

Жоламанова М.Т.
**Организационная структура
риск-менеджмента банка**

В данной статье рассматриваются вопросы определения понятия рисков и кредитных рисков. Раскрываются внутренние и внешние факторы, влияющие на кредитный риск. Подразделение кредитного риска на прямые риски и портфельные риски. Наличие эффективной системы управления рисками является одним из важнейших условий развития бизнеса, такой системой является система риск-менеджмента банка. С целью эффективного управления кредитными рисками в банках 2-го уровня отработан новый бизнес-процесс с учетом разделения функций продаж и управления рисками и внедрена система риск-менеджмента. В связи с этим в настоящей статье раскрываются особенности управления кредитными рисками коммерческих банков, эффективность риск-менеджмента и факторы, влияющие на степень кредитного риска. Рассмотрена организационная структура управления кредитными рисками на примере отечественных банков.

Ключевые слова: коммерческий банк, кредитная политика, банковские займы, кредитный риск, управление рисками.

Zholamanova M.T.
**Management of credit
risks of bank**

In this article questions of definition of concept of risks and credit risks are considered. The internal and external factors influencing credit risk reveal. Division of credit risk on direct risks and portfolio risks. Existence of an effective control system of risks is one of the most important conditions of development of business, such system is the system of a risk management of bank. For the purpose of effective management of credit risks in banks of the 2nd level new business process taking into account division of functions of sales and risk management is fulfilled, and the system of a risk management is introduced. In this regard in the present to article features management of credit risks of commercial banks, the efficiency of a risk management and factors influencing degree of credit risk reveal. The organizational structure of management of credit risks on the example of domestic banks is considered.

Key words: Commercial bank, credit policy, bank loans, credit risk, risk management.

Жоламанова М.Т.
**Банктің несиелік
тәуекелдерін басқару**

Берілген мақалада тәуекел және кредиттік тәуекел түсініктерін анықтауға қатысты сұрақтар қарастырылған. Несиелік тәуекелге әсер ететін ішкі және сыртқы факторлар ашылған. Несиелік тәуекел тура және портфельдік тәуекел бөлімшелеріне бөлінген. Тәуекелді басқарудың тиімді жүйесінің болуы бизнестің дамуының ең бір маңызды шарттарының бірі болып табылады. Мұндай жүйеге банктің тәуекел-менеджмент жүйесі жатады. 2-ші деңгейлік банктің несиелік тәуекелдерін тиімді басқару мақсатында сату және тәуекелдерді басқару функцияларына бөлінген жаңа бизнес-процесс әзірленді, сондай-ақ тәуекел-менеджмент жүйесі енгізілді. Сол себепті ұсынылған мақалада коммерциялық банктерде несиелік тәуекелдерді басқарудың ерекшеліктері, тәуекел менеджменттің тиімділігі және несиелік тәуекелге әсер ететін факторлар ашып қарастырылған. Отандық банктерге негізделген несиелік тәуекелдерді басқарудың ұйымдастырылған басқару құрылымы қарастырылған.

Түйін сөздер: коммерциялық банк, несие саясаты, банктік заемдар, несиелік тәуекел, тәуекелдерді басқару.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА БАНКА

Риск – это финансовая категория. Поэтому на степень и величину риска можно воздействовать через финансовый механизм. Такое воздействие осуществляется с помощью приёмов финансового менеджмента и особой стратегии. В совокупности стратегия и приёмы образуют своеобразный механизм управления риском, т.е. риск-менеджмент. Таким образом, риск-менеджмент представляет собой часть финансового менеджмента.

С целью эффективного управления кредитными рисками в банках 2-го уровня отработан новый бизнес-процесс с учетом разделения функций продаж и управления рисками, и внедрена система риск-менеджмента.

Риск-менеджмент – единая система управления рисками, охватывающая весь организационный процесс оценки рисков, принятия и исполнения решений и контроля за их исполнением. Данная система включает в себя стратегию банка, организационную структуру, процедуры, технологии и продукты, позволяющие выработать цели рискованного вложения капитала, выявить степень, величину и вероятность наступления риска, выбрать стратегию управления риском и механизмы его снижения.

Риск-менеджмент включает в себя стратегию и тактику управления.

Под стратегией управления понимается направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Этому способу соответствует определённый набор правил и ограничений для принятия решения. Стратегия позволяет сконцентрировать усилия на вариантах решения, не противоречащих принятой стратегии, отбросив все другие варианты. После достижения поставленной цели стратегия как направление и средство её достижения прекращает свое существование. Новые цели ставят задачу разработки новой стратегии.

Принятие рисков должно быть продуманным и взвешенным, поэтому управление кредитными рисками является основным содержанием работы банка в создании новых кредитных продуктов, осуществлении кредитных операций и охвате всех стадий кредитного процесса – от анализа кредитной заявки потенциального заемщика до погашения принятых им на себя обязательств и рассмотрения возможности возобновления кредитования.

