

СУЩНОСТЬ И СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННЫМИ РИСКАМИ В ЦЕНТРАЛЬНЫХ БАНКАХ

КОЕНАЛИЕВ Ч.Ы.

*Соискатель КНУ им.Ж.Баласагына
Института Экономики и Финансов*

Операциялык тобокелдик бул ички процесстерди жүргүзүүдөгү, кызматчылардын, маалыматтык системалардын жана технологиялардын ишиндеги, ушундай эле тышкы жагдайлардагы ката жана жетишсиздиктин жыйынтыктарынан чыккан, жоготуулардын келип чыгышы.

Операционный риск это риск возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе внутренних процессов, со стороны сотрудников, информационных систем и технологий, а так же вследствие внешних событий.

Operational risk is the risk of losses from inadequate or failed internal processes, people and systems from external events.

Под управлением операционными рисками понимают любую деятельность относительно операционных рисков, в том числе идентификацию, оценку, мониторинг, контроль, разработку мер по снижению уровня операционных рисков, применение инструментов и методов по управлению операционными рисками. Таким образом, термин «управление операционными рисками» чрезвычайно широко означает скорее сферу деятельности. С другой стороны, система управления операционными рисками — это конкретный формализованный набор инструментов и методов.

Основные задачи, стоящие перед центральными банками в постоянно-расширяющемся области управления рисками являются трудно оценимыми. Как надзиратель коммерческих банков и финансовых рынков, центральные банки, имеют передовые возможности для выявления и нейтрализации системных и локализованных рисков. Как менеджеры огромных ликвидных резервов, в некоторых случаях пенсионных счетов, выступают как независимые игроки использующие передовые технологии для оптимизации риска и возможные решения с минимальными потерями в основных рынках, куда они инвестируют. Наконец выступают, в качестве основных игроков, осуществляющие контроль и мониторинг международных рынков и трансграничных потоков, центральные банки понимают сотрудничество в целях защиты рынков от таких рисков, как мошенничество и внешнее воздействие, которые могут, в конечном счете, оказаться изнурительными.¹

Операционный риск – это риск возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе внутренних процессов, со стороны сотрудников, информационных систем и технологий, а так же вследствие внешних событий.

Основное внимание в современной практике центральных банков мира уделяется финансовым рискам, поскольку их природа вытекает из сущности банковского дела. При этом недостаточно внимания уделяется операционным рискам, так как управление ею в центральных банках признан наиболее сложным и наименее изученным аспектом риск-менеджмента.

Регулирование операционного риска в настоящее время становится одним из важнейших факторов обеспечения стабильности в функционировании центральных банков. Основной целью регулирования операционного риска является минимизация его отрицательного влияния на результаты проводимых политик центрального банка. В настоящее время в странах постсоветского пространства разработка систем оценки и мониторинга операционного риска находится в начальной стадии, что не даёт возможности утвердить положения, обязывающие соблюдать конкретные методики оценки или количественные ограничения уровня риска. Центральные банки только начинают применять инструменты регулирования данного риска, позволяющие строить процесс управления операционным риском в зависимости от принятой стратегии банка. Тем не менее, многие методологические вопросы, в частности, связанные с количественной оценкой операционного риска, остаются открытыми.

Основными причинами операционного риска могут быть **внутренние процессы, персонал, системы и внешние события.**

В части **внутрибанковских процессов** одним из основных факторов операционного риска может стать непродуманность и поверхностность их разработки либо ошибки делопроизводства.

