

УДК 336.71

Островська Н.С.

кандидат економічних наук, доцент,
докторант кафедри корпоративних фінансів і контролінгу,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

КОНТРОЛІНГ РИЗИКІВ ЯК НЕОБХІДНИЙ СКЛАДНИК МЕХАНІЗМУ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКУ

Наведено приклади формування контролінгу банківських ризиків і формування ризик-менеджменту в українських комерційних банках, які на сучасному етапі розвитку потребують аналізу й удосконалення. Функціонування банківської системи країни або регіонального об'єднання залежить від стабільності банківських інститутів, їхньої здатності чинити опір негативному впливу різноманітних факторів: макроекономічних, інформаційних, організаційних, регулятивних тощо, які стають причиною виникнення різноманітних банківських ризиків. Тобто лише усвідомлення ризиків, що оточують банківську діяльність, досконале управління ними здатні забезпечити функціональну надійність банківських установ.

Ключові слова: контролінг ризиків, банківська сфера, банківський менеджмент, управління ризиками, ризик-менеджмент, комерційні банки, мінімізація ризику.

Вступ. Ризиком у бізнесі та банківській діяльності зокрема є дії суб'єкта господарювання за непрозорих, невизначених обставин. Уникнути економічного ризику неможливо, адже він залежить від об'єктивних, притаманних економіці конфліктних ситуацій, відсутності необхідного інформаційного забезпечення, що спричиняє недостатню обґрунтованість прогнозних рішень керівництва банку у виборі клієнтів для надання кредитів, придбання й реалізації цінних паперів, маркетингових послуг, рівня інфляції, вибору ринку капіталів, недооцінки можливостей конкурентів тощо. Ризик є вартісним виразом імовірної події, яка може призвести до збитків, тобто до відхилення фактичних показників від передбачуваних. Отримання прогнозованого прибутку можливе лише тоді, коли ризик урахований на стадії прийняття рішень щодо виконання певної програми та заздалегідь передбачені заходи для підстрахування ризику.

Аналіз останніх наукових досліджень. Над проблемою регулювання та мінімізації ризиків постійно працюють українські та зарубіжні вчені. Але ситуація, яка складається в українській економіці, зокрема у фінансовій та банківській сферах, потребує постійного аналізу та правильного прийняття управлінських рішень. Мінімізація ризиків у банківській сфері має відповідати вимогам сьогодення та формулювати довіру до банківської сфери.

Перелік ризиків, які визначає регулятор, потрібно постійно вдосконалювати, розширювати відповідно до ситуації, яка складається в Україні.

Мета статті полягає у контролінгу ризиків як необхідного складника механізму ризик-менеджменту в комерційних банках України, а також розвитку наявних

теоретичних і науково-методичних засад формування контролінгу банківських ризиків. Актуальними також є питання мінімізації ризиків, що пов'язане з посиленням конкуренції на ринку та вимогами міжнародних фінансових організацій.

Викладення основного матеріалу. За останні два з половиною десятиліття світ банківської справи безпрецедентно змінився і буде змінюватися й надалі, але ще швидшими темпами. Слідом за тенденцією глобалізації настала економічна криза, яка змусила банківську систему повернути в іншому напрямі щодо формування реалізації банківських продуктів та ризиків їх неприбутковості. Така позиція банків позначилася в інших економічних галузях, фінансова індустрія почала процес строгої економії та виживання. Проте вийти на докризовий обсяг роботи банківської сфери не вдалося, і прийшлося шукати нові шляхи забезпечення стабільної роботи фінансово-кредитного механізму.

З появою більшої міжнародної забезпеченості фінансовими послугами і міжнародного злиття у фінансовому секторі тенденція у напрямі інтернаціоналізації захопила й банківську сферу, що створило нові виклики для банків. Такі тенденції зумовили пошук нових вимог до управління та регулювання банківської діяльності для гарантування безпеки та стабільності банківського сектору та економіки у цілому. Ці зміни є наслідком глибинних макроекономічних процесів у світовій економіці і вони зачіпають усі банки незалежно від рівня їх розвитку та власників. Оскільки банківський бізнес заснований, насамперед, на довірі та практичному досвіді, то головне у цій сфері – відновити довіру населення до цих фінан-

сових організацій, які потребують нового підходу до управління банківськими ресурсами, контролінгу в банківській сфері у цілому та контролінгу ризиків зокрема. Наявні проблеми мінімізації банківських ризиків змушують сформувати теоретичні основи організації діючої практики з контролінгу ризиків у банку, визначити науково-методичні засади організаційного забезпечення функціонування системи контролінгу ризиків у банку та ефективного поділу повноважень, а також пошуку напрямів удосконалення роботи контролінгових служб на основі використання здобутків зарубіжного досвіду.

