Савчук К.В.,
Аспирант Финакадемии

Процессный подход к определению сущности операционных рисков кредитной деятельности и его применение в системе риск-менеджмента банка

В статье на базе анализа содержания кредитной деятельности предлагается развитие теоретических представлений об операционных рисках. Использование процессного подхода к определению их сущности позволило автору не только предложить свое видение трактовки содержания операционных рисков и их классификации, но и использовать данное нововведение для совершенствования процесса управления операционными рисками.

Одним из наиболее существенных нововведений в системе риск-менеджмента банков в последние годы стало появление операционных рисков в качестве независимого объекта управления. Однако до настоящего времени ведутся дискуссии о подходах к определению понятия «операционный риск». В то же время, именно четкое определение объекта – первый шаг к построению эффективной системы управления данным объектом. При этом проявление сущности операционных рисков специфично для различных областей деятельности коммерческого банка. В частности, в рамках данной статьи нами постепенно выводится определение понятия «операционные риски кредитной деятельности», ориентируясь на сильные стороны применяемых в российской и зарубежной практике определений данного понятия и учитывая специфику кредитной деятельности как особого направления деятельности коммерческого банка.

Задача при этом состоит в том, чтобы предложить такое определение, которое, с одной стороны, будет полным и всеобъемлющим (в интересах научных сообществ), с другой стороны – практически применимым (в интересах кредитных организаций). Практическая применимость определялась возможностью адекватной качественной (по критериям) и количественной (по математико-статистическим методам) оценки риска с учетом теоретического анализа кредитной деятельности.

Поскольку операционные риски рассматриваются автором в контексте кредитной деятельности коммерческого банка, определение операционных рисков должно отталкиваться от понятия сущности кредитной деятельности коммерческого банка.

В процессе изучения данного вопроса автор столкнулся с тем, что в российской экономической науке понятие «кредитная деятельность коммерческого банка» до сих пор четко не определено. Однако введение в научный оборот данного понятия, по мнению автора, возможно и целесообразно.

В качестве исходного пункта к идентификации понятия «кредитная деятельность» автор предлагает использовать понятие более высокого уровня – «деятельность». Согласно Большому энциклопедическому словарю [1] деятельность определяется как "специфическая человеческая форма отношения к окружающему миру, содержание которой составляет его целесообразное изменение в интересах людей". Это философский, широкий подход к определению данного понятия, из которого следует, что деятельность – это всегда деятельность человека или совокупности людей, действующих совместно (субъект), воздействующих на окружающий мир (объект) таким образом, чтобы достичь сознательно сформулированной цели.

На основе данного подхода кредитную деятельность коммерческого банка можно представить как взаимодействие субъектов, в данном случае банка и заемщика, направленное на достижение определенной цели. Целью кредитной деятельности коммерческого банка, характерной для всех видов коммерческой банковской деятельности, является извлечения прибыли, а в качестве специфической цели представляется необходимым выделить удовлетворение потребностей хозяйствующих субъектов в кредитных ресурсах.

Для более конкретной идентификации понятия кредитной деятельности и обособления ее от других направлений деятельности коммерческого банка, необходимо рассмотреть основополагающее понятие **кредит**. Характеризуясь платностью, срочностью и возвратностью, кредит подразумевает возвращение ссужаемых средств к кредитору с приращением в виде ссудного процента как части вновь созданной стоимости.

На основе вышеизложенного можно заключить, что под кредитной деятельностью коммерческого банка понимается такое направление банковской деятельности, в основе которого лежит **взаимодействие банка с заемщиком**, направленное на движение ссужаемой стоимости от банка к заемщику на принципах срочности, платности и возвратности с целью извлечения прибыли банком и удовлетворения потребностей заемщика в кредитных средствах.

Определение кредитной деятельности как взаимодействия банка с внешними субъектами основано на представлении понятия «деятельность» в широком смысле. Однако существует и другой, узкий, подход к определению деятельности.

Деятельность в узком смысле представляет собой процесс[1], в который вовлечены внутренние ресурсы (оборудование, рабочая сила, технологии, сырье и материалы), объединенные определенным производственным процессом. Аналогичный подход использовался и в работах других авторов для определения понятия деятельности [2]. В любой деятельности можно выделить такие компоненты как субъект, предмет, цель, средства (ресурсы), результат (продукт) и сам процесс. Процесс как внутренний компонент деятельности представляет собой механизм объединения ресурсов (рис. 1).

