

## Раздел 1. ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНАЯ СИСТЕМА

УДК 336.71

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ ИДЕНТИФИКАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Астраханцева Ирина Александровна (*i.astrakhantseva@mail.ru*)

ФГБОУ ВО «Ивановский государственный химико-технологический университет»

Коровкина Елена Владимировна

ФГБОУ ВО «Ивановский государственный университет»

Кутузова Анна Сергеевна

ФГБОУ ВО «Ивановский государственный химико-технологический университет»

Статья посвящена определению системы рисков цифровой трансформации банковской деятельности, выявлению факторов данных рисков, а также обоснованию механизма их оценки и управления в соответствии с Базельскими стандартами.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, банковские риски, банковские инновации, оценка рисков, управление рисками.

Цифровая трансформация создала широкие возможности и породила серьезные риски.

Особенно это касается небольших банков, для которых проблема повышения конкурентоспособности в условиях развития цифровых технологий особенно актуальна.

Проблема безопасности и управления рисками, возникающих в условиях внедрения новшеств в работу коммерческих банков, была и остается наиболее уязвимым местом в инновационной деятельности банка в целом. В чем же причина ослабления безопасности банковского обслуживания и возрастания?

Прежде чем выяснить ее, необходимо найти отличия классического банка от модернизированного цифровыми технологиями банка.

По нашему мнению таким банком является такой, который использует современные цифровые технологии в качестве ключевого конкурентного преимущества, как во внутренних процессах, так и в операциях на рынке. Отличия его от традиционного банка перечислены в таблице 1. Цифровая экономика функционирует главным образом с использованием цифровых технологий, в частности электронных транзакций посредством Интернета.

Таблица 1

Отличительные особенности классического и цифрового банка [1]

Классический банк	Признак	Цифровой банк
Учет и контроль	<i>Фокус в автоматизации</i>	Взаимодействие и интеграция
Автоматизация отдельных задач на основе учетно-транзакционных систем класса ERP. «Разрывы» в автоматизации ключевых процессов	<i>Подход к автоматизации процессов</i>	Приоритет сквозной автоматизации и интеграции процессов на основе гибких BPM-платформ, решений BI, омниканальных фронт-офисных систем
Используются и цифровые, и бумажные документы, зачастую, с многократным вводом данных	<i>Контент</i>	Структурированные и неструктурированные данные оцифрованы
Преимущественно локальная	<i>ИТ-инфраструктура</i>	Сочетание локальной и облачной

Мы видим, что главным отличием цифрового и классического банка является, прежде всего, направление использования цифровых технологий. Стратегия развития цифрового банка направлена на упрощение и универсализацию своей деятельности, в то время как классический банк ориентирован по большому счету на сохранение стабильности деятельности.

Таким образом, цифровая трансформация является своеобразным благоприятным климатом для развития новых видов рисков в каждой

из сфер деятельности банка, и их грамотная и своевременная идентификация является необходимым условием результативной цифровизации банка. Более того, серьезную актуальность приобретает также проблема совершенствования системы управления рисками в инновационных банках, так как новые виды рисков предполагают более сложную природу и структуру и требуют модифицированной методологии управления.

Задачей нашего исследования является, прежде всего, определение структуры и природы данных рисков и их систематизация. Это позволит ускорить идентификацию рисков и упростить в дальнейшем систему их управления и оценки. Для более глубокого понимания природы рисков цифровой трансформации необходимо, прежде всего, разделить саму сущность риска на составляющие: ценность под риском – это так называемый объект воздействия риска, то, чему будет нанесён ущерб от негативных последствий риска, можно так же выбрать другое название – сумма под риском, как итоговая денежная оценка негативных последствий риска, риск-образующий фактор – это непосредственно причина риска, его источник в сочетании с благоприятной средой для роста и определяющая характер риска.

Наиболее актуальными на сегодняшний момент ценностями можно считать следующие:

- доходы банка
- деловая репутация
- клиентская база
- внутренняя нормативно-правовая база
- продуктовая линейка
- специализированные технологии и ноу-хау
- конфиденциальная информация
- информационная безопасность
- общая безопасность банка
- человеческий капитал

Данные ценности являются залогом успеха банка в целом, эти категории необходимо поддерживать в постоянном равновесии на уровне, установленном банковской стратегией и бизнес-планом.

Риск-образующие факторы, обуславливающие возникновение тех или иных рисков мы можем разделить на внутренние, возникающие внутри банка и внешние, существующие вне зависимости от банковской деятельности.

