

УДК 336.7

**Євтушенко Г.В.***кандидат економічних наук,  
старший викладач**Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна***Бабошко А.І.***студентка**Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна***Бушля Д.І.***студентка**Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*

## ОПЕРАЦІЙНІ РИЗИКИ В СИСТЕМІ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА НОВІ ШЛЯХИ ЇХ ПОПЕРЕДЖЕННЯ

### OPERATIONAL RISKS IN THE SYSTEM OF BANKING ACTIVITIES AND NEW WAYS OF THEIR PREVENTION

#### АНОТАЦІЯ

Банківська діяльність є одним із найважливіших секторів економіки. Комерційні банки у своїй діяльності піддаються впливу багатьох ризиків. Для успішного та ефективного функціонування вони мають створити ефективну систему управління ризиками. Стаття присвячена аналізу основних напрямів вдосконалення процесу управління операційним ризиком. Автором запропоновано комплексну модель управління операційним ризиком у комерційному банку.

**Ключові слова:** банківський сектор, фінансові ризики, операційні ризики, система управління операційним ризиком, Базельський комітет.

#### АННОТАЦИЯ

Банковская деятельность является одним из важнейших секторов экономики. Коммерческие банки в своей деятельности подвергаются воздействию многих рисков. Для успешного и эффективного функционирования они должны создать эффективную систему управления рисками. Статья посвящена анализу основных направлений совершенствования процесса управления операционным риском. Автором предложена комплексная модель управления операционным риском в коммерческом банке.

**Ключевые слова:** банковский сектор, финансовые риски, операционные риски, система управления операционным риском, Базельский комитет.

#### ANNOTATION

Banking is one of the most important sectors of the economy. Commercial banks in their activities are exposed to many risks. For the successful and efficient functioning of commercial banks, they need to create an effective system of risk management. The article is devoted to the main ways of improving the operational risk management process. The author proposed a complex model of operational risk management in a bank.

**Keywords:** banking, financial risks, operational risks, operational risk management, Basel Committee.

#### Актуальність теми та постановка проблеми.

Банківська діяльність являє собою одну із найважливіших сфер економіки, її часто порівнюють з кровоносною системою економіки. Комерційні банки в своїй діяльності схильні до великої кількості ризиків, тобто для успішного і ефективного функціонування комерційного банку обов'язковою є система вмілої оцінки та управління ризиками. Основою сучасної банківської діяльності є оптимізація параметрів ризиків, що викликає потребу у комплексному

підході до створення системи управління ними. Операційні ризики та їх вплив на діяльність комерційної організації – явище досить нове, тому сьогодні банки активно займаються їх вивченням та аналізом, розробкою систем для їх подолання. Актуальність даної теми зумовлена також і нестійким політичним станом країни та недосконалістю законодавчої бази, що породжує необхідність запобігання ризикам та їх усунення у разі настання. Поняття банківського ризику взагалі та операційного ризику зокрема, аналіз методів, систем та нових шляхів управління операційними ризиками буде розглянуто у статті.

**Метою дослідження** є аналіз операційних ризиків та розроблення нових шляхів їх попередження в системі банківської діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Банківський ризик являє собою характеристику діяльності банку, специфічну рису процесу реалізації банківських послуг, що відображає вірогідність настання негативних наслідків, які матимуть вплив на прибуток та стійкість банку.

На думку автора, для правильної оцінки, управління та усунення ризиків необхідно чітко ідентифікувати кожний окремий вид ризику згідно з класифікацією. Банківські ризики розділяють на три основні групи, серед яких фінансові, функціональні та інші види ризиків. Всі зазначені види ризиків не є взаємовиключними, комерційний банк може піддаватися впливу комбінації певних ризиків.

Найважливішою та найвпливовішою групою ризиків на сьогоднішній день вважають фінансові. Фінансові ризики у свою чергу включають 2 типи ризиків: чисті і спекулятивні. До числа чистих ризиків відносять кредитний ризик, ризики ліквідності і платоспроможності. Такі види ризиків можуть стати причиною банківських збитків. Спекулятивні ризики в своїй основі покладаються на фінансовий арбітраж.

Вченими, що займаються вивченням проблем банківської діяльності та ризиками у даній сфері, запропонована класифікація фінансових ризиків (рис. 1).

Проте Національний банк у «Методичних вказівках з інспектування банків «Система оцінки ризиків» виділив дев'ять категорій ризику. Згідно з даним документом автором пропонується доповнити вказану вище класифікацію наступними категоріями ризику, вказаними в таблиці 1.

