраивать работу в области риск-менеджмента в соответствии с общепринятыми принципами, разработанными Базельским комитетом по банковскому надзору. В соответствии с одним из принципов банки должны иметь независимое и эффективное подразделение по управлению рисками, возглавляемое руководителем (директором) по управлению рисками, обладающим достаточными полномочиями, независимостью и ресурсами, осуществляющее взаимодействие с наблюдательным советом.

Необходимо также отметить, что более тщательного подхода банков к вопросу управления рисками требуют вновь разработанные требования к банковской деятельности, созданные Базельским комитетом по банковскому надзору. В 2014 году БКБН опубликовал документ

«Базель IV: пересмотренный стандартизированный подход к рыночному риску» (Basel IV: Revised Standardised Approach for Market Risk). В новом нормативном документе сделан акцент на такие компоненты, как «риск», «управление риском» и «риск-ориентированный надзор». Одним из самых важных нововведений четвертого Базеля стали рекомендации по повышению чувствительности к риску на основе новых методических разработок БКБН, представленных в разделе «Метод, основанный на чувствительности» (Increasing risk sensitivity through the “Sensitivities-based Method”). В результате развития этого направления в отношении кредитного, операционного, процентного и других рисков была сформирована новая концепция эффективного управления банковской деятельностью, которая в последние два года нашла отражение в публикациях новых требований БКБН.

Заключение

В заключение необходимо отметить, что корректно установленный риск-аппетит и четкое следование политике управления рисками могли бы помочь многим российским банкам избежать проблем с ликвидностью и отзыва лицензии в будущем. При этом важно понимать, что многие банки принадлежат бизнесменам, которые имеют заинтересованность также в какой-то другой отрасли экономики, в связи с чем вероятность вывода средств из банка через третьих лиц остается достаточно высокой. Этот фактор значительно повышает риски, препятствующие эффективному развитию коммерческого банка, и может оказать влияние на банковский сектор страны. Именно поэтому Банк России вынужден идти на жесткие меры по оздоровлению всего банковского сектора путем отзыва лицензий десятков коммерческих банков, а также предоставлять ликвидность проблемным банкам, с тем чтобы не допустить возникновение системного банковского кризиса в России.

Библиография

1. Новое прочтение теории кредита и банков: монография/ коллектив авторов; под ред. И.В. Ларионовой. -М.: КНОРУС, 2017.-230с. ISBN: 978-5-406-05729-2
2. Cormican, K. Integrated Enterprise Risk Management: From Process to Best Practice // Modern Economy, №5, 2014, PP. 401-413. URL: <http://dx.doi.org/10.4236/me.2014.54039>
3. Basel Committee on Banking Supervision. (2011). Operational Risk – Supervisory Guidelines for the Advanced Measurement Approaches. Доступ из официального сайта Bank for International Settlements. URL: <http://www.bis.org/publ/bcbs196.pdf>
4. Палуни Д.Н., Кокош А.М., Сетдеков К.Р. О подходе к оценке риск-аппетита и ранжированию рисков на основании внутреннего кредитного рейтинга организации // Российское предпринимательство.-2015.-Том 16.- № 20.-с. 3441-3450. URL: <https://bgscience.ru/lib/9379/>
5. Lamanda, G., Vőneki, Z.T. (2015). Hungry for Risk. A risk appetite framework for operational risks // Public Finance Quarterly, №2, 2015. PP. 212-225. URL: https://www.asz.hu/storage/files/files/public-finance-quarterly-articles/2015/a_lamandat_2015_2_m.pdf?download=true
6. Fox, C. Creating value with risk appetite & risk tolerance statements // Financial Executive , 2012 (November), PP. 93-96. URL: <http://www.thefreelibrary.com/Creating+value+with+risk+appetite+%26+risk+tolerance+statements.-a0367725803>
7. Официальный сайт Группы ВТБ. [Электронный ресурс] Информация о принимаемых рисках, процедурах их оценки, управления рисками и капиталом группы ВТБ за 2015 год. URL: https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/raskrytie-informacii/raskrytie-informacii-dlya-regulyativnyh-celej/#tab_0_1# (дата обращения 08.12.2019)
8. Официальный сайт ПАО Сбербанк. [Электронный ресурс] Стратегия правления рисками и капиталом Группы ПАО Сбербанк. URL: <http://www.sberbank.com/ru/investor-relations/disclosure/regulative-documents> (дата обращения 08.12.2019)
9. Официальный сайт Банка России. [Электронный ресурс] Обзор банковского сектора Российской Федерации (Интернет-версия). URL: http://https://cbr.ru/banking_sector/statistics/ (дата обращения 14.04.2020)

10. Базельский комитет по банковскому надзору «Принципы корпоративного управления для банков. Руководство»
11. Basel IV: Revised Standardised Approach for Market Risk. Increasing risk sensitivity through the “Sensitivities-based Method”. London: PwC, 2014. – 48 p.
12. Minimum capital requirements for market risk : Standards / Basel Committee on Banking Supervision. – Basel: Bank for International Settlements, 2016. – 92 p.

