

**ПРОБЛЕМЫ МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ
БАНКОВСКИМИ РИСКАМИ****Руслана Рыспековна КОЗУБЕКОВА**

аспирантка кафедры мировых финансовых рынков и финтеха,
 Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова,
 Москва, Российская Федерация
kozubekovarus@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-7420-727X>
 SPIN-код: 3330-0119

История статьи:

Рег. № 505/2022
 Получена 03.11.2022
 Получена в
 доработанном виде
 21.12.2022
 Одобрена 12.01.2023
 Доступна онлайн
 28.02.2023

УДК 336.71

JEL: G20, G21, G32

Ключевые слова:

цифровые технологии,
 цифровая банковская
 система, методическая
 целостность,
 управление
 банковскими рисками,
 инновационные риски

Аннотация

Предмет. Адаптированная к условиям цифровой банковской системы методическая база оценки рисков.

Цели. Изучить организацию системы управления рисками в российских и киргизских банках, выделить их ключевые характеристики. Исследовать современные риски, с которыми сталкиваются кредитные организации.

Методология. Использовались общенаучные методы: анализ, синтез, индукция, дедукция и обобщение полученных результатов.

Результаты. Установлена важность и необходимость разработки коммерческими банками качественной методической платформы. Предложены авторские формулировки инновационных банковских рисков: риск дублирования функции управления риском и риск применения устаревших законодательных документов. Выделены практические методы определения проблем, возникающих в процессе обеспечения методической целостности, применяемые банками в рамках управления инновационными рисками.

Область применения. Результаты могут быть использованы для совершенствования системы управления рисками в кредитных организациях, это улучшит качество работы подразделений, задействованных в актуализации локальных нормативно-правовой базы, служб риск-менеджмента и служб внутреннего контроля.

Выводы. В процессе управления современными рисками кредитных организаций значимую роль играет интегрированность методической базы в структуру стратегического планирования, эффективное распределение функциональных обязанностей структурных подразделений, а также организация нормотворческого процесса.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2022

Для цитирования: Козубекова Р.Р. Проблемы методического обеспечения управления банковскими рисками // Финансы и кредит. — 2023. — Т. 29, № 2. — С. 398 — 422.
<https://doi.org/10.24891/fc.29.2.398>

Введение

С развитием рынка новых цифровых технологий видоизменяются бизнес-модели участников финансового рынка, происходит адаптация к новым условиям функционирования, разрабатывается современная методическая база,

способствующая улучшению качественного содержания процедур и методов оценки рисков в соответствии с особенностями внедряемых инновационных технологий и бизнес-процессов.

Из литературы известно, что недостаточная адекватность методической базы в коммерческих банках сопровождается низким уровнем риск-культуры, препятствующим созданию и функционированию единой политики управления рисками [1]. Пруденциальная работа надзорных органов по усилению организации управления рисками на фоне отсутствия достаточной методической базы в кредитных организациях формирует предпосылки для рассмотрения автором вопросов обеспечения методической целостности в рамках создания полноценной системы управления банковскими рисками.

Применяемые кредитными организациями методы выявления проблем, возникающих в процессе обеспечения методической целостности при управлении инновационными банковскими рисками, практически не рассмотрены в литературе. Настоящая работа, с одной стороны, представляет собой анализ ключевых факторов, оказывающих влияние на обеспечение методической целостности банков посредством исследования организации системы управления рисками российских и киргизских банков, с другой стороны, систематизирует практические методы определения проблем при обеспечении методической целостности в процессе управления инновационными рисками.

Материалы и методы исследования

Относительно ужесточающегося пруденциального регулирования существует много исследований, авторы которых (Д.И. Филиппов, Л.М. Гужавина [2], Н.Э. Соколинская [3], М.П. Логинов [4], Е.И. Мешкова [5]) сходятся во мнении о том, что кредитными организациями проводится усиленная работа в направлении постоянного соответствия повышенным стандартам поддержания своей платежеспособности.

Отдельные отечественные исследователи анализируют изменение структуры банковской системы, в частности, акцентируют внимание на снижении числа кредитных организаций, связанном как с государственным регулированием банковской сферы, так и с усилением регулятивных требований (И.А. Лебедева [6], А.А. Полякова, Н.Ю. Кожанчикова [7]). Это отмечено авторами своевременно, однако данные исследования могли бы быть улучшены дополнительным анализом и пояснениями относительно того, в каком направлении проводились методические работы кредитными организациями.

При этом не можем не согласиться с позицией В.Е. Леонтьева и др. относительно несовершенства нормативно-правовой базы, не позволяющей проводить качественный анализ рисков банка, а также недостаточной методологической проработкой этой

проблемы [8]. Однако в результате влияния факторов цифровой экономики и инновационных технологий система управления банковскими рисками постоянно дополняется различными механизмами управления рисками, которые содействуют повышению качественного методического обеспечения системы риск-менеджмента кредитных организаций.

В частности, Е.И. Мешкова [5] в своей работе отмечала, что в структуре системно значимых банков кредитные организации, являющиеся частью международных банковских групп, создают свою систему управления рисками, базируясь как на нормативно-правовых документах Банка России, так и учитывая требования материнских компаний и зарубежных регуляторов.

Безусловно, у крупных кредитных организаций степень и скорость адаптивности к трансформации действующих банковских моделей и механизмов риск-менеджмента интенсивнее в сравнении со средними и мелкими банками. Наибольшая уязвимость к данным проблемам проявляется у мелких и технологически неразвитых коммерческих банков, тогда как банки с достаточной прибыльностью располагают дополнительными возможностями для разработки инновационных методов управления рисками, осуществления рискованной инвестиционной деятельности, а также привлечения квалифицированных специалистов по информационной безопасности в процессе реализации отдельных технологических проектов.