Входом процесса является предмет, необходимый для выполнения

[1] Данный подход также называют процессным.

процесса. При выполнении процесса вход процесса преобразуется в выход процесса, являющийся результатом процесса и потребляемый внешними по отношению к процессу клиентами (другими процессами или субъектами). Ресурсами процесса выступают материальные или информационные объекты, постоянно используемые для выполнения процесса, но не являющиеся входом процесса.

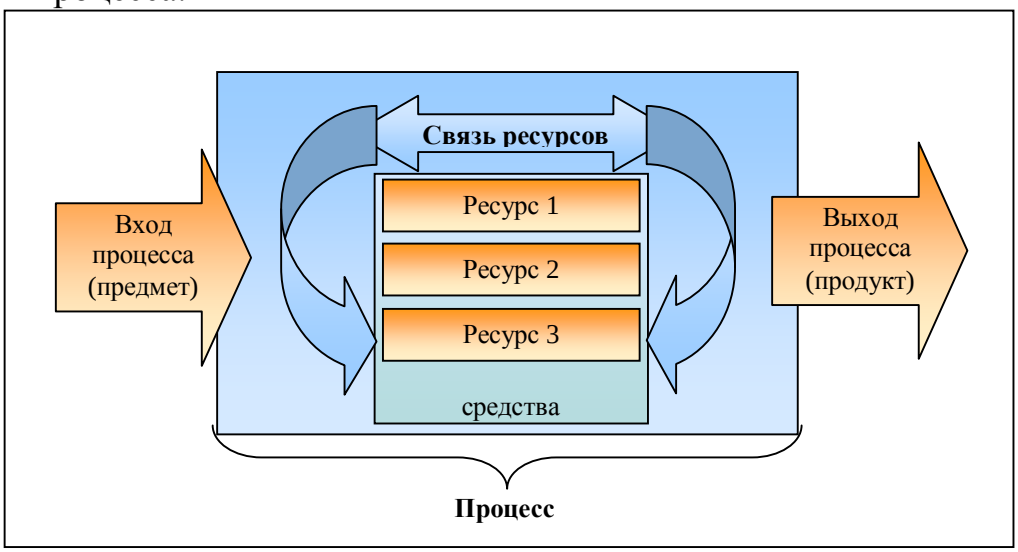

Рис. 1. Деятельность как процесс

В рамках данного подхода кредитную деятельность коммерческого банка можно представить как процесс, состоящий из конечного числа операций, включающих в себя совокупность специфических для банка ресурсов, определенным образом связанных между собой.

Для идентификации ресурсных компонентов кредитной деятельности и средств обеспечения связи между ними рассмотрим основные признаки и особенности кредитной деятельности.

Если говорить об общих признаках, которые характерны не только для кредитной деятельности коммерческого банка, но и для всех видов банковской деятельности, то среди таких признаков можно отметить следующие:

- субъект, осуществляющий деятельность, всегда банк;
- рыночный характер взаимоотношений субъектов;
- денежная форма движения;
- административное регулирование деятельности.

Рассматривая коммерческий банк с позиций участника рынка, можно сделать вывод, что кредитная деятельность осуществляется в условиях рыночных отношений, а значит, подчиняется рыночным законам. Дополнительно отметим, что спрос и предложение на кредитные ресурсы также подчиняется рыночным законам.

Административное регулирование деятельности основано на том, что кредитная деятельность в отличие от общеэкономического регулирования ограничена специфическим административным полем, включая особый правовой режим. При этом в существующей практике регулирование осуществляется как на общебанковском уровне, оказывающем воздействие на всех рыночных игроков рассматриваемого сегмента, так и на уровне отдельного

банка в виде внутренних прописанных процедур выполнения операций, правил и регламентов. Важно учесть, что четкое правовое регулирование на уровне банка способствует эффективному построению процедур кредитной деятельности коммерческого банка, что не только снижает риск совершения операций, но и влияет на показатель конкурентоспособности банка как поставщика кредитного продукта на рынок.

Вместе с тем признаки кредитной деятельности банка могут отличаться от признаков общего характера, иметь специфические черты. Специфические признаки кредитной деятельности коммерческого банка определяются тем, что в данном случае речь идет о движении кредита. Специфические признаки кредитной деятельности связаны с предметом, субъектом и объектом кредитной деятельности.

