

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННЫМИ РИСКАМИ БАНКА

Р. А. Джуманиязов¹⁾, О. В. Машевская²⁾

¹⁾ студент 4 курса, Белорусский государственный университет,
г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: nikmartin12321@gmail.com

²⁾ кандидат экономических наук, доцент, кафедра банковской экономики,
Белорусский государственный университет, г. Минск, Республика Беларусь,
e-mail: omachevskay@gmail.com

В статье раскрывается сущность операционного риска и рассматриваются присущие операционному риску характеристики, перечисляются цели и задачи управления операционными рисками в банке, а также предлагается найм сотрудника Департамента по автоматизации как один из способов повышения эффективности управления операционными рисками в ЗАО «БСБ Банк».

Ключевые слова: риск; операционный риск; банк; управление рисками; риск-менеджмент.

WAYS TO INCREASE THE EFFICIENCY OF THE BANK'S OPERATIONAL RISK MANAGEMENT

R. A. Jumaniyazov¹⁾, O. V. Mashevskaya²⁾

¹⁾ 4-year Student, Belarusian State University, Minsk, Republic of Belarus,
e-mail: nikmartin12321@gmail.com

²⁾ PhD in Economic Sciences, Associate Professor, Department of Banking Economics,
Belarusian State University, Minsk, Republic of Belarus, e-mail: omachevskay@gmail.com

The article reveals the essence of operational risk and examines the characteristics inherent in operational risk, lists the goals and objectives of operational risk management in the bank, and also suggests hiring an employee of the Automation Department as one of the ways to improve the efficiency of operational risk management at BSB Bank CJSC.

Keywords: risk; operational risk; bank; management of risks; risk management.

В настоящее время операционный риск зачастую называют третьим по значимости банковским риском. Влияние операционного риска на деятельность банков велико, ведь по всему миру банки несут многомиллионные потери именно из-за реализации операционных рисков.

Существует множество точек зрения на сущность операционного риска, но самым распространённым среди них является определение Базельского ко-

митета, где под операционным риском понимается риск убытка, возникающий из-за ошибочных внутренних процессов, ошибочных систем, действий сотрудников или внешних событий [1].

Национальный Банк Республики Беларусь под операционным риском понимает риск возникновения у банка потерь (убытков) и (или) дополнительных затрат в результате несоответствия установленных банком порядков и процедур совершения банковских операций и других сделок по законодательству или их нарушения сотрудниками банка, некомпетентности или ошибок сотрудников банка, несоответствия или отказа используемых банком систем, в т. ч. информационных, а также в результате действия внешних факторов [2].

Обозначим характеристики риска и отразим их взаимосвязь с операционным риском (рисунок 1).

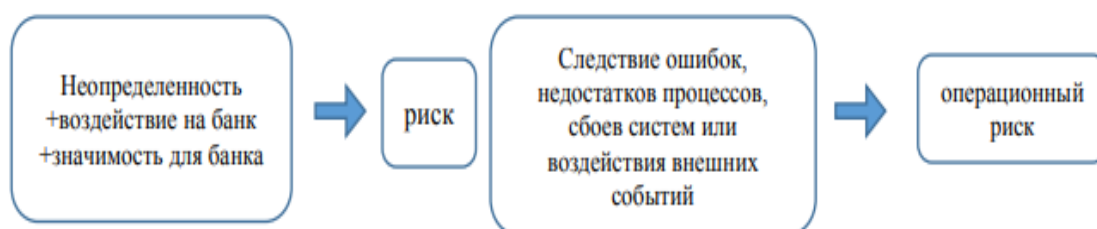


Рисунок 1 – Присущие риску характеристики

Примечание – Источник: собственная разработка на основе [2].

Традиционно операционный риск считался в большей степени риском, вытекающим из человеческих ошибок, тем не менее в настоящее время банки активно стали использовать современные технологии, поэтому фокус внимания риск-менеджмента постепенно смещается в область ИТ-инфраструктуры. Что же касается управления рисками, то в целом политика банка должна определять цели и задачи управления рисками, основные принципы и методы, используемые для достижения этих целей и выполнения задач. Схематично управления операционными рисками можно представить в виде рисунка 2.

В ходе нашего исследования был проведен анализ операционных рисков в деятельности ЗАО «БСБ Банк».

В 2019–2021 гг. ЗАО «БСБ Банк», как мы выяснили, выполнял все ключевые рекомендуемые показатели безопасного функционирования. Однако следует отметить, что существенное влияние сегодня на деятельность ЗАО «БСБ Банк» оказывает неопределенность, вызванная как внешними, так и внутренними факторами (такими как: реакция глобальных рынков на пандемию, скачки цен на сырьевые и энергетические товары, геополитические вызовы, а также санкционное давление), которая дополнялась неустойчивостью ресурсной базы и ростом уровня инфляции.



Рисунок 2 – Управление операционными рисками

Примечание – Источник: собственная разработка.

В ЗАО «БСБ Банк» функционирует система управления рисками (СУР) как совокупность организационной структуры Банка, полномочий и ответственности должностных лиц, локальных правовых актов, определяющих стратегию, политику, методики и процедуры управления рисками, а также процесса управления рисками, направленных на достижение финансовой надежности Банка [3].

В 2021 г ЗАО «БСБ Банк» продолжил работу по совершенствованию методологической базы системы управления рисками, системы внутреннего контроля, а также по развитию корпоративной культуры управления рисками. В частности, были внесены изменения в ЛПА, связанные с управлением рисками: Стратегию управления рисками, Положение по управлению операционным риском, Положение по управлению риском ликвидности, Порядок внутренней процедуры оценки достаточности капитала.