Интенсификация развития цифровой экономики на фоне усиления повсеместного влияния финансовых технологий является одним из основных требований развития современного общества. Кроме того, в последние годы методическая база по управлению рисками существенно дополнилась с учетом модернизируемых бизнес-процессов и внедряемых инновационных технологий в банковскую деятельность. Наше исследование предполагает проведение анализа и оценки организации системы управления рисками в кредитных организациях Российской Федерации и Киргизской Республики в следующих двух ключевых аспектах.

Первый аспект: проведение анализа современных тенденций развития банковской системы Российской Федерации и Киргизской Республики. В качестве данных использована статистическая информация, представленная на официальных сайтах Банка России и Национального банка Киргизской Республики. Анализ позволит получить представление о том, насколько динамическое развитие коммерческих банков вкупе с тенденциями цифровой экономики предопределяет необходимость кредитных организаций предпринимать действия по усилению действующей системы управления банковскими рисками с учетом интенсификации развития отрасли финтех. Поэтому далее автором выделены ключевые факторы, оказывающие влияние на обеспечение методической целостности банков.

Второй аспект: осуществление сравнительного анализа методической базы по управлению рисками в кредитных организациях Российской Федерации и

Киргизской Республики позволяет выявить особенности процесса управления банковскими рисками и наметить перспективные направления развития кредитных организаций для обеспечения методической целостности. В рамках второго аспекта автор исследует современные риски, с которыми сталкиваются российские и киргизские кредитные организации, посредством идентификации основных методов определения проблем их методического обеспечения.

Очевидно, что кредитным организациям необходимо уделить первоочередное внимание проведению полноценного анализа и мониторингу ключевых рисков, обусловленных технологическими бизнес-процессами, в целях последующей разработки адекватных мероприятий в части управления ими. Более того, в условиях применения международных санкций у российских кредитных организаций модернизируются подходы к управлению рисками, обусловленными потерей ликвидности, надежности, технологическими и иными возникающими рисками: усиливаются модели риск-менеджмента, модели ведения банковского бизнеса и создаются новые решения, в рамках которых может обеспечиваться бесперебойное проведение платежей и альтернативное финансирование.

Статья вносит свой вклад в исследование вопроса, поскольку позволяет усовершенствовать организацию нормотворческого процесса и проводить работу в направлении интеграции методической базы в структуру стратегического планирования кредитной организации. Идею систематизации методов выявления возникающих у коммерческих банков в процессе управления современными рисками проблем по обеспечению методической целостности можно легко реализовать в целях раннего выявления уязвимостей системы риск-менеджмента, так и для оперативного пересмотра индикаторов раннего предупреждения.

Современные тенденции развития банковской системы Российской Федерации и Киргизской Республики

Цифровизация банковских сервисов и услуг оказала существенное влияние на трансформацию банковской сферы. В связи с этим автором были проанализированы современные тенденции развития банковской системы Российской Федерации и Киргизской Республики и обобщены полученные результаты.

Для начала рассмотрим тенденции развития российской банковской системы. Здесь мы видим, что за три года количество кредитных организаций сократилось на 23,5% (с 484 организаций на начало 2019 г. до 370 к концу 2021 г.). По состоянию на конец III квартала 2022 г. банковская система Российской Федерации насчитывала 362 кредитных организаций, из них количество коммерческих банков с универсальной лицензией составило 225. Тенденция снижения количества кредитных организаций наглядно представлена на *рис. 1*.

В то же время за анализируемый период в России сократился удельный вес убыточных кредитных организаций. Доля кредитных организаций, получивших убытки по состоянию на конец 2021 г., составила 16,6% против 17% в 2019 г. Данный факт является свидетельством проводимых Банком России мероприятий, направленных на оздоровление банковского сектора: улучшение индикаторов, характеризующих прибыльность банковского сектора. По итогам 2021 г. общий объем чистой прибыли, полученной кредитными организациями, составил 2 362,8 млрд руб. против 2019 г., когда этот показатель равнялся 1 715,1 млрд руб., то есть он увеличился на 37,8%.

Так, Банк России ограничивает принятие кредитными организациями чрезмерных рисков посредством введения соответствующих нормативно-правовых актов, поскольку ориентируется на банковский опыт других стран. Применение эффективных надзорных практик и соблюдение нормативных актов является одним из адекватных способов управления рисками в коммерческих банках¹.

Теперь рассмотрим киргизскую банковскую систему. По состоянию на 01.07.2022 в банковской системе Киргизской Республики действует 23 универсальных коммерческих банка (общее количество головных учреждений и филиалов составляет 316). Незначительные вариации в количестве коммерческих банков в банковской системе Киргизии обусловлены не только отзывом лицензий у кредитных организаций в связи с их неплатежеспособностью, но и с преобразованием отдельных микрофинансовых и микрокредитных компаний в коммерческие банки и наоборот.

Более того, благодаря внесению в 2021 г. изменений в нормативные документы Национального банка Киргизской Республики, регулирующих процесс лицензирования коммерческих банков, теперь представляется возможным осуществлять присоединение микрофинансовых компаний к коммерческим банкам. Успешно заверченный в 2022 г. процесс реорганизации ЗАО «Первая МикроФинансовая Компания» и ЗАО «Кыргызский Инвестиционно-Кредитный Банк» служит примером позитивного результата банковского риска, проявившегося в виде синергетического эффекта. Под синергетическим эффектом банковского риска автор подразумевает появление у банка явных конкурентных преимуществ в форме коллаборации двух организаций, объединения портфеля сервисов и продуктов в целях удовлетворения потребностей клиентов.

Динамика количества банков и общего объема прибыли банковской системы Киргизской Республики за последние семь лет представлена на *рис. 2*.

По состоянию на 31.12.2021 удельный вес чистой прибыли семи крупных Киргизских банков составляет 76,7% от чистой прибыли всего банковского сектора.

¹ Солонина С.В., Лабов А.А. Риск-менеджмент в коммерческом банке // Научный вестник Южного института менеджмента. 2020. № 2. С. 75—82.

В борьбе за максимизацию показателей прибыльности и в большей степени в целях упрощения процесса предоставления финансовых сервисов клиентам одними из первых внедрение мобильных банковских приложений осуществили крупные Киргизские банки.