Функціонування банківської системи країни або регіонального об'єднання залежить від стабільності банківських інститутів, їхньої здатності чинити опір негативному впливу різноманітних факторів: макроекономічних, інформаційних, організаційних, регуляторних тощо, які стають причиною виникнення різноманітних банківських ризиків. Тобто лише усвідомлення ризиків, що оточують банківську діяльність, досконале управління ними здатні забезпечити функціональну надійність банківських установ.

Проблеми контролінгу банківських ризиків посідають у діяльності комерційних банків значне місце. Банківська діяльність за своєю природою припускає гру на змінах процентних ставок, валютних курсів тощо, і важливим тут є не запобігання ризику взагалі, а передбачення і зниження його до мінімального рівня.

На рівні теорії проблема ризику почала розроблятися у рамках класичних ідей Мілля і Сеніора. Вони визначали в структурі прибутку підприємця відсоток ризику як частку на вкладений капітал, заробітну плату капіталіста і плату за ризик як відшкодування можливих збитків, що пов'язані з підприємницькою діяльністю.

Подальшого розвитку теорія ризиків набула у неокласиків. Альфред Маршалл розклав прибуток подібно до класиків на заробітну плату управлінцям, відсоток на капітал і плату за ризик. У його розумінні ризик – підприємницька заслуга, він не розглядається лише як імовірність утрат.

За своєю природою банківська справа передбачає необхідність проведення операцій, пов'язаних із різного роду ризиками. Органи банківського нагляду повинні розуміти характер цих ризиків і стежити за тим, щоб банки адекватно їх оцінювали й уміли ними управляти.

Сьогодні важко передбачити як зміниться робота банківської сфери після очікуваної інфляції чи прийняття законодавчої бази щодо певних обмежень. Обидва фактори можуть бути стимулюючими щодо зберігання грошових коштів на депозитних рахунках, якщо населення буде довіряти банківському сектору, і навпаки, якщо населення розцінить дані фактори як чергову спробу банків не виконувати свої зобов'язання. Ймовірність розвитку таких сценаріїв вимагає від банківської установи вдосконалювати сервісні підтримки управління ризиками, тому природно, що проблема

ризиків є однією з основних у фінансово-господарській діяльності кожного комерційного банку.

У банківській діяльності ризик визначає ймовірність виникнення події, яка несприятливо позначиться на прибутку або капіталі комерційного банку.

У цілому банківські ризики можна поділити на фінансові, функціональні та інші зовнішні. Фінансові ризики виникають унаслідок здійснення банками кредитної, депозитної, інвестиційної діяльності. Вони визначаються ймовірністю грошових утрат і пов'язуються з непередбаченими змінами в обсягах, доходності, вартості та структурі активів і пасивів. Функціональні виникають під час створення будь-якого банківського продукту чи послуги, внаслідок неможливості своєчасно і в повному обсязі контролювати фінансово-господарську діяльність, збирати та аналізувати відповідну інформацію. До інших зовнішніх ризиків належать ризики, які не залежать від діяльності банку (політична ситуація в країні, соціально-економічне становище, форс-мажорні обставини).

В українській банківській практиці для здійснення банківського нагляду на основі оцінки ризиків НБУ виділив дев'ять категорій ризику. Ці категорії не є взаємовиключними, тобто продукт або послуга може наражати банк на декілька ризиків [5, с. 45].

Розглянувши сутність банківського контролінгу, можна сказати, що це поняття являє собою систему постійного і систематичного нагляду та аналізу банківської діяльності, виявлення слабких місць у ризик-менеджменті та їх корекція, вдосконалення системи управління та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що базується на концепції інтегрованого менеджменту. Якщо ризик-менеджмент – це напрям банківського менеджменту, який вивчає проблеми управління банками з урахуванням різних ризик-факторів, то він має на меті забезпечення максимальної ефективності управління банками у цілому, а банківський контролінг покликаний мінімізувати ризики. Контролінг і контроль у банківській, як і в будь-якій іншій підприємницькій діяльності, співвідносяться між собою як загальне й часткове поняття, тобто контроль є лише однією з функцій контролінгу.

На відміну від звичайного контролю контролінг, що включається в систему загального менеджменту банківськими ризиками, охоплює:

- стратегічне планування діяльності банку (визначення цілей, обґрунтування напрямів розвитку);
- реінжиніринг банківських бізнес-процесів;
- удосконалення системи звітності та обліку витрат;
- портфельний підхід до оцінки поточного стану відкритих ризикових банківських позицій (аналіз ситуації);
- коригування заходів управлінського впливу на банківські ризики.