Предметом кредитной деятельности является ссужаемая стоимость, имеющая особый характер движения – движение, основанное на возвратности. Встречное движение ресурсов с временным лагом реализует принцип возвратности основного долга. Субъектами кредитной деятельности коммерческого банка являются кредитор и заемщик, причем во всех случаях кредитором выступает банк. Объектом кредитования выступают самые многообразные процессы, связанные как с кругооборотом основного, так и оборотного капитала, потребностями как юридических, так и физических лиц.

Рассмотренные общие и специфические признаки кредитной деятельности определяют особенности данного вида деятельности коммерческого банка:

1) Особый характер кредитного процесса, основанный на том, что предоставлению банком ссуды предшествует стадия привлечения ресурсов, которая определяет значительную часть себестоимости.

2) Кредитный анализ заемщика является ключевым звеном оценки стоимости предоставления ссужаемых средств. Особенно важным в данном случае представляется адекватная оценка возможного риска и, соответственно, правильный расчет показателей его покрытия, что во многом зависит от качества прописанных методик и процедур расчета, а также профессионализма сотрудников банка.

3) Специфический механизм ценообразования на кредитные продукты, помимо цены привлечения включающий рисковую надбавку (плату за кредитный риск заемщика), компенсацию расходов банка (включая затраты на создание необходимых резервов), прибыльную надбавку (собственно чистый доход банка).

Специфика ценообразования оказывает значительное влияние на организацию процессов кредитования в банке. В частности, оценка величины рисковой надбавки требует индивидуального подхода к каждому заемщику, что в свою очередь требует четкой, хорошо проработанной и в то же время гибкой методологии расчетов, а также налагает высокие требования к квалификации и профессионализму сотрудников банка.

Принимая во внимание особенности кредитной деятельности коммер-

ческого банка, определим основные компоненты кредитного процесса. Входом процесса кредитования, т.е. предметом кредитной деятельности, выступают привлеченные денежные средства. Выходом процесса в данном случае будет специфический продукт банка – кредит.

Ресурсы кредитного процесса, по мнению автора, можно объединить в три основных категории:

- человеческий ресурс;
- информационный ресурс;
- технический ресурс.

Роль связующего звена ресурсов кредитного процесса выполняют внутрибанковские процедуры, регламентирующие правила выполнения операций. Целеполагающим субъектом кредитной деятельности, рассматриваемой с позиций внутреннего процесса банка, является топ-менеджмент банка. В этой связи роль человеческого ресурса в обеспечении эффективности кредитной деятельности значительно возрастает по сравнению с остальными ресурсами банка.

В отличие от представления кредитной деятельности в качестве взаимодействия банка с заемщиком, процессный подход ориентирован в большей степени на внутренние процессы кредитной деятельности банка. Именно такой подход автор предлагает использовать для определения понятия операционных рисков кредитной деятельности, поскольку такие риски, по своей сути, возникают внутри банка.

На основе анализа использующихся в российской и зарубежной практике определений операционных рисков кредитной деятельности, автором были сделаны следующие выводы:

1. В наиболее распространенных определениях риск представляется как угроза возникновения потерь/убытков, причем выделяются как прямые, так и косвенные потери. Включение в определение косвенных потерь наряду с прямыми удовлетворяет критерию полноты охвата сущности понятия, однако снижает практическую применимость определения в рамках количественной оценки косвенных потерь.

2. Некоторые определения используют косвенный (определение Европейской Комиссии [3]) или сочетание прямого и косвенного подхода (определение, предложенное Риком Харрисом [4]) к определению понятия, т.е. операционные риски представляются как риски, не подпадающие под другие категории рисков кредитной деятельности (кредитный, рыночный риски, риск изменения процентной ставки) и рассчитываются как остаточная величина. Определение понятия на основе косвенного подхода не является практически применимым.

3. В целом можно выделить 4 элемента операционных рисков, которые в той или иной мере фигурируют в большинстве определений, в частности, подобная элементная структура широко используется в ЕС Базельским комитетом по банковскому надзору [5], а также российским ЦБ [6]:

1) процессы;

2) человеческий фактор;
3) системы / технологии;
4) внешние события.