Так, в качестве основополагающего условия выживания в жесткой технологической конкуренции выступает необходимость в применении инновационных технологий². Автор приходит к выводу о том, что интенсификация развития финтеха предопределяет необходимость усиления функционирующей системы управления рисками со стороны коммерческих банков, а также реализации надежных бизнес-процессов.

Результаты исследования методической целостности в рамках управления рисками современной банковской деятельности

Принимая во внимание результаты проведенного анализа, автор приходит к выводу о том, что на обеспечение методической целостности в рамках управления рисками, присущими банковской деятельности на современном этапе развития цифровой экономики, оказывает влияние два типа факторов (*рис. 3*).

Степень влияния внешних факторов обуславливается усилением роли регуляторных органов в развитии отрасли финансовых технологий, степенью взаимодействия госорганов с коммерческими банками в процессе разработки и применения определенных нормативных требований, а также проектными программами по развитию инновационной среды, внедряемыми на уровне Правительства.

Так, применение финансовых технологий приводит как к внешней модернизации банковской организации, так и к реорганизации их внутреннего процесса функционирования при реализации взаимного сотрудничества с финтех-компаниями [9]. Переход на новый этап в развитии финансовых технологий автоматически подталкивает кредитные организации к тому, чтобы обеспечивать надлежащее функционирование системы управления рисками, реализовывать надежные бизнес-процессы, где ориентиром выступает поддержание необходимого уровня доходности и качества банковского бизнеса.

Для разработки и реализации дальнейших планов и мероприятий в рамках выбранных инновационных подходов к управлению рисками в процессе внесения определенных изменений в локальную нормативно-правовую базу инновационного характера потребуется активное и тесное взаимодействие как кредитных организаций, так и технологических компаний с надзорными органами.

В рамках управления операционными рисками на первый план выходит вопрос интегрированности системы оценки и измерения рисков, а также

² Седых И.А. Рынок инновационных финансовых технологий и сервисов. М.: НИУ ВШЭ: Центр развития, 2019. URL: <https://dcenter.hse.ru/data/2019/12/09/1523584041/Рынок%20финансовых%20технологий-2019.pdf>

структурированность степени ответственности организаций и структурных подразделений в процессе управления рисками [10]. К примеру, в российской банковской системе информирование о выявленных риск-событиях, обусловленных нарушением требований по информационной безопасности, носит обязательный характер и является частью алгоритма управления рисками, в котором задействован непосредственно Банк России, а именно ФинЦЕРТ³, ориентированный на противодействие увеличению кибер-преступлений, актуализацию нормативной базы и ее практическое применение (рис. 4). Транспарентность осуществления отдельных процессов управления рисками кредитной организации на основе единого хранилища данных позволит расширить уровень доверия к информации о принимаемых решениях на высшем уровне организационной структуры.

Далее в своем исследовании автором была проанализирована методическая база в двух странах: Российской Федерации и Киргизской Республике. Рассматривая архитектуру организационной структуры в коммерческих банках на всем постсоветском пространстве, автор приходит к выводу о несущественных различиях, основное отличие состоит в количестве и функциональной необходимости создания отдельных коллегиальных органов, что непосредственно зависит от уровня развития и финансовой позиции кредитной организации, ее технологической развитости, степени подверженности определенным рискам, в особенности инновационной деятельности (табл. 1).

Система управления рисками в кредитных организациях разнится в зависимости от масштабов деятельности, целей и стратегий организации. Например, крупные банки отличаются большим числом подразделений, в то время как в небольших банках отдельные направления деятельности консолидируются в единое [11]. При этом оба надзорных органа: Банк России и Национальный банк Киргизской Республики принимают во внимание ключевые рекомендации Базельского Комитета и охватывают все аспекты деятельности коммерческих банков в вопросе формирования систем управления банковскими рисками в нормативно-правовой базе.

Как российские, так и Киргизские банки в своей деятельности руководствуются нормативными требованиями центральных банков с учетом адаптированных международных стандартов банковской деятельности. В процессе разработки методического обеспечения управления рисками нормативная база актуализируется и дополняется с учетом сменяющихся тенденций инновационного финансового рынка.

В целях обеспечения эффективного и адекватного управления рисками внутренние политики пересматриваются ответственными субъектами управления рисками и выносятся на утверждение на стратегический уровень по мере необходимости, но не реже временных требований, установленных центральными банками.

³ Центр взаимодействия и реагирования Департамента информационной безопасности Банка России.

Минимальным требованием по срокам пересмотра политик по управлению банковскими рисками, как в России, так и в Киргизии является один год⁴.

Ключевой задачей в процессе создания основных методических документов по управлению рисками на всех уровнях в современных банках является установление и соблюдение минимальных требований, обеспечение надлежащей системы внутреннего контроля, обеспечение методической целостности в вопросах современного банковского риск-менеджмента и процесса формирования адекватной внутренней системы по управлению рисками.

Несмотря на существенные различия в количественной численности кредитных организаций в двух странах, присутствуют схожие ключевые характеристики в системах управления банковскими рисками, в частности оба государства придерживаются основополагающих принципов организации риск-менеджмента (табл. 2).

На взгляд автора, значимую роль в эффективном управлении рисками играет содействие структурных подразделений процессам управления рисками, в той же степени наряду с поддержанием оптимального баланса при распределении обязанностей и полномочий между координирующими отделами в зависимости от их функциональных обязанностей.

Так, в качестве одного из рассматриваемых методов выявления проблем в обеспечении методической целостности в процессе управления рисками хотелось бы подчеркнуть балансовый метод. Применение данного метода осуществляется в рамках организационной схемы распределения функционала и ответственности, а также обозначения некоторых требований к отделам/управлениям банка с определением корреляционных связей между предпринимаемыми решениями в части управления рисками и уровнем реализованных и потенциальных потерь [3]. Балансовый метод способствует определению вклада отдельных сотрудников или подразделений организации в процесс управления рисками и, кроме того, позволяет провести оценку эффективности системы управления рисками банка как на оперативном уровне, так и на тактическом и стратегическом уровнях управления рисками.