Управление кредитным риском составляет органичную часть управления процессом кредитования в целом и требует правильной организации службы управления рисками, высокой квалификации и профессиональной интуиции сотрудников банка, в обязанности которых входит управление кредитными рисками.

В связи с этим рассмотрим организационную структуру управления кредитными рисками отечественных банков. Основным принципом построения организационной системы управления кредитными рисками банков второго уровня Казахстана является принцип разграничения полномочий между организационными уровнями, т.е. отделение функций управления от функций продаж, что позволяет банку избежать конфликта интересов. Именно с учетом этого принципа сформирована организационная структура риск-менеджмента банка, представленная на рисунке, которая подчиняется непосредственно руководству банка и Совету Директоров.

Совет Директоров осуществляет общее руководство по управлению кредитными рисками, утверждает Политику управления кредитными рисками, положения и процедуры по оценке, измерению, ранжированию и мониторингу кредитных рисков и рассматривает предоставляемую структурными подразделениями информацию и отчетность по имеющимся кредитным рискам и вопросам управления ими.

Правление осуществляет руководство текущей деятельностью Банка по управлению кредитными рисками, рассматривает и одобряет Политику управления кредитными рисками, ее Положения и Процедуры, утверждает процедуры и методологии внутреннего кредитного анализа, рейтинговой оценки и др. На основе предоставляемой структурными подразделениями информации и отчетности Правление осуществляет мониторинг подверженности банка и его дочерних организаций кредитному риску по балансовым и внебалансовым операциям и определяет степень его влияния на финансовое положение банка.



Рисунок – Организационная структура управления кредитными рисками коммерческого банка

Совет Директоров осуществляет общее руководство по управлению кредитными рисками, утверждает Политику управления кредитными рисками, положения и процедуры по оценке, измерению, ранжированию и мониторингу кредитных рисков и рассматривает предоставляемую

структурными подразделениями информацию и отчетность по имеющимся кредитным рискам и вопросам управления ими.

Правление осуществляет руководство текущей деятельностью Банка по управлению кредитными рисками, рассматривает и одобряет

Политику управления кредитными рисками, ее Положения и Процедуры, утверждает процедуры и методологии внутреннего кредитного анализа, рейтинговой оценки и др. На основе предоставляемой структурными подразделениями информации и отчетности Правление осуществляет мониторинг подверженности банка и его дочерних организаций кредитному риску по балансовым и внебалансовым операциям и определяет степень его влияния на финансовое положение банка.

Комитет по управлению активами и обязательствами (УАиО) осуществляет управление портфельными кредитными рисками, анализирует представляемую ответственными структурными подразделениями информацию по кредитным рискам и утверждает лимиты на эмитенты ценных бумаг финансовых организаций и банки-контрагенты, а также на портфельные кредитные риски.

Кредитные комитеты Головного офиса и филиалов оценивают кредитные риски и принимают решения по их приемлемости и вопросам управления рисками в рамках своих полномочий.

Комитет по аудиту проводит работу по совершенствованию организации и повышению эффективности работы системы внутреннего контроля и внутреннего аудита банка в рамках реализации Политики внутреннего контроля и Политики управления рисками.

С целью построения эффективной системы управления рисками в банке образованы Департамент анализа и управления рисками и Департамент кредитных рисков, а также в филиалах введены должности кредитных риск-менеджеров, которые находятся в непосредственном подчинении Департамента кредитных рисков.

Департамент анализа и управления рисками является ответственным подразделением по управлению финансовыми и операционными рисками, портфельными рисками в части рисков по межбанковским операциям и операциям с ценными бумагами финансовых организаций. Проводит макроэкономический анализ и прогнозирование, оценку и измерение рисков, разработку предложений по лимитам на кредитные риски портфелей и мониторинг их соблюдения, а также выполняет другие функции в соответствии с Положением о Департаменте.

Департамент кредитных рисков является ответственным подразделением за организацию, координацию и регулирование работы по управлению рисками в кредитном процессе, построение эффективной системы кредитного риск-менеджмента, анализ и мониторинг кредитной

деятельности банка и его дочерних организаций. Принимает адекватные меры по недопущению ухудшения качества кредитного портфеля, организует и координирует работу по возврату проблемных кредитов и мониторингу предоставленных займов, проверке кредитных операций, совершенных дочерними организациями, а также выполняет другие функции в соответствии с Положением о Департаменте.

Функции по формированию кредитных досье исполняет Мидл-Офис – Управление кредитного администрирования (по кредитам Головного офиса), подчиняющееся непосредственно Заместителю Председателя Банка, курирующему кредитную деятельность и аналогичные подразделения в филиалах (по займам, предоставляемым филиалами).

Контроль над соблюдением структурными подразделениями банка Политики управления кредитными рисками возлагается на Департамент кредитных рисков и Внутренний аудит банка. Аудит проводится на регулярной основе для периодической оценки систем контроля и подтверждения того, что персонал на всех уровнях при выполнении своих обязанностей придерживается установленных руководством правил.