Таблиця 1  
Додаткові категорії ризику,  
запропоновані НБУ

№ з/п	Ризик	Визначення
1	Ризик репутації	Найвищий або потенційний ризик для надходжень та капіталу, який пов'язаний з негативним сприйняттям іміджу фінансової установи клієнтами, контрагентами, акціонерами або органами нагляду
2	Юридичний ризик	Найвищий або потенційний ризик для надходжень та капіталу, який виникає через порушення або недотримання банком вимог законів, нормативно-правових актів, угод, соціально-етичних норм
3	Операційно-технологічний ризик	Потенційний ризик для існування банку, пов'язаний з недосконалим корпоративним управлінням використанням застарілих інформаційних технологій і процесів оброблення інформації, що створюють можливі збої в роботі системи банку

Розроблено автором за джерелом 1

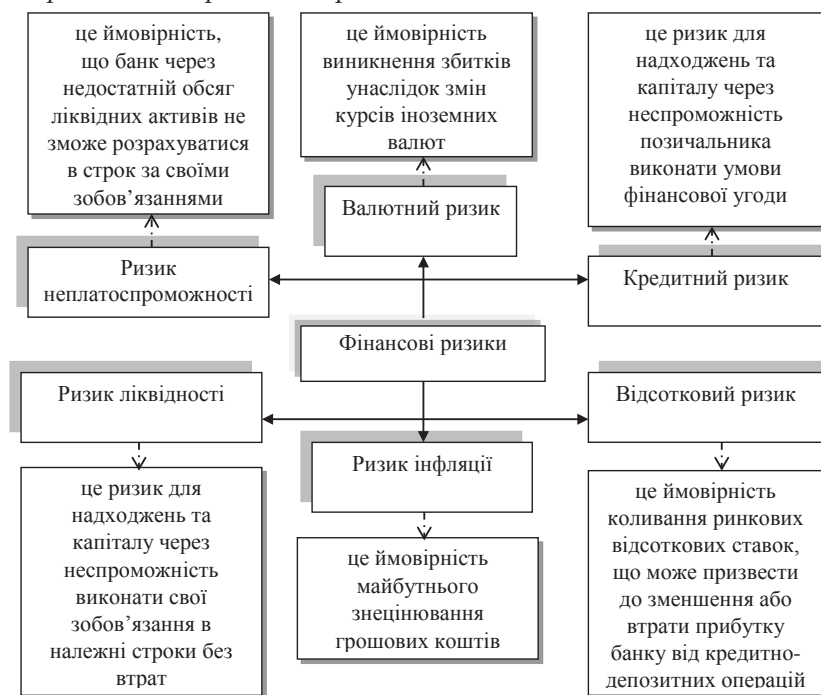


Рис. 1. Види фінансових ризиків

Розроблено автором за джерелом 1

Вважається за необхідне звернути увагу на категорію операційного ризику, що на даному етапі розвитку здійснює значний вплив на діяльність комерційного банку. Особливу увагу питанням оцінки операційного ризику приділено в роботах зарубіжних дослідників Аллен Д., Керол А., Кейнінг Х., Ремпфлер Р., Фрост К.

Перш за все, розглянемо основні підходи до визначення сутності операційного ризику комерційного банку. Перший підхід охоплює помилки персоналу, збої комп'ютерів та іншої техніки, а також неналежну послідовність процедур здійснення операцій. Сутністю другого підходу є класифікація банківських ризиків на фінансові та не фінансові, де до не фінансових ризиків належить й операційний ризик. Останній включає ризики трьох категорій: ризики внутрішніх подій, ризики зовнішніх подій та бізнес-ризиків. Третій підхід визначає досліджуваний ризик як ризик прямих та побічних втрат, що є результатом нераціональності та неефективності бізнес-процесів. На нашу думку, другий підхід не має досконалого обґрунтування, а третій підхід є найбільш вдалим та узагальнюючим [1].

У загальному значенні операційний ризик — це ризик структури корпорації або комерційного банку. Зазвичай він обумовлений недосконалістю організаційної, інформаційної, технічної або психологічної структури організації. Так як ні одна корпоративна структура не може бути визнана ідеальною, то і ситуації з операційним ризиком, викликані даною недосконалістю, існують завжди. Даний вид ризику був недооцінений науковцями та працівниками банківської сфери до 90-х років ХХ століття.