На стадии идентификации проблем, связанных с формированием и актуализацией методического обеспечения ввиду увеличивающегося количества рисков и происходящей повсеместной цифровизации экономики, необходимо провести предварительную систематизацию банковских рисков. Так, на этапе формирования информации о риск-инцидентах российские кредитные организации осуществляют классификацию рисков на основании кратких характеристик, представленных

⁴ Corporate governance principles for banks. Guidelines. Basel Committee on Banking Supervision. Bank for International Settlements, 2015. URL: www.bis.org/publ/bcbs294.pdf

в Письме Банка России «О типичных банковских рисках»⁵. В киргизских коммерческих банках при осуществлении систематизации рисков руководствуются Положением Национального банка Киргизской Республики, содержащим минимальные требования по управлению рисками⁶.

Необходимо отметить, что кредитными организациями самостоятельно осуществляется классификация рисков: банки оптимизируют и структурируют уникальные характеристики для удобства и полноты отображения информации о риск-инцидентах во внутреннем реестре риск-событий, в первую очередь принимаются во внимание масштабы деятельности и при этом руководствуются минимальными требованиями систематизирования банковских рисков, разработанными надзорными органами страны. Именно в процессе систематизации причин возникновения рисков субъекты управления рисками сталкиваются с определенными трудностями, представленными на *рис. 5*.

В качестве основного примера можем привести опыт отдельных банков, в котором присутствуют определенные разногласия, возникающие в процессе управления риском информационной безопасности, в частности, по вопросу определения конкретных ответственных лиц и необходимых инструментов для проведения комплекса мероприятий по нивелированию данного типа риска. На этом этапе управления рисками искажается полноразмерное представление о рисках информационной деятельности. В большинстве случаев риск информационной безопасности не выделяется в отдельную категорию во внутреннем информационном реестре рисков, а рассматривается как составная часть операционного риска⁷. Так зарождается инновационный тип банковского риска, который автор хотел бы выделить — риск дублирования функции управления риском, позиционирующий себя как гибридный тип операционного риска, выражающийся в недостаточном разграничении функциональных обязанностей и ответственности подразделений / линейных менеджеров коммерческих банков в вопросе управления разновидностями операционных/технологических рисков, что влечет за собой воспроизведение однообразных функций отличными структурными подразделениями.

Риск дублирования функции в современных банках может создать риск неоднозначности функций, предполагающий не охват определенных полномочий и сглаживание последствий ответственности у структурных подразделений ввиду неоднозначности трактовки. К примеру, проблемы во взаимодействии бэк- и фронт-офисов в цифровой среде могут быть следующие: неоднозначность функциональных обязанностей сотрудников фронт- и бэк-офиса; отсутствие

⁵ Письмо Банка России от 23.04.2004 № 70-Т «О типичных банковских рисках».

⁶ Положение Национального банка Киргизской Республики от 15.06.2017 № 2017-П-12/25-8-(НПА) «О минимальных требованиях по управлению рисками в банках Кыргызской Республики».

⁷ Martinez Arroyo J., Chiapolino M., Freiman M., Gabruashvili I., Pancaldi L. A fast-track risk-management transformation to counter the COVID-19 crisis. 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/risk/our-insights/a-fast-track-risk-management-transformation-to-counter-the-covid-19-crisis>

адекватной стратегии цифровой трансформации [12]. Основным решением данной проблемы может быть установленная в локальных актах автономность и независимость в осуществлении работы.

Такая тенденция типична для коммерческих банков Киргизской Республики. По мнению автора, минимизировать риск дублирования функции управления риском можно посредством совершенствования методической базы в направлении эффективности взаимодействия между структурными подразделениями, реализации качественных коммуникационных процессов, особенно между подразделениями информационной безопасности, риск-менеджмента и иных подразделений банка, задействованных в процессе разработки технологических решений.

Ключевым фактором, приводящим к появлению гибридных типов рисков, выступает отсутствие интегральной трактовки и содержательного наполнения инновационных типов рисков, зарождающихся на фоне совершенствования современных технологий и повсеместного развития финансовых инструментов. Это в свою очередь сдерживает создание надлежащих методических основ применения единой трактовки инновационных рисков в практической современной банковской деятельности [13]. На наш взгляд, динамичное внедрение цифровых платформ в условиях лимитированности финансового содействия в некоторой степени препятствует созданию эффективного механизма управления рисками инновационных технологий, в частности, операционными рисками, что в свою очередь может негативно отразиться на процессе управления эффективностью.

Текущие стратегии развития цифровых технологий в стране обуславливают выбор цифровых подходов и спектр применяемых банками инновационных технологий, в зависимости от которых в последующем формируется направление для разработки локальной нормативно-правовой базы по управлению рисками, выявления «серых зон», требующих отдельных методических дополнений по деталям инновационного характера, возникающих в процессе осуществления банковской деятельности.

Еще раз автор хотел бы подчеркнуть важность и необходимость теоретической платформы, в создании которой должен принимать участие компетентный персонал организаций, а также при необходимости уделять внимание более детальной методической проработке вопросов управления рисками с привлечением аутсорсинговых компаний, квалифицированных IT-специалистов и иных необходимых участников нормотворческого процесса. В числе таких вопросов:

- раскрытие специфичности основных бизнес-моделей в условиях цифровой экономики;
- детализация всех субъектов и объектов технологического бизнес-процесса;

- формулирование и вынесение предложений по совершенствованию регулирования отрасли финтех;
- идентификация и анализ потенциальных угроз с учетом процесса цифровизации.

Методы определения проблем при обеспечении методической целостности в процессе управления инновационными рисками

Проанализировав текущую методическую деятельность банков и действующую систему управления рисками, автора полагает, что необходимо выделить следующие практические методы определения проблем, возникающих в процессе обеспечения методической целостности, применяемые банками в рамках управления инновационными рисками.