В связи с чем, в 2020 г. общее количество операционных инцидентов в банке снизилось на 8 %, положительным является и то, что тенденцию к снижению имели и прямые потери ЗАО «БСБ Банк», а в 2021 г. общее количество операционных инцидентов снизилось еще на 8 %, что свидетельствует об эффективной работе специалистов Банка.

Позитивным является и то, что в ЗАО «БСБ Банк» разработана система ключевых индикаторов операционного риска (система КИР), которые с высокой степенью отражают вероятность получения потерь, обусловленных данным видом риска. Каждый индикатор имеет пороговое значение, заявленное на квартал. И рассматривая определенный индикатор риска, как например, количество сбоев при используемых банком программных ком-

плексов, можно выделить пороговое значение, которое составляет не более 5 случаев за квартал.

Поэтому считаем, что одним из направлений совершенствования системы управления операционными рисками в ЗАО «БСБ Банк» должен стать найм сотрудника Департамента по Автоматизации, в функциональные обязанности которого будет входить периодический мониторинг (проверка) банкоматов по всему городу Минску и проведение двух профилактик в год на каждом банкомате. В течение месяца должны быть проверены все банкоматы. В случае выявления каких-либо сбоев, конечно же, их полное устранение.

Банк, в свою очередь, оформляет договор-подряда SLA (Соглашение об уровне предоставления услуги (англ. Service Level Agreement) и в рамках акта выполненных работ будет оплачивать работу специалиста исходя из количества часов простоя банкомата (таблица 1).

Таблица 1 – Оплата труда специалиста в месяц

n/n	Размер заработной платы специалиста, руб.	Количество часов сбоя и простоя банкомата в месяц
1	1200	0–19,9
2	1100	20–59,9
3	1000	60–119,9
4	800	120–159,7

Примечание – Источник: собственная разработка автора.

Предположим, что первое время, пока не будет в полном объеме проведена диагностика, будут наблюдаться сбои в работе банкоматов, поэтому средняя заработная плата данного специалиста будет 1000 руб.

Срок SLA, предусмотренный договором с сервисным партнером, исчисляется с момента регистрации заявки, заявка регистрируется в течение одного часа с момента отправки. Также на размер оплаты труда будет влиять вид диагностики, предоставляемой банком (таблица 2).

В ходе проведенного анализа, мы установили, что в большинстве случаев диагностика проводится на уровне «Легкая» – «Средняя Плюс», что в среднем соответствует 15 % надбавке к зарплате.

В целом затраты для банка составят (таблица 3).

Найм специалиста позволит банку перейти на более информативный вид диагностики. Такая мера позволит повысить точность локализации и снизить вероятность дополнительного выезда. В нашем примере переход на диагностику от вида «Легкая» до «Средняя Плюс» (таблица 1) повысит точность локализации до 90 %, сократит простой на 15 % или на 287,4 часа (по данным 2021 г.).

Таблица 2 – Виды диагностики в месяц

Вид	Описание	Результат	Время, затраты	Размер премии
Легкая	Выявление условий возникновения сбоя	Описание проблемы	0,25–0,5 часа	10 %
Средняя	Получение кода ошибки из процессинга	Код ошибки	0,5–1 часа	15 %
Средняя плюс	Получение кода ошибки из лог-файлов	Код ошибки Лог-файл	2–3 часа	20 %
Осмотр	Осмотр УС	Акт осмотра	2–3 часа	25 %

Примечание – Источник: собственная разработка автора.

Таблица 3 – Расчет примерных затрат по найму сотрудника Департамента по Автоматизации ЗАО «БСБ Банк» на один год

Показатель	Значение
Количество нанимаемых сотрудников, шт.	1
Заработная плата за год, руб.	1000 x 12 = 12000
Заработная плата с учетом премии специалисту по виду диагностики, руб.	13800
Объем налоговых выплат за год, руб.	4774,8
Объем затрат для банка за год, руб.	18574,8

Примечание – Источник: собственная разработка автора.

Таблица 4 – Расчет полученного эффекта от найма сотрудника Департамента по Автоматизации

Показатель	Значение
Объем затрат для банка по найму специалиста за год, руб.	14859,84
Сокращение простоя банкоматов 15 % от количества 2021 г., часов	287,4
Потери простоя 1 часа банкомата, руб.	260
Экономия банка от сокращения простоев, руб.	74724
Прибыль банка, руб.	59864,16
Налог на прибыль, руб.	14966,04
Чистая прибыль, руб.	44898,12

Примечание – Источник: собственная разработка автора.

По данным Berkeley Internet Week Contingency Planning Research, оценивающие потери, вызванные 1 часом простоя банкомата, составляют 100 долл. США. По текущему курсу белорусского рубля данная сумма составит:

Потери, руб. = $100 \times 2,60 = 260$ бел. руб. за 1 час простоя банкомата.

В ходе реализации мероприятия Банк получит прибыль в размере 44898,12 рублей и уменьшит влияние операционного риска.

Библиографические ссылки

1. Новое соглашение по оценке достаточности капитала Базельского комитета по банковскому надзору : сайт. URL: https://www.iaa-ru.ru/inner_auditor/-publications/articles/vnutrenniy-audit-v-finansovykh-organizatsiyakh/d-malykhin-a-poltavtsev-predstoyashchie-izmeneniya/ (дата обращения: 05.05.2022).

2. Особенности управления операционными рисками белорусских банков и пути их усовершенствования : сайт. URL : <https://libeldoc.bsuir.by/bitstream/-123456789/3224/2/Особенности%20управления%20операционными%20рисками.PDF> (дата обращения: 06.05.2022).

3. Годовая отчетность ЗАО «БСБ Банк» : сайт. URL : <https://www.bsb.by/> (дата обращения: 07.05.2022).