Отже, загальнобанківська система контролінгу ризиків – це організаційна та інформаційно-методична система застосування процедур і способів обмеження та нейтралізації прийнятих банком ризиків, тобто

можливих збитків від помилок управління активами й пасивами функціональними підрозділами або наслідків несприятливих подій. Процедури обмеження ризиків повинні застосовуватися для забезпечення стійкості і надійності банку в процесі здійснення ним основної діяльності, реалізації стратегічного плану розвитку та досягнення запланованих результатів.

Основне завдання контролінгу банківських ризиків полягає у системно-інтегрованій інформаційній, аналітичній, інструментальній та методичній підтримці ризик-менеджменту на етапах стратегічного планування, ідентифікації, оцінки, управлінського впливу, аудиту та коригування банківських ризиків. Його основними елементами є аналіз, планування, контроль та інформаційне забезпечення.

Система контролінгу як складник банківського ризик-менеджменту дає змогу діагностувати ймовірні проблеми у зміні ризикової позиції і коректувати управлінські рішення до того, як дані проблеми переростуть у найгірші варіанти реалізації банківських ризиків. Сама сутність контролінгу як надійного механізму банківського ризик-менеджменту проявляється у таких його функціях:

- 1) розробленні організаційних принципів, стратегій, політик, методик, процедур та регламентів щодо відстеження ризиків, яким піддається банківська діяльність;
- 2) оцінці ефективності проведеної політики управління банківськими ризиками і здійснення її оперативного коригування;
- 3) попередньому аналізу та поточному контролі рівня прийнятих функціональними підрозділами банківських ризиків;
- 4) можливому впливі зміни зовнішніх умов на структуру і величину ризиків банку;
- 5) плануванні заходів із хеджування ризиків;
- 6) плануванні структури і рентабельності кредитного портфеля, портфеля цінних паперів, структури пасивів та ін.;
- 7) розрахунку і затвердженні лімітів;
- 8) аудиті та оперативній корекції управління ризиковими позиціями банку, включаючи здійснення конкретних процедур щодо своєчасної ліквідації «збоїв» у секторі банківських ризиків;
- 9) обліку, підготовці та аналізу фінансової звітності банку;
- 10) подальшому контролі над виконанням відповідними підрозділами банку всіх установлених процедур у сфері управління банківськими ризиками.

Організаційна побудова служби контролінгу залежить від його вибраної моделі та концепції, величини та організаційної структури банку, інформаційних потреб менеджменту, широти асортименту банківських послуг і може бути представлена різними підрозділами [5, с. 74].

Основним у банківській діяльності є контролінг кредитних ризиків. Під контролінгом кредитного ризику розуміється система інструментів досягнення

кінцевої цілі банку щодо управління даним ризиком (його мінімізація), яка базується на прийнятті ефективних управлінських рішень на основі наявного інформаційного забезпечення, планів, аналізу та контролю над виконанням планів; надання обґрунтованих та доречних рекомендацій керівництву та кредитним підрозділам банку щодо заходів для підтримки величини прийнятого кредитного ризику на запланованому рівні, а також за необхідності зміни його величини.

Попередньою умовою створення сильного банку є створення ефективного процесу контролінгу кредитного ризику. Існують такі ключові завдання контролінгу кредитного ризику:

- розроблення принципів, стратегії кредитування, кредитної політики, методик та процедур щодо відстеження кредитного ризику;
- оцінка ефективності кредитної політики та її коректування;
- аналіз та контроль над прийнятим кредитним підрозділом кредитним ризиком;
- дослідження зовнішніх умов та пошук можливого зменшення їх негативного впливу на рівень кредитного ризику;
- планування заходів щодо страхування кредитних ризиків;
- контроль над виконанням кредитним підрозділом поставлених перед ним завдань щодо мінімізації кредитного ризику.

Ефективний контролінг кредитного ризику безпосередньо залежить від компетенції контролера та керівництва банку, а також від сприйняття даної системи як методу мінімізації кредитного ризику всім персоналом банку.