Але сьогодні постає необхідність його повного аналізу та розгляду. В сучасному світі існує безліч чинників впливу на розвиток операційного ризику:

- технологія, що за умови масштабного використання дозволяє уникнути ризиків від помилок при ручній обробці операцій персоналом банку;
- електронна комерція, через розвиток якої виникають нові види операційних ризиків, які поки що не повністю зрозумілі та досліджені;
- поглинання і злиття банків, що висуває потребу в уніфікації програмного і технічного забезпечення;
- зміна ролі банків, які стають постачальниками великої кількості послуг. Це створює необхідність безперервно підтримувати працездатність засобів внутрішнього контролю та резервних систем, тобто може створювати додаткові ризики;

– методи зниження схильності банку до ринкового і кредитного ризиків, що можуть стати причиною появи інших форм та видів ризику;

– аутсорсинг, що створює для банку нову ситуацію потенційного ризику, адже він не може безпосередньо контролювати персонал компанії-постачальника послуг та технічне середовище.

Пріоритетність вивчення операційного ризику стосовно фінансових пояснюється відносним вищим ступенем небезпеки операційного ризику. Це пояснюється тим, що фінансові ризики піддаються кількісному виміру, що дозволяє економістам більш вдало їх попереджувати та усувати, в той час коли операційний ризик неможливо представити у вигляді кількісних індикаторів. Головна відмінність операційного ризику від інших видів ризику полягає в тому, що джерело даного виду ризику знаходиться всередині організації та мінімізувати операційний ризик можливо лише через вплив на систему планування, організації, управління та контролю.

Операційні ризики виникають з різноманітних причин, що в залежності від ступеня важливості та впливу представлені на рис. 2.

Операційний ризик несуть усі банки в різній мірі та різних ситуаціях, проте не в усіх банках є підрозділ або ціла система з управління операційними ризиками. В більшості з українських банків відсутня єдина методологія оцінювання та управління операційними ризиками, через що такі банки нерідко несуть збитки.

У досвіді світової практики Базельський Комітет з Банківського Нагляду визначив базові положення з питання управління операційними ризиками у «New Basel Capital Accord» (Basel II). Відповідно до цього стандарту банкам рекомендовано впровадити повноцінну систему управління операційними ризиками, що має включати елементи, представлені на рис. 3.

Стандарти, що впроваджені Базельським комітетом передбачають жорстку систему управління операційними ризиками. Таку систему можливо імплементувати якщо використовувати наступні підходи до оцінки впливу операційних ризиків на банківський капітал [8]:

– підхід на основі базового індикатора. Такий індикатор оцінюється у розмірі 15% від середнього валового доходу за останні три роки;

– стандартизовані підходи, за якими діяльність банку поділяється на вісім бізнес-напрямків, відповідно до кожного з яких визначається необхідний рівень покриття капіталом через

зважування показника валового доходу на відповідний коефіцієнт ризику;

– передові підходи, що передбачають розрахунок покриття капіталом зважаючи на дані банку про операційні збитки.

Існує багато різноманітних методів по попередженню та запобіганню операційних ризиків, їх можна вважати методами операційного контролю.

Всі ці методи включають наступні заходи: поділ функцій, незалежну оцінку результатів діяльності, контроль ринковості цін, подвійне введення і підтвердження операцій, контроль за зміною умов операцій, момент підтвердження угоди контрагентом, контроль за юридичним оформленням операцій [4].

Розглянемо дані заходи більш детально. Під поділом функцій варто розуміти розмежування різних функцій між працівниками відмінних, незалежних структурних підрозділів. Всі операції таким чином будуть виконуватися багатьма підрозділами у співпраці, проходитимуть через багатьох спеціалістів, що дозволить знизити ризик.