Внутренние риск-образующие факторы:

- человеческие факторы
- технические факторы
- факторы ослабленной безопасности банка
- стратегические факторы
- финансовые факторы

Внешние риск-образующие факторы

- правовые и регулятивные факторы
- факторы косвенного воздействия (политическая и экономическая обстановка в стране, международная ситуация, форс-мажор и т.д.)

Чтобы наиболее полно определить риск, необходимо соединить эти составляющие в единую трактовку. В матрице рисков мы приводим наиболее характерные риски, возникающие в условиях цифровой трансформации банка.

Стоит подчеркнуть, что мы не исключаем возможность проявления данных видов рисков в деятельности банков, не занимающихся широким внедрением цифровых технологий в свои производственные процессы, но вероятность их

возникновения возрастает именно при осуществлении этой деятельности. Кроме того, меняется сущность такого риска, он как бы «видоизменяется», и несет новые последствия для банка. Этот процесс можно определить как своеобразное «наслаивание» рисков, то есть формирование новой «рисковой надстройки» над общим базисом. Данный процесс можно сравнить с формированием технологических укладов экономики, когда фундаментальные процессы подвергаются совершенствованию технологическому и управленческому, но при этом их исходная экономическая сущность не меняется, а лишь дополняется и уточняется.

Рисковый базис мы можем определить как спектр фундаментальных рисков, присущих практически любым классическим банковским операциям. Под рисковой надстройкой мы понимаем сформированные типы рисков содержащих в своей идентификационной окраске (формулировке) ценность и риск-образующий фактор, которые способствуют правильной и точной идентификации риска.

Для лучшего понимания наших мыслей можно привести пример. Возьмем один из фундаментальных рисков банковской деятельности – операционный риск. Это в своем роде довольно абстрактная категория – «рисковый базис». Начинаем уточнять и дополнять ее, например – риск утечки информации о технологиях/ноу-хау банка из-за слабой информационной/технической защищенности банка. Мы добавили ценность банка – важная информация о разработках и ноу-хау банка и причину – слабая техническая защищенность. Таким образом, мы упростили процесс идентификации риска.

В таблице 2 мы показываем механизм построения рискового спектра - матрицы уточнения рисков и формирования их идентификационных признаков.

Таким образом, главная причина ослабления банковской безопасности на современном этапе развития банковской системы вовсе не во внутреннем менеджменте и качестве работы системы управления рисками, но в возрастании спектра рисков, увеличении различных видов рисков вследствие увеличения риск-образующих факторов. Проще говоря, с возрастанием возможностей банка, модернизации его деятельности, возрастает количество способов нанесения урона его ценностям. Говоря об этом явлении на макроэкономическом уровне экономики, мы можем заключить, что с развитием более высокого технологического уклада экономики развиваются и усложняются степени опасности для экономических отношений.

Для эффективного управления рисками необходимо грамотно установить источник риска и функциональную единицу банка, в которой он зарождается, а также определить круг лиц, ответственных за управление ими.

Механизм управления рисками электронных инноваций строится на бесперебойных информационных потоках между субъектом управления рисками и объектом управления, то есть между службой управления рисками в банке

либо подразделениями, берущими на себя определенные группы рисков, и собственно риском.

**Таблица 2**  
**Формирование матрицы рисков коммерческого банка в условиях внедрения инноваций**

Рискообразующий фактор Ценность	Человеческий фактор
Доход банка	Риск потери дохода из-за ошибок персонала

В настоящее время банковская система России осуществляет внедрение Базельских стандартов управления рисками и оценки капиталом. По Рекомендациями Базельского Комитета Банковского Надзора предусмотрено участие высшего руководства банка в надлежащей организации деятельности кредитной организации по управлению рисками, совет директоров играет ключевую роль в осуществлении постоянного контроля над исполнением банком этих обязанностей.

Большую роль в качественном управлении банком играет применяемая модель "трех линий защиты" [2], позволяющая обеспечить необходимый уровень устойчивости кредитной организации, высокую степень защиты и безопасности, минимизацию банковских рисков и надлежащее управление ими, исключение возникновения конфликта интересов и противоправной деятельности. Мы предлагаем использовать данную модель при разработке системы управления рисками, возникающими на этапах внедрения инновационных технологий в деятельность банка.

В качестве "первой линии защиты" выступают бизнес-подразделения, которые осуществляют идентификацию, оценку и минимизацию банковских рисков и обеспечивают надлежащее функционирование контрольных точек, без которых не может существовать эффективная система внутреннего контроля [5].