Общий организационный метод предполагает идентификацию проблем в процессе осуществления оптимизации бизнес-процессов и цифровой трансформации в рамках предусмотренных функциональных обязанностей и полномочий согласно утвержденной организационной структуре кредитной организации. Производится логический анализ и экспертная оценка организационных проблем, выявляются корневые проблемы структурных подразделений банка и/или их бизнес-процессов. Предусматривается разработка подробного плана мероприятий по внесению изменений организационного характера в локальные документы кредитной организации.

В рамках общего организационного метода могут быть выявлены и минимизированы такие риски, как риск дублирования функции управления рисками и риск применения устаревших законодательных документов. По мнению автора, под риском применения устаревших законодательных норм в документах подразумевается вероятность возникновения недостатков и пробелов в методической базе банка, появляющихся в результате применения утративших силу / неактуальных норм банковского законодательства. Основной причиной возникновения данного типа рисков является несвоевременная или некачественная актуализация локальных нормативно-правовых документов кредитной организацией. Коммерческие банки сталкиваются с данным риском ввиду отсутствия кадровых и временных ресурсов.

Традиционный метод — данный подход рассматривает использование стандартных способов регистрации данных о происходящих риск-событиях и выявленных недостатках в системе внутреннего контроля и иных бизнес-процессах кредитных организаций с последующей обработкой и анализом данных. В качестве выходного документа могут выступать отчеты службы риск-менеджмента, службы комплаенс-контроля или иных подразделений, которые представляются на рассмотрение стратегического уровня и по результатам обсуждений предлагаются рекомендации по созданию или внесению изменений в методические документы.

Также может применяться самооценка или самоанализ соответствия процессов структурного подразделения внутренним документам.

Экспериментальный метод предусматривает выявление проблем методического характера на основе тестирования, создания и внедрения отдельных процедур, инструкций, методологий. В случае неэффективности документы пересматриваются и дополняются. К примеру, инструкция по кредитному модулю при работе с новой автоматизированной системой банка периодически может дополняться в связи с расширением или изменением в пользовании отдельными функциями.

Метод моделирования подразумевает проведение стресс-тестирования на основе предполагаемых сценариев, заключающихся в выявлении возможности для осуществления потенциальной деятельности, которая может реализоваться для банка в перспективе, и документальном закреплении в локальных нормативных актах банка. В качестве примера приведем включение норм по управлению рисками при осуществлении операций с драгоценными металлами банка в общую политику по управлению банковскими рисками, тогда как получение лицензии банком на проведение операций с драгоценными металлами не рассматривается в краткосрочной перспективе.

Как подвид метода моделирования выступает **метод обратного стресс-тестирования**. Он подразумевает установление конечной цели в результате разработки регламентирующего внутреннего документа, определение бизнес-функций, посредством которых будет реализован весь процесс.

Диагностический метод относится к методам субъективного характера и может реализовываться посредством: проведения интервьюирования, заполнения опросников, что способствует разработке нормативных документов на основе сбора и систематизации информации от работников, вовлеченных в данный бизнес-процесс; осуществления SWOT-анализа необходимости создания отдельных регламентирующих документов по отдельным бизнес-процессам.

Метод классификации/стратификации, применение которого направлено на дезинтеграцию информации о выявленном недостатке/проблеме в методической базе банка на подвиды по общему или специфическому типу, что позволит предметно проанализировать все допущенные ошибки в процессе создания данного документа и принять предельно эффективное решение.

Метод информационного анализа предусматривает исследование качественных и количественных характеристик информации: информационных потоков и массивов данных, применяемых в процессе создания методической основы, их существенность, целенаправленность и целесообразность. Он включает в себя проведение анализа входных и выходных данных бизнес-процесса, владельцев процесса, границы и используемые ресурсы.

Экспертный метод проявляется в результате выявления недостатков в нормативной базе по итогам проведенных проверок привлеченными специалистами, инспекторских проверок центрального банка, внешних и внутренних аудиторов и иных органов банковского регулирования. В качестве примера можем привести устранение замечаний и выполнение рекомендаций в отношении недостатков, выявленных в локальных нормативных документах банка по результатам инспекторской целевой проверки центрального банка.

Заключение

В данной работе представлены методы выявления проблем, возникающих у коммерческих банков в процессе управления современными рисками по обеспечению методической целостности. Анализ работ отечественных исследователей позволили установить важность и необходимость разработки коммерческими банками качественной методической платформы. В силу специфичности идентификации проблем в рамках организационного метода отдельно выделены два вида инновационных банковских рисков: риск дублирования функции управления риском и риск применения устаревших законодательных документов.

По результатам анализа практического опыта кредитных организаций автор приходит к выводу о том, что важную роль играет интегрированность методической базы в структуру стратегического планирования, качественное распределение функциональных обязанностей, организация нормотворческого процесса (процедурная составляющая, периодичность и качество).

Таблица 1**Организация системы управления рисками в коммерческих банках****Table 1****Organization of the risk management system in commercial banks**

Уровень управления рисками	Коллегиальный орган	Внутрибанковская методическая платформа	Ответственность
1. Стратегический уровень — высший	Совет директоров	– Положение о Совете директоров. – Политики по управлению рисками. – Положения о независимых структурных подразделениях банка (служба риск-менеджмента, служба комплаенс-контроля, служба внутреннего аудита)	Одобрение внутренних документов по управлению рисками, вносимых исполнительным органом на утверждение
	Комитеты совета директоров (комитет по управлению рисками, комитет по аудиту, комитет по комплаенс-контролю)	Положения о комитетах совета директоров	– Рассмотрение внутренних документов по управлению рисками. – Представление рекомендаций по обеспечению методической целостности и эффективности действующей системы риск-менеджмента
	Правление	– Положение о правлении. – Внутренние процедуры, методики, инструкции, правила, практическое руководство и т.д.	Рассмотрение и одобрение внутренних нормативных документов
2. Тактический уровень	Кредитный комитет; комитет по управлению активами и пассивами банка; комитет по новым продуктам	Положения о комитетах	Осуществление работы в соответствии с полномочиями, предусмотренными во внутренних положениях
3. Оперативный уровень	В рамках полномочий и функциональных обязанностей структурных подразделений	– Положения об отделах, управлениях, службах. – Должностные инструкции	– Соблюдение внутренних политик и процедур по управлению рисками. – Поддержание эффективности системы внутреннего контроля