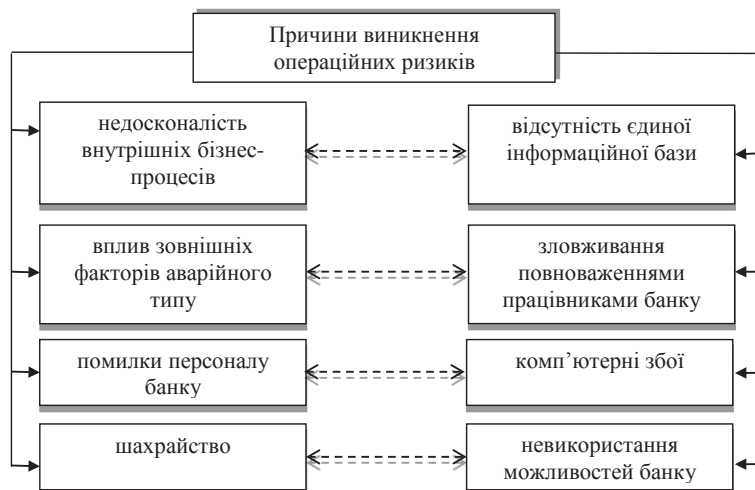


Рис. 2. Основні причини виникнення операційних ризиків

Розроблено автором за джерелом 5

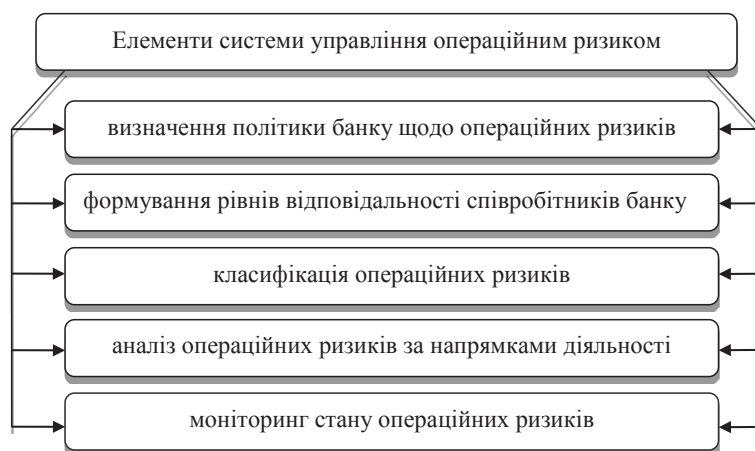


Рис. 3. Основні елементи системи управління операційним ризиком в банківській сфері

Розроблено автором за джерелом 3

Незалежна оцінка результатів діяльності передбачає можливість та необхідність оцінки результатів діяльності співробітників банку особами, що не є зацікавленими, та не можуть ніяким чином бути залежними від співробітників, результати діяльності яких перевіряють.

Заходи контролю ринковості цін полягають у порівнянні власних цін з ринковими. Дана перевірка та контроль має здійснюватися неупередженими особами, що перевіряють адекватність цін у розрізі ринкової ситуації.

Подвійне введення та підтвердження операцій передбачає дублювання базових характеристик операцій двічі, з метою виявлення можливих помилок та їх усунення. Якщо мова йде про неавтоматизований облік, всі угоди та їх параметри мають перевірятися спеціалізованим підрозділом.

Контроль зміни умов операцій є дуже важливим заходом, через те, що всі зміни в умовах, навіть неістотні та малі мають контролюватися та враховуватися спеціалістами банку.

Підтвердження угоди контрагентом необхідно для того, щоб знизити ризик через проведення розрахунків, виплат та інших операцій лише після того, як контрагент підтвердить угоду та її основні параметри як дійсну.

Контроль юридичного оформлення операцій передбачає узгодження та схвалення всіх угод з юридичною службою банку, що є неупередженим та незалежним підрозділом.

Окрім того, особливу увагу комерційні банки повинні надати професіоналізму та якісному навчанню трудових кадрів, а також удосконалення системи управління.

Нові продукти та технології в банківській діяльності сьогодні вже не можуть бути стійкими конкурентними перевагами. Головна конкурентна перевага вітчизняних банків – це набутий досвід з управління ризиками, розвитку можливостей інновацій, процесів та технології, ноу-хау, розуміння та відчуття ринку, баз даних та систем обміну інформацією. Особливого значення набуває інтелектуальний капітал, а також можливість раціональної побудови та планування бізнес процесів.

В сучасній ринковій ситуації конкурентні переваги банку обумовлені властивостями та навичками, рівнем кваліфікації персоналу, а також інформаційними технологіями. Джерелами таких переваг є здебільшого нематеріальні ресурси, тобто репутація, зв'язок, бренд, патенти, здібності людей, навички обслуговування, унікальна ринкова інформація. Умови діяльності банків постійно змінюються, є плінними та непостійними, тому всі існуючі компетенції можуть стати неактуальними з плином часу. Саме тому конкурентоспроможність залежить від створення майбутніх компетенцій, що нададуть можливість конкурентного розвитку на ринку.

Отож, виділимо основні рекомендації для комерційних банків у сфері вдосконалення

кваліфікації персоналу та бізнес планування, як основного чинника усунення операційних ризиків.

Найбільш вдалим підходом у формуванні високої кваліфікації персоналу є впровадження системи тренінгів, що отримують найбільшого поширення при розвитку систем ризик-менеджменту. Основне завдання таких заходів – це отримання нових знань і практичних навичок з їх освоєння, формування у працівника нових підходів щодо застосування цих знань. Впровадження тренінгів в робочий процес, коли процес навчання вбудовується в службову діяльність є найбільш ефективним методом. Це дозволяє фахівцю використовувати свої знання для вирішення завдань, що виникають безпосередньо при прийнятті управлінських рішень. Саме в цій ситуації знання стають стійкою конкурентною перевагою банку. Успішні та конкурентоспроможні банки прагнуть залучити співробітників не тільки в процес отримання нових знань, але і в їх використанні.