"Вторая линия защиты" призвана обеспечить надлежащий уровень управления рисками, который состоит из мониторинга, контроля, расследований событий комплаенс-инцидентов и недопущения мошенничества, проверок соответствия контрольных процедур и внутренней нормативной документации требованиям законодательных и нормативных актов.

"Третьей линией защиты" выступают внутренний аудит и высшее руководство, обеспечивающие постоянный мониторинг надлежащей организации и функционирования системы внутреннего контроля и управления рисками и капиталом, а также оценку эффективности их функционирования.

Полномочия по принятию решений при управлении рисками электронных инноваций включают:

1. Полномочия общего собрания участников банка;
2. Полномочия совета директоров банка;
3. Полномочия коллегиального исполнительного органа банка (правления банка);
4. Полномочия единоличного исполнительного органа управления банка (председателя правления банка)
5. Полномочия комитета по управлению рисками банка

6. Полномочия службы управления рисками  
Субъекты управления рисками также делятся на несколько уровней. Мы объединили их в единую систему (таблица 3):

1. Первый уровень. Руководители внутренних структурных подразделений банка;
2. Второй уровень. СУР и комитет по управлению рисками банка
3. Третий уровень. Правление банка
4. Исключительный уровень. Совет директоров банка.

На каждом уровне контроля выполняются особые действия, контролирующие величину и уровень рисков.

В процессе управления рисками электронных инноваций должны участвовать следующие структурные подразделения:

- структурное подразделение, отвечающее за внедрение и применение информационных технологий, функционирование систем «Банк-клиент» и «Интернет-банкинг», а также за взаимодействие с провайдерами и поставщиками аппаратно-программного обеспечения системы «Банк-клиент» и осуществляющее справочно-информационное взаимодействие с клиентами;

- структурное подразделение, отвечающее за ведение бухгалтерского учета в кредитной организации (реализацию учетной политики банка), практическую реализацию алгоритмов учета в компьютерных программах, управляющих работой внутрибанковских автоматизированных систем, связанных с электронными технологиями, и подготовку банковской отчетности;

- структурное подразделение, отвечающее за обеспечение информационной безопасности в кредитной организации;
- структурное подразделение, отвечающее за правовое обеспечение деятельности кредитной организации;
- структурное подразделение, отвечающее за операционную работу с клиентами;
- структурное подразделение, отвечающее за реализацию правил внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма.

Объектами управления будут выступать следующие риски:

- риски доходности
- риски деловой репутации
- риски информационной безопасности
- кадровые риски
- патентные и технологические риски
- клиентские риски правовые риски
- продуктовые риски
- риски общей безопасности

Таблица 3

**Субъекты управления рисками электронных инноваций в коммерческом банке**

Совет директоров банка	Правление банка	Комитет по управлению рисками	Руководители структурных подразделений банка
<ul style="list-style-type: none"> <li>• недопущение чрезмерного отрицательного воздействия рисков на банк</li> <li>• контроль над деятельностью исполнительных органов банка</li> <li>• оценка эффективности управления рисками</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• установка ограничений и процедур контроля в целях выполнения лимитов по деятельности банка установленных советом директоров</li> <li>• недопущение длительного ухудшения одного и(или) нескольких параметров управления риском систем ДБО;</li> <li>• предотвращение использования инфраструктуры банка в целях легализации доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма;</li> <li>• осуществление контроля адекватности параметров управления риском систем ДБО текущему состоянию и стратегии развития банка.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• мониторинг количественного значения параметров управления риском систем ДБО;</li> <li>• мониторинг состояния и размера риска систем ДБО;</li> <li>• предотвращение длительного ухудшения одного и (или) нескольких параметров управления риском систем ДБО путем своевременного информирования органов системы внутреннего контроля;</li> <li>• контроль выполнения комплекса мероприятий в случае нахождения банка под воздействием чрезмерных рисков.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль над полнотой и своевременностью представления сведений о показателях, используемых для оценки уровня риска систем ДБО;</li> <li>• постоянный контроль выполнения работниками структурных подразделений предусмотренных банковскими стандартами соответствующих процедур, влияющих на состояние и размер риска систем ДБО;</li> <li>• контроль над выполнением мероприятий по предотвращению использования инфраструктуры банка в целях легализации доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма</li> </ul>

Таблица 4

**Этапы управления рисками электронных инноваций**

Субъект управления	Этап
совет директоров	• разработка стратегии по управлению рисками
правление	<ul style="list-style-type: none"> <li>• управление рисками</li> <li>• минимизация рисков</li> <li>• контроль рисков</li> </ul>
комитет УР	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оценка риска</li> <li>• идентификация риска</li> </ul>
руководители ВСП	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обнаружение риска</li> <li>• первичная идентификация</li> </ul>