Источник: авторская разработка на основе анализа локальных документов коммерческих банков

Source: Authoring, based on the analysis of commercial banks' local documents

Таблица 2**Основополагающие характеристики систем управления рисками в российских и киргизских банках****Table 2****Key characteristics of risk management systems in Russian and Kyrgyz banks**

Ключевые характеристики	Сущность и содержание	Инструменты, применяемые банками для обеспечения методической целостности
Управление банковскими рисками осуществляется на стратегическом уровне	Вовлеченность руководства в единую систему управления рисками	– Стратегия управления рисками. – Политики по управлению банковскими рисками. – Иерархичность системы управления банковскими рисками
Исполнение рекомендаций Базельского комитета относительно надлежащего разграничения полномочий между бизнес-деятельностью и риск-менеджментом	Формирование адекватной методической платформы системы управления рисками, отвечающей требованиям, лежащим в основе международных Базельских стандартов	Организация управления рисками в соответствии с директивами Базельского комитета, в частности применение методологии и ключевых показателей эффективности деятельности кредитных организаций
Значимость качества отчетности о принимаемых рисках, методической целостности и распределения полномочий и ответственности	– Раскрытие информации о принятых рисках и методах управления ими. – Наличие единой методической базы, являющейся столпом системы управления рисками	– Согласованность основных локальных документов и процессов управления рисками. – Разработка планов мероприятий по совершенствованию методического обеспечения банков. – Применение методики самостоятельной оценки рисков применения устаревших законодательных документов
Применение единых принципов управления рисками в процессе принятия решений	– Реализация единых подходов к разработке внутренних документов и принципов управления существенными рисками. – Качество, полнота и непротиворечивость действующих внутренних нормативных документов	Наличие регулятивной базы, содержащей все необходимые требования надзорных органов, а также учитывающей потенциальную деятельность, которая может реализоваться для банка
В качестве неотъемлемого элемента системы управления рисками выступает служба риск-менеджмента	Осуществление мониторинга и контроля рисков, а также соблюдения установленных процедур и норм	– Осуществление интегрированного управления рисками совместно со службой риск-менеджмента. – Отчеты об управлении рисками, которые выносятся на стратегический уровень

Источник: [5, 14]

Source: [5, 14]

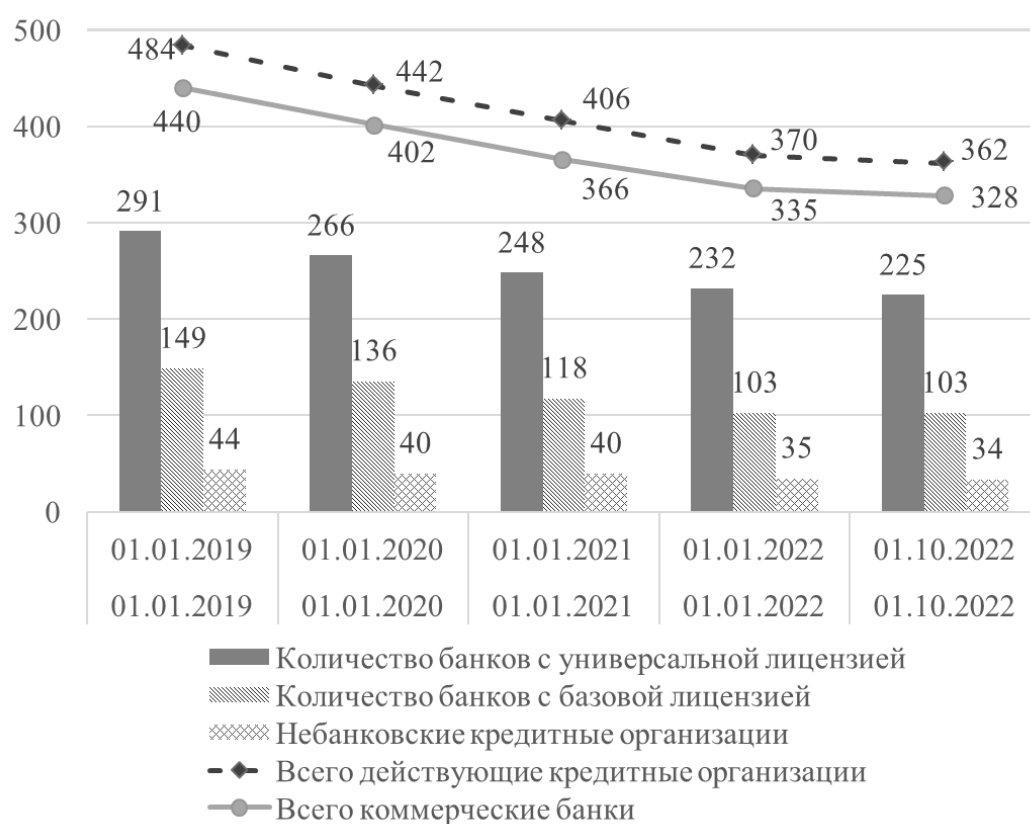
Рисунок 1**Динамика кредитных организаций российской банковской системы 2019–2022 гг.****Figure 1****Dynamics of credit institutions of the Russian banking system in 2019–2022***Источник:* авторская разработка на основе данных Банка России. URL: <https://www.cbr.ru>*Source:* Authoring, based on the Central Bank of the Russian Federation statistical data.URL: <https://www.cbr.ru>