Robert Pringle, Nick Carver. “New Horizons in Central Bank Risk Management” М.: Central Banking Publications 2004. ¹

Нередко сотрудники при разработке какого-либо малознакомого им бизнес процесса формулируют его задачи нечетко. Впоследствии исполнители не могут однозначно трактовать составленные документы и понять, какое из подразделений должно выполнять то или иное действие. На пример, когда в документах, регламентирующих внутрибанковские процессы, встречаются такие фразы, как «банк предоставляет / контролирует / рассматривает,..», «документ предоставляется / подписывается /формируется ,...», происходит «размывание» ответственности и функциональных обязанностей сотрудников и подразделений, в результате чего описанное в документе действие никто не выполняет, считая, что требование относится к кому-то другому. Подобные проблемы характерны для изменения уже существующих и внедрения новых процессов, продуктов и услуг, а также для изменения организационной структуры банка сотрудниками, плохо знакомыми с от дельными банковскими процессами или функция ми подразделений. Недостаточная формализация бизнес процессов, в том числе некорректно определенные должностные обязанности сотрудников, неверно составленные или отсутствующие внутренние документы, регламентирующие по шаговую реализацию внутреннего процесса, могут значительно повлиять на деятельность банка, став источником постоянно реализующихся событий операционного риска. С другой стороны, необходимо отметить, что наличие качественной внутрибанковской нормативной базы еще не гарантирует значительное снижение уровня операционного риска. Отсутствие должного контроля за реализацией технологической цепочки может свести на нет даже формализованные процессы и тем самым стать еще одним источником операционного риска.

Источником операционного риска, связанным с внутренними процессами банка, также могут быть плохо связанные между собой процессы, их взаимозависимость либо, наоборот, чрезмерная зависимость сроков выполнения и результатов одной операции от сроков выполнения или результатов другой. Важными факторами операционного риска могут стать значительная перегруженность, какого либо процесса и неоправданная сложность технологической цепочки.

Критическим источником операционного риска является непрозрачность организационной структуры банка или чрезмерная бюрократия. Если сотрудники не могут понять, какое подразделение за что отвечает и куда нужно обратиться в случае необходимости, эффективность функционирования банка может значительно снизиться и оказать влияние на его цели. Аналогично обстоит дело и с процессами информационного обмена, ведь несоответствие требованиям стандартов информационной безопасности может стать причиной операционного риска. Более того, недостаточный или отсутствующий контроль над достоверностью, актуальностью, полнотой и точностью информации, а также не совершенство процессов обмена информацией между подразделениями могут стать источниками операционных рисков, способных повлечь за собой серьезные потери. Нередки случаи, когда отдельный сотрудник или целое подразделение не могут выполнить свои прямые обязанности или поставленную перед ними задачу в установленные сроки из-за необоснованного отказа другого подразделения во взаимодействии, в частности в предоставлении необходимой информации. Особенно показательными такие конфликты бывают, когда подразделения курируются разными руководителями банка или подразделение, отказывающееся взаимодействовать, имеет большую значимость в банке. Под значимостью здесь понимаются не только функциональные обязанности и иерархия, но и взаимоотношения сотрудников подразделения с высшим руководством банка, продолжительность их работы в банке и т.д.

Вторым основным источником операционного риска является персонал банка. Здесь в первую очередь необходимо обратить внимание на вопросы компетентности сотрудников: факторами риска являются низкая квалификация сотрудников, плохое качество подбора персонала, в том числе отсутствие установленных критериев оценки уровня квалификации и личностных характеристик сотрудников. Важным фактором операционного риска является высокая зависимость результата от эффективности работы и внимательности персонала банка. В подобной ситуации не местность или недисциплинированность отдельных сотрудников могут только усугубить ситуацию. Еще одним источником операционного риска может стать низкая заменимость сотрудника, в том числе замкнутость на нем, его знаниях или квалификации важных операций или значительной части внутренних процессов банка.