Причинами виникнення контролінгу ризиків у банках стала необхідність захисту клієнта та проблеми функціонування самої банківської системи [9, с. 46]. Ці проблеми існували й раніше, але тенденції розвитку банківського сектору викликають різноманітність отримання асиметричної інформації, що провокує зростання «морального» ризику. Ключовими інструментами управління моральними ризиками є регулювання та нагляд, які виливаються у формування так званих «мереж безпеки» центрального банку як гарантування вкладів та кінцеву відповідальність кредиторів. Захисні мережі схильні до того, щоб скоротити стимул для кредиторів дисциплінувати прийняття банківських ризиків і, можливо, спокушає банки для взяття надмірних ризиків. Отже, банківські регулятивні правила та нагляд повинні замінити ринкову дисципліну, витіснену захисною мережею. Фактично мета ефективного контролінгу – укріпити, підсилити розсудливий «вибір з альтернативних варіантів» між вартістю можливості поточного державного контролінгу і дисциплінарною діяльністю та витратами, пов'язаними із залишковою ймовірністю можливих кризових явищ.

На практиці в банківській діяльності є два різні види нагляду, а саме розумний банківський контролінг ризиків, продиктований розсудливістю нагляду,

і ведення банківського нагляду залежно від стану економіки у цілому. Розумний банківський контролінг має на меті забезпечити платоспроможність, безпеку і стійкість фінансових установ, тоді як ведення банківського нагляду зосереджується на взаємодії фінансових установ з їх клієнтами, оскільки це головна проблема в міжнародному банкінгу [10, с. 38].

Централізація управління ризиками означає, що фінансові установи все більше і більше вимірюють показники ризику в регіональному або навіть глобальному масштабі. Об'єднуючи всі показники від різних країн, індивідуальні дочірні підприємства або філії, можливо, залишаються предметом істотних ризиків, навіть якщо загальний ризик групи оцінений як адекватний.

Скорочення філіальної мережі та асортименту послуг, відповідно, відбивається на ризиковості банківської діяльності. Активне скорочення банківського бізнесу поряд із традиційними ризиками, притаманними банку як посереднику на фінансовому ринку, призводить до виходу на перший план таких ризиків, як операційний та стратегічний. Окрім того, стабільний розвиток може підтримуватися, лише якщо разом з удосконаленням операцій відбуваються якісні зміни корпоративної культури та організаційної структури банку. Потрібно враховувати й те, що в майбутньому українські комерційні банки вийдуть на європейський рівень обслуговування клієнтів і заявлять про себе на європейському просторі як рівноправні фінансові посередники.

Зрозуміло, що великий банк із діяльністю на різних національних ринках може бути задоволений диверсифікацією ризиків, тоді як регіональна діяльність обмежується його ринком та збільшує концентрацію ризику, таким чином, стаючи більш уразливою до потрясінь, характерних для даної країни.

Для передбачення та мінімізації ризиків важливим фактором є інноваційні методи управління. Інноваційні технології нині відіграють дуже важливу роль не тільки в економіці, а й у банківській сфері, тому нове бачення розвитку сфери банківських послуг повинно ґрунтуватися на нових концепціях «банків майбутнього». Під час створення банку майбутнього інноваційні технології у сфері банківських послуг – це такі технології, яким притаманний «стратегічний ефект» забезпечення від ризиків, приріст клієнтської бази, зацікавлення інвесторів, зменшення витрат на здійснення банківських операцій за оптимального рівня операційного ризику й операційних затрат. У цьому аспекті також до основних особливостей інноваційної діяльності у банківській сфері можна віднести й контролінг ризиків.

Ступінь деталізації в системі контролінгу повинен приводитися до оцінки вартості капіталу банку або вартості проекту, який запроваджується, оскільки вартість капіталу є визначальним чинником ефективності менеджменту установи в будь-якій сфері:

маркетингу, надання послуг, технологій і фінансів [8, с. 92]. Інструментом створення вартості є контролінг із чіткою постановкою фінансових цілей та ефективною структурою капіталу в масштабах усієї інфраструктури банку.

Для зменшення негативних наслідків щодо нераціональних управлінських рішень найбільш ефективними є сучасні тенденції використання послуг контролінгової компанії, які застосовуються у світовій практиці. Використання послуг банківського контролінгу є поширеним, але не розвиненим процесом в Україні і тому потребує подальшого дослідження аналізу використання зарубіжного досвіду. У рамках надання контролінгових послуг у зазначені строки контролінгова компанія виконує низку функцій, а саме: розроблення стратегії розвитку бізнесу, підготовка регламентуючих документів, положень, методик, планів виконання, навчання персоналу, співпраця з клієнтською базою, а також інші необхідні дії. Спеціалісти такої компанії забезпечують банку виконання зазначених кінцевих цілей. Але за нинішніх умов роботи банку, можливо, лише окремі функції контролінгу в банку слід передати на аутсорсинг контролінговій компанії.