Як вже було зазначено автором, велику роль в діяльності та функціонуванні банку відіграє прояв людського фактора, що породжує багато помилок, а тому і ризиків. Для його мінімізації використовують інформаційно-аналітичні програми, що сприяють зниженню навантаження на персонал банку, скорочення процес ухвалення рішення і підвищують ступінь прозорості дій, що виконуються конкретним співробітником, з метою мінімізації шахрайств.

Отже, для запровадження інформаційно-аналітичних програм в комерційний банк автор вважає за необхідне провести бізнес-інжиніринг банківських бізнес-процесів.

Бізнес-інжиніринг – це сучасна технологія управління, що заснована на формальному і всебічному описі діяльності компанії шляхом взаємодії базових інформаційних моделей з моделлю зовнішнього середовища. Для боротьби з операційними ризиками необхідна побудова комплексної системи управління, яка б враховувала ризики, що виникають в процесі функціонування організації.

Комплексна бізнес-модель банку має містити успішні практики та рішення, типові моделі, документи, регламенти по основних областях менеджменту, управління фінансовими операціями і контролю за гранично допустимим рівнем концентрації ризиків у контурі бізнес-інжинірингу у банку.

Дана комплексна модель має бути обов'язковою для виконання всіма ланками організаційної структури банківської установи, та бути підконтрольною незалежним підрозділам.

**Висновки.** Таким чином, основними напрямками для вдосконалення системи управління операційними ризиками визначено забезпечення процесу ефективної агрегації даних і підвищення об'єктивності бази даних щодо подій операційного ризику; використання системи

інформативною внутрішньої звітності, що передбачає якісну, кількісну оцінку, а також прогнозування рівня операційного ризику; використання системи критеріїв, лімітів та індикаторів рівня операційного ризику, що відображають специфіку діяльності банку; формування корпоративної культури управління ризиком і підтримка високого рівня кваліфікації персоналу; забезпечення захисту інформації та банківської таємниці.

Отже, комбінація таких дій, як підвищення рівня кваліфікації трудових кадрів, впровадження комплексної бізнес-моделі та її застосування усіма підрозділами організації на постійній основі, заснування і постійне вдосконалення єдиної системи управління операційними ризиками призведе до мінімізації можливих збитків і успішного та сталого розвитку банківської установи.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дмитрова О.С. Моделювання оцінки операційного ризику комерційного банку: монографія / [О.С. Дмитрова, К.Г. Гончарова, О.В. Меренкова та ін.]; за заг. ред. О.С. Дмитрова. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. – 264 с.
2. Коваленко В.В. Операційний ризик в системі ризик-менеджменту банку / В.В. Коваленко // Сучасний науковий вісник. – 2014. – № 4 (200). – С. 58-64.
3. Кузьмак О.М. Методи оцінки операційних ризиків банківських установ / О.М. Кузьмак // Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10 (1) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof\\_2013\\_10\(1\)\\_40.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2013_10(1)_40.pdf).
4. Посохов І.М. Операційні ризики: управління та основні напрями зниження / І.М. Посохов // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – Вип. № 37 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/1326/1/vestnik\\_UDAZT\\_2012\\_37\\_Posohov\\_Opera.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/1326/1/vestnik_UDAZT_2012_37_Posohov_Opera.pdf).
5. Стубайло Т. Місце операційних ризиків у банках України / Т. Стубайло // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє: збірник наукових праць Тернопільського національного економічного університету. – 2007. – Вип. № 12.
6. Чаплига В.В. Управління операційним ризиком в забезпеченні ефективності функціонування банку / В.В. Чаплига // Регіональна економіка. – 2013. – № 4 (70). – С. 150-156.
7. Шамота Г.М. Операційний ризик в банківській діяльності: сутність та управління / Г.М. Шамота, О.В. Коротун // Актуальні проблеми економіки: теоретичні та практичні аспекти: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (27-28 січня 2012 р.): у 2-х частинах / Наукова економічна організація «Перспектива». – Дніпропетровськ, 2012. – Ч. I. – С. 69-71.
8. Operational Risk – Supervisory Guidelines for the Advanced Measurement Approaches, June 2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bis.org/publ/bcbs196.pdf>.