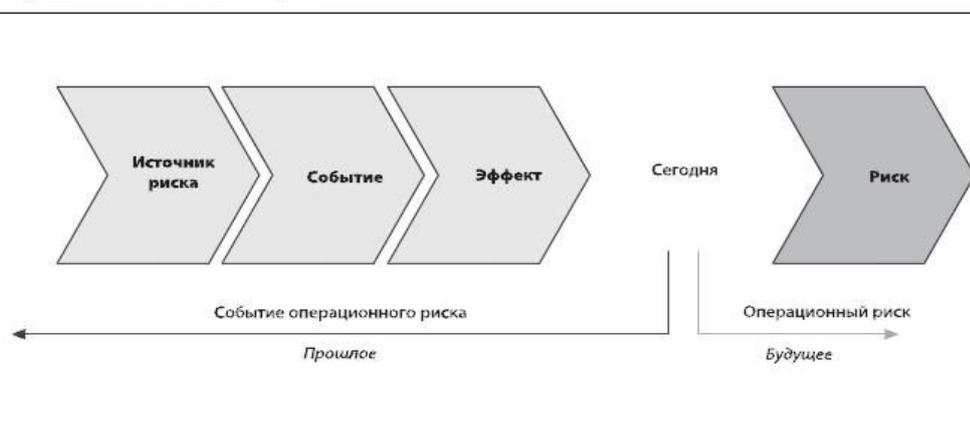
Говоря о таком факторе операционного риска, как системы, важно обратить внимание на высокую степень загруженности систем, обеспечивающих проведение операций, а также на факты предельной загрузки банковских мощностей, которые могут стать источником операционного риска, в том числе и часто реализующегося. Большое влияние может оказать и высокая степень зависимости проведения банком операций от работоспособности информационных, коммуникационных систем и других АБС (автоматизированных банковских систем), особенно если в банке нет планов

непрерывности деятельности. Существенным источником операционного риска может быть и низкая эффективность или работоспособность информационных и технических систем, обеспечивающих деятельность банка, а также их недостаточная поддержка и сопровождение.

Последним источником операционного риска являются **внешние по отношению** к банку события. К данной категории относятся стихийные бедствия и чрезвычайные происшествия, противоправные действия третьих лиц или нарушения требований поставщиков. Также внешним фактором операционного риска может стать возникновение политической и социальной нестабильности или изменение макроэкономической ситуации в стране.

При управлении операционным риском принципиальным является различие между понятиями события операционного риска и самого операционного риска. На практике сотрудники банка очень часто путают эти понятия, что приводит к искаженному пониманию или полному непониманию сути процесса управления операционными рисками и к некорректному применению соответствующих инструментов и методов управления. Событием операционного риска мы можем назвать только то, что уже произошло. Операционным же риском мы называем то, что пока еще не реализовалось, но может произойти в будущем. В тот момент, когда операционный риск реализовался, он перестал быть риском и стал событием. Например, зная, что уже в течение нескольких месяцев в банке каждую неделю происходит какое-то событие операционного риска, можно предположить, что это событие произойдет и на следующей неделе, но до тех пор, пока оно не реализовалось, оно является риском (см. рисунок).

Рисунок. Соотношение события и риска



Принципы управления операционными рисками

Базельский комитет установил следующие основные принципы управления операционным риском в кредитной организации:

Принцип 1. Ключевая роль совета директоров в формировании и обеспечении развитой культуры управления операционным риском на всех уровнях организации

Принцип 2. Банки должны создавать, внедрять и использовать систему управления, полностью интегрированную в общий процесс управления рисками

Принцип 3. Совет директоров должен разработать и анализировать систему управления рисками и осуществлять контроль над исполнительными органами;

Принцип 4. Совет директоров должен установить риск-аппетит и допустимый уровень риска

Принцип 5. Исполнительный орган должен разработать и представить совету директоров четкую, эффективную и надежную управленческую структуру с точно определенными, прозрачными и непротиворечивыми сферами компетенции. Исполнительный орган несет ответственность за последовательное внедрение и применение принципов, процессов и систем управления операционным риском в соответствии с риск-аппетитом и допустимым уровнем риска.

Принцип 6. Исполнительный орган должен обеспечить выявление и оценку операционного риска с целью четкого понимания природы и факторов риска

Принцип 7. Исполнительный орган должен обеспечить одобрение нововведений с учетом операционных рисков

Принцип 8. Исполнительный орган должен организовать регулярный мониторинг операционного риска, включая систему отчетности подразделений.