Рисунок 2**Динамика банков и основных показателей киргизской банковской системы в 2015–2021 гг.****Figure 2****Dynamics of banks and key indicators of the Kyrgyz banking system in 2015–2021**

Источник: авторская разработка на основе данных Национального банка Киргизской Республики
 URL: <https://www.nbkr.kg>

Source: Authoring, based on the National Bank of Kyrgyz Republic statistical data.
 URL: <https://www.nbkr.kg>

Рисунок 3

Факторы, влияющие на обеспечение методической целостности в управлении рисками современной банковской деятельности

Figure 3

Factors influencing the methodological integrity in the modern bank risk management



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 4

Пример управления современными операционными рисками в цифровой банковской системе

Figure 4

An example of modern operational risk management in a digital banking system



Источник: [15]

Source: [15]

Рисунок 5

Современные факторы, оказывающие влияние на возникновение проблем в процессе управления рисками

Figure 5

Modern factors influencing the occurrence of problems in the risk management process



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. Щеглова С.С., Колесник Е.С., Бохняк Я.С. Управление рисками в банковской деятельности // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2017. № 1. С. 76—80. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-v-bankovskoy-deyatelnosti-1>
2. Филиппов Д.И., Гужавина Л.М. Совершенствование управления рисками банковской системы // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. 2016. № 1. С. 61—65. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-upravleniya-riskami-bankovskoy-sistemy>
3. Соколинская Н.Э. Подходы к оценке эффективности управления рисками в российских коммерческих банках // Инновации и инвестиции. 2018. № 10. С. 33—39. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-otsenke-effektivnosti-upravleniya-riskami-v-rossiyskih-kommercheskih-bankah>
4. Логинов М.П. Механизм управления банковскими рисками (кибернетический подход) // Финансы: теория и практика. 2017. Т. 21. № 1. С. 56—63. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mechanizm-upravleniya-bankovskimi-riskami-kiberneticheskiy-podhod>
5. Мешкова Е.И. Методы управления рисками и капиталом в банках и банковских группах в России // Финансовые рынки и банки. 2022. № 2. С. 60—66. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-upravleniya-riskami-i-kapitalom-v-bankah-i-bankovskih-gruppah-v-rossii>
6. Лебедева И.А. Цифровая трансформация банковского сектора России: возможности и риски для банков и их клиентов // Социальные новации и социальные науки. 2022. № 1. С. 74—85. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-bankovskogo-sektora-rossii-vozmozhnosti-i-riski-dlya-bankov-i-ih-klientov>
7. Полякова А.А., Кожанчикова Н.Ю. Анализ современного состояния банковского сектора России // Вестник аграрной науки. 2022. № 4. С. 138—143. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sovremennogo-sostoyaniya-bankovskogo-sektora-rossii>
8. Леонтьев В.Е., Привалова С.Г., Сиколенко Т.Д., Высоцкая В.В. К вопросу о сущности и классификации банковских рисков // Управленец. 2014. № 1. С. 26—35. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-suschnosti-i-klassifikatsii-bankovskih-riskov>
9. Курманова Д.А. Финансовые технологии на розничном рынке банковских услуг // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2019. № 1.

С. 60—67. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovye-tehnologii-na-roznicnom-rynke-bankovskih-uslug>

10. Козубекова Р.Р. Об основных направлениях методического обеспечения эффективного управления банковскими рисками // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2022. Т. 11. №. 2. С. 30—38.
11. Логинов Л.П., Корилов И.С. Система управления банковскими рисками // Инновационное развитие денежно-кредитной и финансовой систем в условиях пространственно-экономических трансформаций: монография. Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2016. С. 206—241.
12. Курманова Д.А., Галимарданов А.Р., Султангареев Д.Р. Цифровая трансформация российского коммерческого банка // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. 2021. № 1. С. 49—67. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-rossiyskogo-kommercheskogo-banka>
13. Эскиндаров М.А., Абрамова М.А., Масленников В.В. и др. Направления развития финтех в России: экспертное мнение финансового университета // Мир новой экономики. 2018. Т. 12. № 2. С. 6—23.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-razvitiya-finteha-v-rossii-ekspertnoe-mnenie-finansovogo-universiteta>
14. Мурзалиева Э.И., Абдылдаева У.М., Орозалиев Т.С. Организация страхования банковских рисков в Кыргызской Республике // Актуальные проблемы социально-гуманитарного и научно-технического знания. 2019. № 4. С. 24—28.
15. Мамедова Э.Ф., Янкина И.А. Алгоритм управления операционными рисками банка в условиях цифровой трансформации // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2022. № 2. С. 217—223.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/algoritm-upravleniya-operatsionnymi-riskami-banka-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii>

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

pISSN 2071-4688
eISSN 2311-8709

PROBLEMS OF METHODOLOGICAL SUPPORT IN THE BANK RISK MANAGEMENT

Ruslana R. KOZUBEKOVA

Plekhanov Russian University of Economics (PRUE),
Moscow, Russian Federation
kozubekovarus@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-7420-727X>

Article history:

Article No. 505/2022
Received 3 Nov 2022
Received in revised form
21 December 2022
Accepted 12 January 2023
Available online
28 February 2023

JEL classification: G20,
G21, G32

Keywords: digital
technology, digital
banking system,
methodological integrity,
banking risk
management, innovative
risk

Abstract

Subject. The methodological base of credit institutions adapted to the digital banking system conditions positively affects the modern bank risk management. It contributes to the improvement of risk assessment methods and interaction of subjects of bank risk management according to the specifics of business processes and innovative technologies being introduced.

Objectives. The study aims to analyze the key factors affecting the methodological integrity of banks, explore the organization of the risk management system in Russian and Kyrgyz banks, investigate the current risks faced by credit institutions through methods for identifying the problems of their methodological support.

Methods. The study rests on general scientific methods, like analysis, synthesis, induction, deduction, and generalization.