Пропустив данную элементную структуру через призму определения кредитной деятельности в качестве процесса, состоящего из конечного числа операций, включающих в себя специфические для банка ресурсы, связанные между собой внутрибанковскими процедурами и регламентами, получим следующую картину (рис. 2):

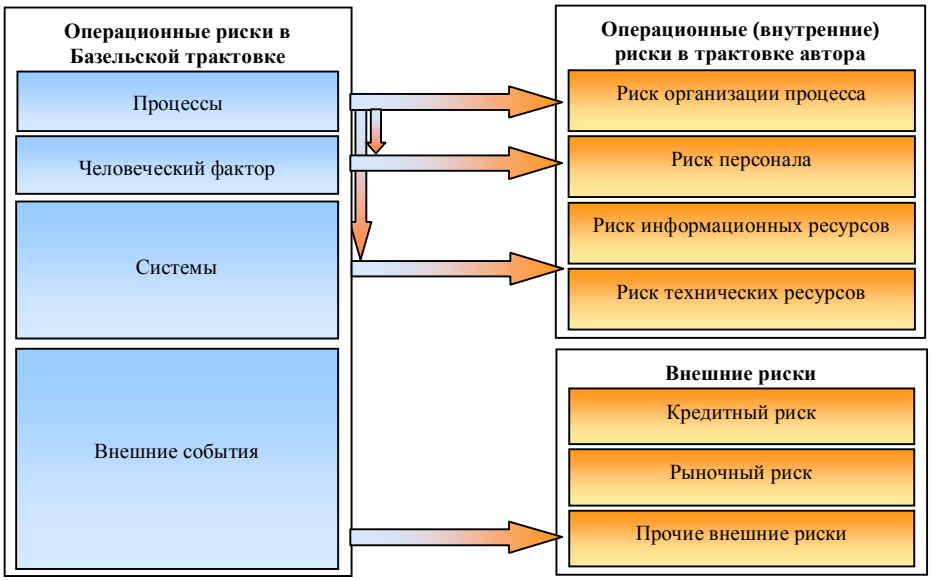

Рис. 2. Сопоставление Базельской трактовки и трактовки автора.

В рамках процессного подхода элемент «процессы» рассматривается как внутренний компонент деятельности и представляет собой, с одной стороны, механизм объединения ресурсов (то есть организацию процесса кредитной деятельности), а с другой, является ресурсом процесса. Остальные элементы, за исключением внешних событий, представляют собой ресурсы кредитного процесса – человеческие, информационные, технические.

Внешние события сами по себе не могут относиться к операционным рискам кредитной деятельности, поскольку возникают вне и независимо от банка. Операционные риски создают внутренние действия банка по предотвращению или своевременной минимизации последствий внешних событий, а это либо риск неверной организации процессов, либо риск неправильной работы ресурсов банка, в первую очередь человеческих.

С учетом проведенного анализа предлагает следующее определение операционных рисков кредитной деятельности: операционный риск – это **угроза прямых или косвенных потерь в результате неадекватной организации процессов внутри банка или нарушения их исполнения**.

Представляется, что данное определение более полно отражает сущность операционных рисков как совокупность специфических признаков, отличающих данное понятие от других типов рисков. При этом важным осно-

вополагающим аспектом в данной трактовке является внутренний характер операционных рисков.

Также в целях построения эффективной системы управления операционными рисками кредитной деятельности представляется необходимым разработать классификацию операционных рисков, упорядочив их по ряду схожих признаков. С учетом изложенного выше процессного подхода к определению понятия автор предлагает следующую классификацию, представленную в таблице 1.

Таблица 1

Риски организации процессов	Риск нарушения исполнения процессов		
	Риски персонала	Риски информационного ресурса	Риски технического ресурса
- Неверная процедура осуществления кредитования или ее отсутствие; - Недостатки распределения ресурсов процесса кредитования; - Отсутствие прописанных процедур выполнения операций; - Неэффективное распределение функций персонала; - Неэффективные процедуры предварительного, текущего и последующего контроля	- Недостаточная квалификация сотрудников при выполнении кредитных операций; - Низкая мотивация; - Риск случайных ошибок при выполнении кредитных операций; - Риск мошенничества персонала; - Ошибки, вызванные чрезмерной загруженностью персонала; - Риск ухода ключевых сотрудников;	- Риск потери информации; - Неэффективность системы информационной безопасности банка; - Неправомерное использование конфиденциальной информации; - Недостаточная верификация входящей информации;	- Использование устаревшего оборудования, несовременных компьютерных программ; - Сбои технических систем; - Чрезвычайные обстоятельства, приведшие к потере материальных активов; - Хищение активов.