Significance of risk appetite in developing a commercial bank management strategy

Irina V. Pashkovskaya

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of finance market and banks,
Financial University under the Government of the Russian Federation,
125993, 49 Leningradsky av., Moscow, Russian Federation;
e-mail: IVPashkovskaya@fa.ru

Andrei V. Khotkin

Student,
Financial University under the Government of the Russian Federation,
125993, 49 Leningradsky av., Moscow, Russian Federation;
e-mail: andrew_khotkin@inbox.ru

Abstract

Risk management plays the vital role in the process of creation of the strategy of management in the most efficient way. The probability of getting losses from banking operations depends on risk management strategy. The correct definition of the risk appetite helps the commercial bank to avoid going bankrupt in the time of global financial instability. After risk-appetite level determination banks should create certain strategies in the field of risk management. Based on the strategy bank determines the level of credit limit on the borrower or the group of borrowers, make a list of sectors of the economy, which they can give loans to and make a decision about the amount of money, that is allowed to be used on the financial markets. The system of controlling in banks plays the important role as it helps managers of different level to manage the risks effectively. This is particularly important for small and medium-size banks, the management of which is ready to take the extra risk in the sake for profit. The effective management of risk-appetite decreases the risk of violation of regulatory requirements it terms of capital adequacy.

For citation

Pashkovskaya I.V., Khotkin A.V. (2020) Znachimost' risk-appetita v razrabotke strategii upravleniya kommercheskim bankom [Significance of risk appetite in developing a commercial bank management strategy]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 10 (3A), pp. 57-64. DOI: 10.34670/AR.2020.94.4.007

Keywords

Banking risk management, risk appetite, credit risk, risk valuation, financial recovery.

References

1. A new reading of the theory of credit and banks: a monograph / team of authors; under the editorship of I.V. Larionova. M.: KNORUS, 2017. 230s. ISBN: 978-5-406-05729-2
2. Cormican, K. Integrated Enterprise Risk Management: From Process to Best Practice // *Modern Economy*, No. 5, 2014, PP. 401-413. URL: <http://dx.doi.org/10.4236/me.2014.54039>
3. Basel Committee on Banking Supervision. (2011). Operational Risk - Supervisory Guidelines for the Advanced Measurement Approaches. Access from the official website of Bank for International Settlements. URL: <http://www.bis.org/publ/bcbs196.pdf>
4. Palunin D.N., Kokosh A.M., Setdekov K.R. About the approach to risk appetite assessment and risk ranking based on the organization's internal credit rating // *Russian Entrepreneurship*.-2015.-Volume 16.-No. 20.-s. 3441-3450. URL: <https://bgscience.ru/lib/9379/>
5. Lamanda, G., Vöneki, Z.T. (2015). Hungry for Risk. A risk appetite framework for operational risks // *Public Finance Quarterly*, No. 2, 2015. PP. 212-225. URL: https://www.asz.hu/storage/files/files/public-finance-quarterly-articles/2015/a_lamandat_2015_2_m.pdf?download=true
6. Fox, C. Creating value with risk appetite & risk tolerance statements // *Financial Executive*, 2012 (November), PP. 93-96. URL: <http://www.thefreelibrary.com/Creating+value+with+risk+appetite+%26+risk+tolerance+statements.-a0367725803>
7. The official website of VTB Group. [Electronic resource] Information on the risks taken, the procedures for their assessment, risk and capital management of VTB Group for 2015. URL: https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/raskrytie-informacii/raskrytie-informacii-dlya-regulyativnyh-celej/#tab_0_1# (accessed 08.12.2019)
8. The official website of PJSC Sberbank. [Electronic resource] Risk and capital management strategy of Sberbank Group. URL: <http://www.sberbank.com/en/investor-relations/disclosure/regulative-documents> (accessed 08.12.2019)
9. The official website of the Bank of Russia. [Electronic resource] Overview of the banking sector of the Russian Federation (Internet version) .URL: http://https://cbr.ru/banking_sector/statistics/ (accessed date 04/14/2020)
10. Basel Committee on Banking Supervision "Principles of corporate governance for banks. Leadership »
11. Basel IV: Revised Standardized Approach for Market Risk. Increasing risk sensitivity through the "Sensitivities-based Method". London: PwC, 2014 .-- 48 p.
12. Minimum capital requirements for market risk: Standards / Basel Committee on Banking Supervision. - Basel: Bank for International Settlements, 2016 .-- 92 p.