Results. I established the importance and necessity of developing a high-quality theoretical platform by commercial banks, offered my own formulation of innovation risks, i.e. the risk of duplication of risk management function and the risk of using outdated legislative documents. The paper highlights practical methods of identifying problems while ensuring methodological integrity used by banks in the innovation risk management framework.

Conclusions. The findings may help enhance the risk management system in credit institutions. If applied, the considered methods will improve the work of departments involved in local regulatory framework updating, risk management and internal control services. In the process of managing modern bank risks, the integration of the methodological base into strategic planning structure, effective distribution of functional responsibilities of departments, and organization of the rule-making process play a significant role.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2022

Please cite this article as: Kozubekova R.R. Problems of Methodological Support in the Bank Risk Management. *Finance and Credit*, 2023, vol. 29, iss. 2, pp. 398–422.
<https://doi.org/10.24891/fc.29.2.398>

References

1. Shcheglova S.S., Kolesnik E.S., Bokhnyak Ya.S. [Risk management in banking activities]. *Nauchnyi vestnik: finansy, banki, investitsii = Scientific Herald: Finance, Banks, Investments*, 2017, no. 1, pp. 76–80.

- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-v-bankovskoy-deyatelnosti-1> (In Russ.)
2. Filippov D.I., Guzhavina L.M. [Improvement of the banking system risk management]. *Biznes v zakone. Ekonomiko-yuridicheskii zhurnal.* = *Business in Law*, 2016, no. 1, pp. 61–65. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-upravleniya-riskami-bankovskoy-sistemy> (In Russ.)
 3. Sokolinskaya N.E. [Approaches to assessing the effective risk management in Russian commercial banks]. *Innovatsii i investitsii* = *Innovation and Investment*, 2018, no. 10, pp. 33–39. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-otsenke-effektivnosti-upravleniya-riskami-v-rossiyskih-kommercheskih-bankah> (In Russ.)
 4. Loginov M.P. [The bank risk management mechanism (the cybernetic approach)]. *Finansy: teoriya i praktika* = *Finance: Theory and Practice*, 2017, vol. 21, no. 1, pp. 56–63. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mechanizm-upravleniya-bankovskimi-riskami-kiberneticheskiy-podhod> (In Russ.)
 5. Meshkova E.I. [Methods of risk and capital management in banks and banking groups in Russia]. *Finansovye rynki i banki* = *Financial Markets and Banks*, 2022, no. 2, pp. 60–66. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-upravleniya-riskami-i-kapitalom-v-bankah-i-bankovskih-gruppah-v-rossii> (In Russ.)
 6. Lebedeva I.A. [Digital transformation of the banking sector: Opportunities and risks for banks and their clients]. *Sotsial'nye novatsii i sotsial'nye nauki* = *Social Novelties and Social Sciences*, 2022, no. 1, pp. 74–85.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-bankovskogo-sektora-rossii-vozmozhnosti-i-riski-dlya-bankov-i-ih-klientov> (In Russ.)
 7. Polyakova A.A., Kozhanchikova N.Yu. [Analysis of the current state of the banking sector of Russia]. *Vestnik agrarnoi nauki* = *Bulletin of Agrarian Science*, 2022, no. 4, pp. 138–143. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sovremennogo-sostoyaniya-bankovskogo-sektora-rossii> (In Russ.)
 8. Leont'ev V.E., Privalova S.G., Sikolenko T.D., Vysotskaya V.V. [On the essence and classification of banking risk]. *Upravlenets* = *Manager*, 2014, no. 1, pp. 26–35.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-suschnosti-i-klassifikatsii-bankovskih-riskov> (In Russ.)
 9. Kurmanova D.A. [Financial technologies in the retail banking market]. *Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovanie, ekonomika. Seriya: Ekonomika* = *Bulletin of the USPTU. Science, Education, Economy. Series Economy*, 2019, no. 1, pp. 60–67.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovye-tehnologii-na-roznicnom-rynke-bankovskih-uslug> (In Russ.)

10. Kozubekova R.R. [About the key directions of methodology of effective bank risk management]. *Nauchnye issledovaniya i razrabotki. Ekonomika firmy = Scientific Research and Development. Economics of the Firm*, 2022, vol. 11, no. 2, pp. 30–38. (In Russ.)
11. Loginov L.P., Korikov I.S. *Sistema upravleniya bankovskimi riskami. V kn.: Innovatsionnoe razvitie denezhno-kreditnoi i finansovoi sistem v usloviyakh prostranstvenno-ekonomicheskikh transformatsii: monografiya* [Bank risk management system. In: Innovative development of monetary and financial systems in the context of spatial and economic transformations: a monograph]. Yekaterinburg, Ural State University of Economics Publ., 2016, pp. 206–241.
12. Kurmanova D.A., Galimardanov A.R., Sultangareev D.R. [Digital transformation of the Russian commercial bank]. *Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovanie, ekonomika*, 2021, no. 1, pp. 49–67. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-rossiyskogo-kommercheskogo-banka> (In Russ.)
13. Eskindarov M.A., Abramova M.A., Maslennikov V.V. et al. [The directions of Fintech development in Russia: Expert opinion of the Financial University]. *Mir novoi ekonomiki = The World of New Economy*, 2018, vol. 12, no. 2, pp. 6–23. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-razvitiya-finteha-v-rossii-ekspertnoe-mnenie-finansovogo-universiteta> (In Russ.)
14. Murzalieva E.I., Abdylbaeva U.M., Orozaliev T.S. [Organization of bank risk insurance in the Kyrgyz Republic]. *Aktual'nye problemy sotsial'no-gumanitarnogo i nauchno-tehnicheskogo znaniya*, 2019, no. 4, pp. 24–28. (In Russ.)
15. Mamedova E.F., Yankina I.A. [Operational risk management algorithm for banks in the context of digital transformation]. *Gumanitarnye, sotsial'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki = Humanities and Social-Economic Sciences*, 2022, no. 2, pp. 217–223. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/algoritm-upravleniya-operatsionnymi-riskami-banka-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii> (In Russ.)

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.