Для подтверждения жизнеспособности предложенной классификации в практической плоскости, автором было проведено исследование практических аспектов проявления операционных рисков в кредитной деятельности коммерческих банков. Целями исследования также были определение позиций банков в отношении к операционным рискам и степени их влияния на кредитную деятельность. Исследование проводилось в феврале-марте 2009 года путем рассылки специально разработанных анкет для заполнения.

Результаты опроса позволили выявить наиболее значимые группы и виды операционных рисков кредитной деятельности. В целом, необходимо отметить, что респондентами отмечена высокая роль группы рисков человеческого ресурса, а также группы методологических рисков.

При этом среди человеческих рисков наибольший вес придается проблеме мошенничества среди персонала, не менее важной составляющей риска человеческого капитала респонденты посчитали риск некомпетентности сотрудников банка. Среди методологических проблем большинство участников выразили озабоченность неверно прописанными процедурами выполнения операций или их отсутствием. Если риски мошенничества традиционно

являются существенными в целом по банковской деятельности, то высокие риски некомпетентности и методологические риски можно считать спецификой кредитной деятельности.

Объединив результаты исследования, получим ранжирование видов операционных рисков по существенности их проявления в кредитной деятельности, по мнению участников опроса (рис. 3).

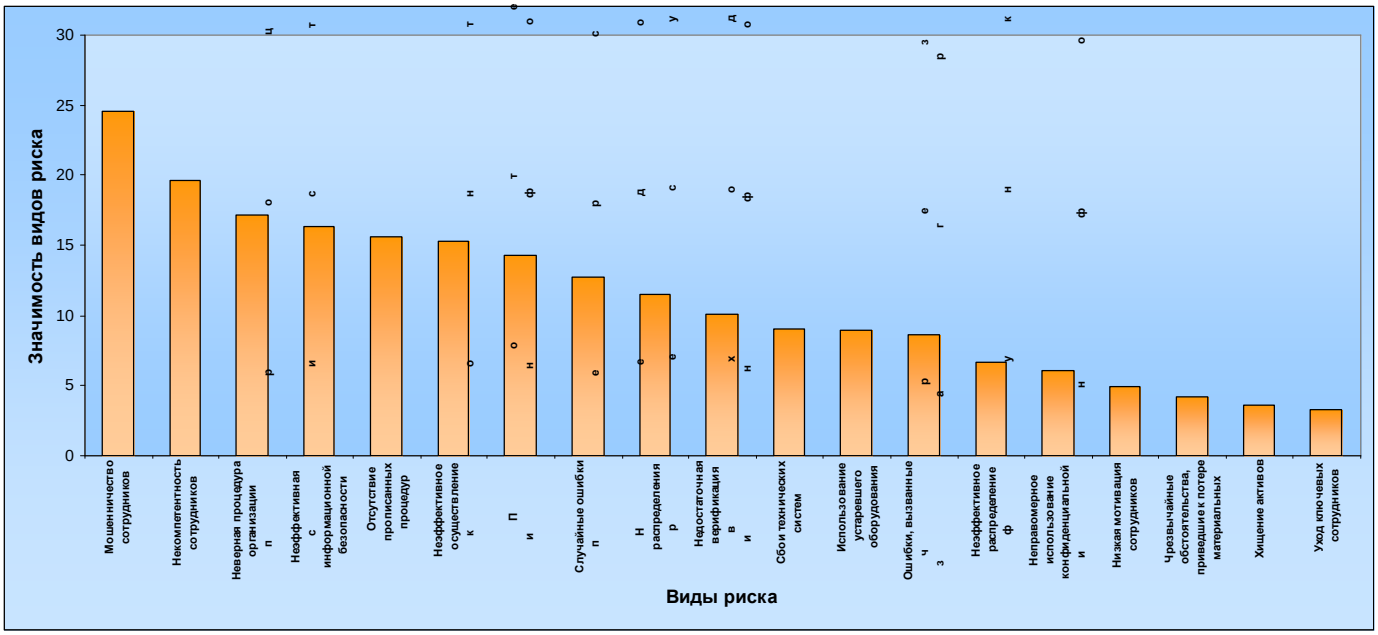

Рис. 3. Агрегированные данные по значимости видов рисков.