Принцип 9. Наличие надежной системы внутреннего контроля, а также надлежащей системы снижения или передачи риска.

Принцип 10. Разработка планов обеспечения непрерывности и восстановления деятельности

в случае реализации операционных рисков.

Принцип 11. Информация, публикуемая банком, должна позволять заинтересованным сторонам оценивать его подход к управлению операционным риском

Методы управления операционными рисками

- Сбор и анализ внутренних и внешних данных по операционным рискам
- Мониторинг ключевых индикаторов риска (KRI)
- Оценка (включая сценарный анализ) и самооценка операционного риска на бизнес-процессах структурных подразделений
- Регламентация бизнес-процессов (внутренних правил и процедур)
- Контроль соблюдения законодательства и внутренних правил и процедур
- Контроль на соответствие требований определенных стандартов
- Контроль информационно-технологических рисков
- Обучение и совершенствование системы мотивации персонала
- Автоматизация бизнес-процессов, в том числе отдельных (стандартных) процедур контроля
- Регулярная внутренняя отчетность по операционным рискам
- Разработка планов по обеспечению непрерывности деятельности и действий на случай реализации операционных рисков
- Страхование от операционных рисков
- Аутсорсинг отдельных функций²

Признание критичным внедрение устойчивой системы управления операционными рисками в центральных банках в последние годы все чаще становится неотъемлемой частью банковских систем стран. Здесь существуют три основных специфичных причин, почему центральные банки больше уделяют внимания операционным рискам, чем раньше. Причины внедрения системы управления операционными рисками:

1. Инновации в информационных технологиях, превратила финансовые рынки и деятельность центральных банков в одну из рисковых, так как они имеют сложные информационные инфраструктуры и системы. Для обеспечения их устойчивости и стабильности надлежащим образом, центральные банки плавно пересматривают собственные операции для того, что бы сделать их обслуживание более надежным и удобным для общества (Правительство, ФКУ, население и т.д.), и повышения их собственного операционного риск-менеджмента для обеспечения доверия к центральному банку.

2. Планы непрерывности деятельности, критичные операции центральных банков не могут быть устойчивыми в событиях, связанных с нарушениями вытекающих от политической нестабильности, информационных систем, киберпреступности, терроризма и т.д. Таким образом, центральные банки повышают их планы непрерывности деятельности и координируют усилия в прочности их обеспечения.

3. Центральные банки и финансовые институты, поскольку операции центральных банков высоко и тесно связаны с его финансовыми институтами, управление операционными рисками должны быть согласованы с данными финансовыми институтами. Исследования показывают, что управление операционными рисками заключается в создании систем быстрого и адекватного реагирования на появление угроз рисков в целях предотвращения появления у центральных банков операционных убытков, а также исключения повторной реализации событий операционных рисков. Однако системы управления операционными рисками существенно отстают от глобализации и быстроразвивающихся финансовых инноваций, а изучению вопросов идентификации, оценки, мониторинга, контроля и минимизации потерь от наступления событий риска, препятствует конфиденциальность банковской статистической информации и отсутствие информации о разработках в этой области, а именно по центральным банкам. Безусловно, внедрение системы управления операционными рисками - это сложный, продолжительный, отчасти творческий процесс. Изложенные в статье тезисы не являются догмой или прямым указанием к действию. В качестве одной из важнейших характеристик системы управления операционными рисками следует указать ее гибкость, способность принимать ту или иную конфигурацию в зависимости от поставленных задач и потребностей

Список литературы:

² Материал из Википедии — свободной энциклопедии / www.wikipedia.com

1. Robert Pringle, Nick Carver. "New Horizons in Central Bank Risk Management" M.: Central Banking Publications 2004.
2. Статья из журнала «Управление финансовыми рисками» 04(16)2008.
3. www.wikipedia.com
4. www.nbkr.kg