Проблеми вивчення іноземного досвіду контролінгу ризиків та його адаптація до реальної роботи вітчизняних комерційних банків пов'язані не лише із забезпеченням певного обсягу грошових коштів, а й з необхідністю створити умови, які стимулюватимуть взаємодію фінансового, промислового, страхового та інших капіталів у цій сфері, та забезпечити їх функціонування і взаємозв'язки.

Висновки. В Україні вже функціонують декілька компаній, які на умовах аутстафінгу та аутсортингу надають послуги контролінгу. Число таких компаній буде рости й далі, оскільки контролінг стає все більш популярним та затребуваним на банківському ринку. До того ж використання контролінгових послуг є економічнішим для банку з фінансової точки зору.

Керівництво більшості вітчизняних банків, які вже досягли певних вершин, поступово переходить до переосмислення перспектив власного бізнесу і його ефективності. Забезпечення фінансової стійкості вітчизняних банків на сучасному етапі їхнього розвитку потребує використання нових управлінських технологій, ефективність яких підтверджується зарубіжною практикою. Все більше банки звертаються до іноземних методологій мінімізації банківських ризиків, а саме використання інструментарію банківського контролінгу ризиків, завданням якого є забезпечення топ-менеджменту компанії повною й якісною інформацією для прийняття рішень щодо планування майбутніх доходів і витрат. Для створення ефективної єдиної методологічної бази інтегрованої системи управління ризиками банку необхідно гармонійне поєднання у процесі управління ризиками банківського контролінгу, а також фінансового планування, процентної та валютної політики.

Список літератури:

1. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 7 грудня 2000 року № 2121-III. URL: <http://www.nau.kiev.ua>.
2. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків» від 15.03.2004 № 104. URL: <http://www.nau.kiev.ua>.
3. Лаута Ю.С., Герасимов Б.І. Створення системи контролінгу на промисловому підприємстві. Тамбов: Тамбо, 2005. 96 с.
4. Пісчасов Ф. Інструментарій контролінгу підприємства. URL: <http://www.cfin.ru/management/controlling>.
5. Стефанюк І.Б. Поняття, сутність і причини виникнення контролінгу. Фінанси України. 2005. № 2. С. 146-154.
6. Терещенко О.О. «Контролінг» та «управлінський облік» у теорії і практиці. Фінанси України. 2006. № 8. С. 137-146.
7. Новітній словник іншомовних слів і виразів. Мн.: Харвест ; АСТ. 2001. 976 с.
8. Фінансовий Директор. URL: <http://www.gaap.ru>.
9. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua>.
10. Електронна онлайн-бібліотека. URL: <http://www.books.br.com.ua>.

КОНТРОЛЛІНГ РИСКОВ КАК НЕОБХОДИМАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ МЕХАНИЗМА РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В БАНКЕ

Приведены примеры формирования контроллинга банковских рисков и формирования риск-менеджмента в украинских коммерческих банках, которые на современном этапе развития требуют анализа и совершенствования. Функционирование банковской системы страны или регионального объединения зависит от стабильности банковских институтов, их способности сопротивляться негативному влиянию различных факторов: макроэкономических, информационных, организационных, регулятивных и т. п., которые становятся причиной возникновения различных банковских рисков. То есть только осознание рисков, окружающих банковскую деятельность, совершенное управление ими способны обеспечить функциональную надежность банковских учреждений.

Ключевые слова: контроллинг рисков, банковская сфера, банковский менеджмент, управление рисками, риск-менеджмент, коммерческие банки, минимизация риска.

RISK CONTROLLING AS AN ESSENTIAL COMPONENT OF RISK-MANAGEMENT MECHANISM IN BANKING BUSINESS

The author presents examples of the formation of banking risk controlling and risk management in Ukrainian commercial banks that at the current stage of development require certain analysis and improvement. Objective of the study is risk controlling as an essential component of risk-management mechanism in commercial bank of Ukraine as well as development of existing theoretical and scientific-methodical foundations promoting the formation of banking risk controlling. Risk minimization is an urgent issue since it is associated with increased competition at the market and requirements of international financial organizations. Functioning of a banking system of a country or regional association depends on the stability of banking institutions, their ability to object to a negative effect of various factors including macroeconomic, informational, organizational, regulative etc. , that become a reason for different banking risks. That is, only realizing risks surrounding banking business and perfect management are able to provide functional reliability of banking institutions.

Key words: risks controlling, banking, bank management, investment polic, risk management. commercial banks, financial risk.