В целом, предложенный подход к определению операционных рисков может быть применен для совершенствования системы управления данным сегментом риск-менеджмента. В частности, следующие организационно-функциональные изменения предлагаются к внедрению в банке:

1) Организационное разделение управления операционных рисков на два отдела: подразделение по администрированию операционных рисков (отвечающее за сбор информации, мониторинг и анализ операционных рисков) и подразделение по методологии бизнес-процессов (осуществляющее анализ бизнес-процессов банка и разрабатывающее мероприятия по минимизации сопутствующих рисков).
2) Применение авторской классификации при расчете и моделировании величины операционных рисков. Выделение четырех групп операционных рисков обеспечивает, с одной стороны, относительную однородность рисков внутри группы, а с другой достаточный охват форм и видов операционных рисков в банке, что предполагает возможность раздельного моделирования данных групп рисков.
3) С учетом выявленной высокой значимости методологических рисков, необходимо осуществить таргетирование данного вида рисков, в частности путем внедрения специальной Политики в области моделирования бизнес-процессов в состав нормативно-правовой базы банка. В рамках Политики должна осуществляться верификация новых право-

вых актов банка на предмет наличия операционных рисков.

4) Использование процессного подхода при разработке и внедрении системы ключевых индикаторов операционных рисков. К примеру, возможно использовать следующие показатели, характеризующие динамику операционных рисков:

Таблица 2

Сегмент операционных рисков	Показатели системы ключевых индикаторов
Методологические риски	– Динамика внедрения новых банковских продуктов; – Внесение изменения в процедуры банка;
Риски персонала	– Результаты тестирования профессионального уровня сотрудников; – Текучесть кадров в подразделениях кредитной деятельности; – Степень заполнения кадровых позиций;
Информационные риски	– Абсолютное значение убытков от нарушения информационной безопасности; – Принятие внешних правовых актов в области кредитования;
Технические риски	– Динамика внедрения новых технических средств; – Абсолютное значение материального ущерба активам.

С использованием процессного подхода к определению операционных рисков, предлагается внедрить в коммерческом банке комплексную систему управления операционными рисками кредитной деятельности, включающую следующие элементы:

А) В части правовой подсистемы:

- ü формирование единой методологии и правовой основы управления операционными рисками;
- ü четкое разграничение компетенций подразделений в части управления операционными рисками;
- ü тестирование новых правовых актов на предмет наличия операционных рисков;

Б) В части организационно-функциональной подсистемы:

- ü внедрение многоуровневой системы руководства управлением операционными рисками;
- ü внедрение процедур сбора информации об убытках и формирование отчета о случаях реализации риска;
- ü использование прогрессивных методов анализа и измерения операционных рисков;
- ü внедрение риск-ориентированного принятия решений (включая расчет

доходности сделок с учетом операционных рисков [7][2]);

В) В части информационной подсистемы:

- интеграция данных и информационных систем;
- оптимизация потоков информации;
- внедрение культуры операционного риск-менеджмента.

На базе выделенных подсистем была разработана комплексная система управления операционными рисками кредитной деятельности, которая упрощенно представлена на рис. 4.

В целом, предложенный процессный подход к определению сущности операционных рисков кредитной деятельности и формирование на его базе интегрированной системы управления операционными рисками способно существенно улучшить качество управления ими в коммерческих банках, реализовать прогрессивный прогнозно-ориентированный подход к принятию управленческих решений, а также подготовить Банк к планируемым к внедрению в российской банковской системе прогрессивным концепциям управления операционными рисками.

ЛИТЕРАТУРА

1. Большой энциклопедический словарь. – 2-е изд., перераб. и доп. - М.: «Большая Российская энциклопедия»; Спб.: «Норинт», 1997. С. 348.

2. Матвеева, Н.С. Предпринимательская деятельность как разновидность экономической деятельности // Управление экономическими системами: электрон. науч. журн. / Кисловодский институт экономики и права, МЦНИП - Киров: Международный центр научно-исследовательских проектов, 2008. - № 1 (13).

3. Überarbeitung der Eigenkapitalvorschriften für Kreditinstitute und Wertpapierfirmen in der EU. Konsultationspapier. Europäische Kommission, Generaldirektion Binnenmarkt. 22 November, 1999. P. 68.

4. Harris, R. Operational Risk, Basel II – Regulatory Perspective. Risk 2002 USA Conference. Boston, 13 June, 2002. P. 4.

5. Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: a Revised Framework. Comprehensive Version. Basel Committee on Banking Supervision. Bank for International Settlements. June 2006. P. 144.