Стратегия банка по управлению кредитными рисками отражает его толерантность (терпимость) к риску. Оптимальное сочетание возможных рисков и доходности банка является одной из задач риск-менеджмента коммерческого банка.

Стратегия банка по вопросам управления кредитными рисками является составной частью утвержденного Советом Директоров Стратегического плана развития банка, одной из основных задач которого является поддержание оптимального качества активов и эффективное управление рисками, а также выстраивание и укрепление системы кредитного риск-менеджмента, внедрение института кредитных риск-менеджеров в филиалах.

Система слежения за рисками позволяет руководству банка контролировать действия сотрудников, получивших полномочия на самостоятельное ведение операций. При оценке данной системы необходимо, прежде всего, обратить внимание на её направленность, на выявление и мониторинг кредитных, рыночных, операционных рисков и рисков ликвидности.

Действенным методом кредитного риск-менеджмента служит метод делегирования полномочий и распределения зон ответственности.

Процесс делегирования полномочий и распределения ответственности целесообразно осуще-

ствлять на трех уровнях: коллегиальные органы, подразделение риск-менеджмента, структурные подразделения. Ответственность коллегиальных органов заключается в определении (утверждении) политики управления кредитным риском и фиксации уровня толерантности банка к риску, которые должны доводиться соответствующим подразделениям для выполнения. Толерантность банка к кредитному риску имеет большое значение для формирования и успешной реализации его стратегии. Для эффективности стратегии она должна быть совместима с принимаемой Правлением толерантностью к риску, на которую рассчитывают акционеры. Для обеспечения соблюдения принятых уровней толерантности к риску они должны доводиться соответствующим подразделениям и быть частью культуры банка.

Управление кредитными рисками – это не одномоментное, одноразовое мероприятие. Под воздействием внешних и внутренних факторов открытые рисковые кредитные позиции отклоняются от заданных траекторий, создавая угрозы для банка. Противостоять этому должен метод комплексного мониторинга кредитных рисков.

Природа банковской деятельности такова, что наличие четко определенных планов взаимо-

действия различных уровней руководства, строгое разграничение полномочий и обязанностей является необходимым условием успешного функционирования коммерческих банков. Изучение и анализ организационной банковской структуры позволяет выявить конструктивные недостатки в работе и оценить его эффективность с точки зрения контроля руководства за состоянием дел в коммерческом банке.

Как видим, кредитный риск, являясь одним из основных видов рисков банковского сектора, стал неотъемлемой частью процесса кредитования. Кредитный риск, представляя собой угрозу возникновения у банка убытков вследствие несоблюдения заёмщиками первоначальных условий договоров по исполнению ими принятых на себя денежных обязательств, вынуждает менеджмент банка регулярно разрабатывать и совершенствовать методы управления ими. Риска можно избежать, т.е. просто уклониться от мероприятия, связанного с риском. Риском можно управлять, т.е. использовать различные меры, позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рискового события и принимать меры по снижению степени риска.

Литература

- 1 Постановление Правления Национального Банка Республики Казахстан от 25 декабря 2013 года №294 «О внесении изменений и дополнений в некоторые нормативные правовые акты по вопросам регулирования банковской деятельности».
- 2 Искаков У.М. Деятельность банков второго уровня на кредитном рынке Казахстана // ҚазЭУ хабаршысы. – 2012. – № 2. – С. 122-126.
- 3 Кучукова Н.К. становление и развитие банка РК и его роль в стабильном развитии национальной экономики // Финансовый менеджмент. – 2012. – № 11. – С. 50-57.
- 4 Лаврушин О.И. Банковское дело. – М.: Банковский и биржевой научно-консультационный центр, 2013. – 360 с.
- 5 Положение об Агентстве Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций от 31 декабря 2003 года.

References

- 1 Postanovlenie Pravljenija Nacional'nogo Banka Respubliki Kazahstan ot 25 dekabrja 2013 goda №294 «O vnesenii izmenenij i dopolnenij v nekotorye normativnye pravovye акты po voprosam regulirovanija bankovskoj dejatel'nosti».
- 2 Iskakov U.M. Dejatel'nost' bankov vtorogo urovnja na kreditnom rynke Kazahstana // ҚазЖЕУ habarshysy. – 2012. – № 2. – S. 122-126.
- 3 Kuchukova N.K. Stanovlenie i razvitie banka RK i ego rol' v stabil'nom razvitii nacional'noj jekonomiki // Finansovyj menedzhment. – 2012. – № 11. – S. 50-57.
- 4 Lavrushin O.I. Bankovskoe delo. – M.: Bankovskij i birzhevoj nauchno-konsul'tacionnyj centr, 2013. – 360 s.
- 5 Polozhenie ob Agentstve Respubliki Kazahstan po regulirovaniju i nadzoru finansovogo rynka i finansovyh organizacij ot 31 dekabrja 2003 goda.