Управление рисками, возникающими в условиях внедрения инноваций в деятельность банка, состоит из следующих этапов (табл.4) [6]:

- выявления риска;
  - оценки и мониторинга риска;
  - минимизации и контроля риска.
- Цели и задачи управления рисками элек-

тронных технологий достигаются при соблюдении следующих принципов [3]:

- наличия системы пограничных значений (лимитов) - она призвана не допустить превышение банком установленных лимитов уровня рисков электронных технологий;

- наличия системы полномочий и принятия решений в части управления рисками ДБО - распределение полномочий для своевременного и адекватного принятия управленческих решений;

- наличия системы мониторинга рисков электронных технологий - для обеспечения контроля уровня рисков электронных технологий;

- наличия системы внутреннего контроля, направленной на обеспечение общей адекватности системы управления риском электронных технологий банка;

- наличия системы мер минимизации рисков электронных технологий;

- соблюдения принципа «знай своего клиента»;

- наличия информационной системы;

- обеспечение достоверности, объективности и своевременности получения информации, используемой в деятельности банка.

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что система управления рисками инновационных технологий представляет собой сложную организованную систему, состоящую из нескольких этапов, на каждом из которых участвуют все уровни банковского менеджмента. Для

успешной реализации стратегии управления рисками необходимо выполнение своих полномочий каждым подразделением, и регулярный анализ проведенной работы для выявления проблем и упущений.

### Литература

1. Яппаров Т. Цифровая экономика возможности и угрозы для IT рынка. Режим доступа: [http://www.apkit.ru/files/apkit\\_meet2016\\_DEconomy\\_Yapparov.pdf](http://www.apkit.ru/files/apkit_meet2016_DEconomy_Yapparov.pdf)
2. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems. BCBS. 2010. URL: <http://www.bis.org/publ/bcbs189.pdf>
3. Пашков Р., Юденков Ю. Система управления рисками при осуществлении операций с использованием платежных банковских карт // Бухгалтерия и банки. 2017. - №7. - С. 48 - 54.
4. Методологические вопросы управления рисками. Информационный портал «Дело в России» Режим доступа: <http://projectimo.ru/upravlenie-riskami/osnovy-upravleniya-riskami.html>.
5. Пашков Р., Юденков Ю. Концепция COSO трех линий защиты // Бухгалтерия и банки. 2016. - № 8. - С. 33 - 49.
6. Пашков Р. Стратегия управления рисками и капиталом в банке // Бухгалтерия и банки. 2017. - № 11. - С. 38 - 50.

УДК 336.7 338.2

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ БАНКОВ С ИНОСТРАННЫМ УЧАСТИЕМ В РОССИЙСКОЙ БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ

*Исмагилов Айдар Наилович (aidarnailovich98@yandex.ru)*

*Дубова Светлана Евгеньевна*

*ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»*

Предметом исследования являются проблемы и перспективы банков с иностранным участием в российской банковской сфере. Рассмотрены причины привлекательности ведения нерезидентами банковского бизнеса на российском рынке. Проведен анализ объема иностранных инвестиций и доли банков с иностранным участием в российской банковской системе, а также выявлены причины сложившихся тенденций. На основе анализа основных показателей, характеризующих банковский сектор, в сравнении с другими кластерами банков, авторами сформулированы предложения по дальнейшему развитию банков с иностранным участием в банковской сфере России в условиях повышения уровня ее огосударствления.

**Ключевые слова:** банковский сектор России, банки с иностранным участием, огосударствление банковского сектора, показатели деятельности банков, перспективы развития.

Иностранные инвестиции необходимы российской экономике и рассматриваются как важный фактор развития банковской сферы России. Иностранный капитал является источником дополнительных ресурсов, которые необходимы для российской экономики. На российском рынке вместе с банками с иностранным участием появляются новые современные технологии, финансовые инструменты и продукты. Банки с иностранным участием являются примером для

отечественных банков в отношении отлаженности бизнес-процессов, организационной структуры компании, жестких стандартов риск-менеджмента и комплаенс-контроля. Они эффективно работают как в розничном сегменте, так и в кредитовании крупного бизнеса. Кроме этого, с их участием повышается конкуренция, что благоприятно сказывается на банковской сфере России, а также клиентах, которые могут выбирать банковские продукты и услуги в соот-