6. Письмо ЦБ РФ № 76-Т «Об организации управления операционным риском в кредитных организациях» от 24.05.2005г.

7. Савчук К.В. Оценка доходности кредитной сделки с учетом операционных рисков // Журнал «Банковские услуги», 2009 г. - №7.

[2] К.В. Савчук. Оценка доходности кредитной сделки с учетом операционных рисков. Журнал «Банковские услуги», №7, 2009 г.

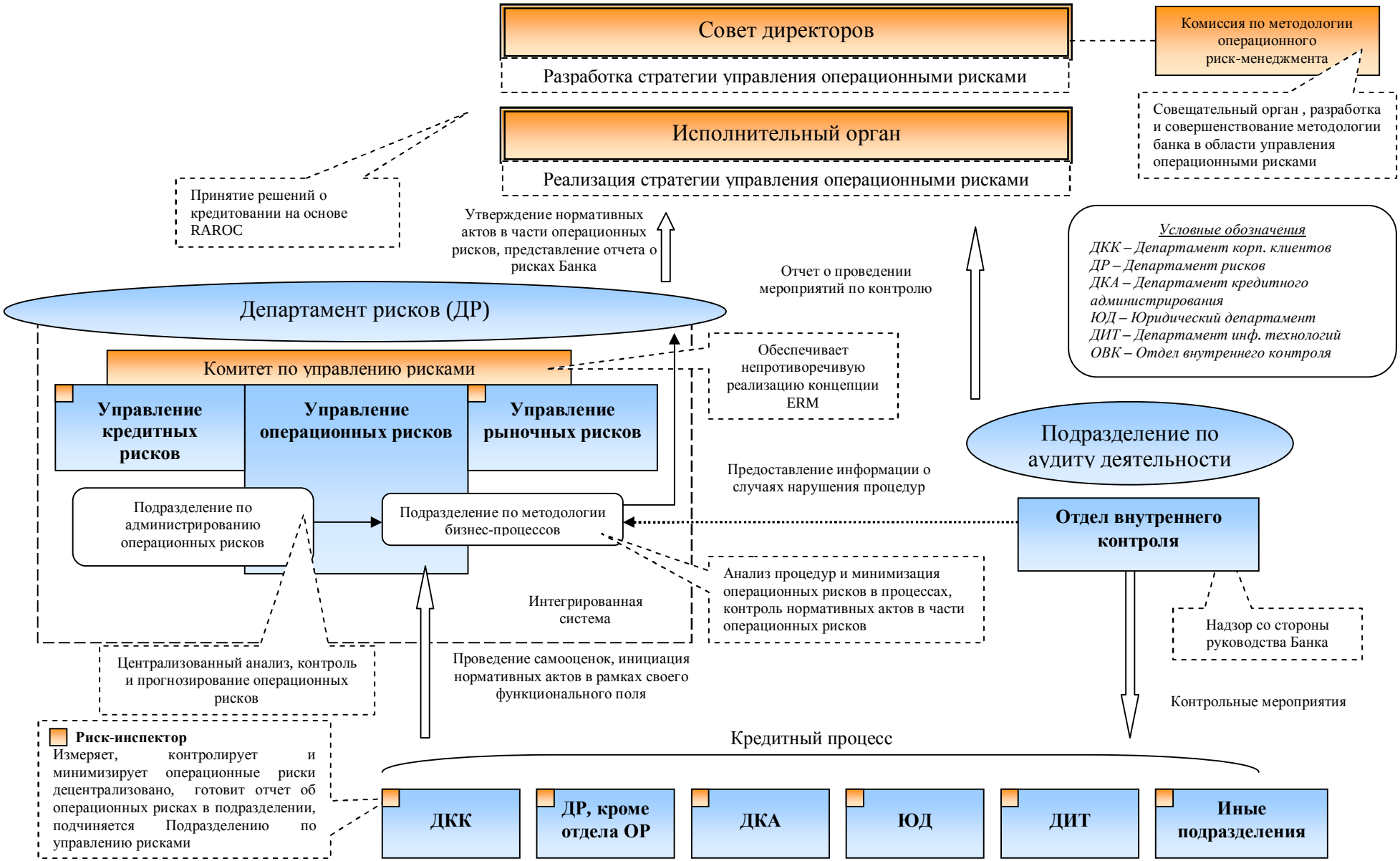

Рис. 4. Система управления операционными рисками коммерческого банка.