

Об основных направлениях методического обеспечения эффективного управления банковскими рисками

About the Key Directions of Methodology of Effective Bank Risk Management

DOI 10.12737/2306-627X-2022-11-2-30-38

Получено: 27 мая 2022 г. / Одобрено: 31 мая 2022 г. / Опубликовано: 27 июня 2022 г.

Козубекова Р.Р.

Аспирант кафедры мировых финансовых рынков и финтех,
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет
им. Г.В. Плеханова», г. Москва

Kozubekova R.R.

Postgraduate Student,
Department of Global Financial Markets and Fintech,
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Аннотация

Статья посвящена роли и значению качественного методического обеспечения в формировании эффективного управления рисками банков. В работе проанализированы основные проблемы, с которыми сталкиваются банки при разработке современного методического обеспечения, и выявлены ключевые направления инновационного методического обоснования управления рисками в современной цифровой экономике. В результате проведенного исследования определено, что качественное методическое обеспечение банков по управлению рисками является важнейшим аспектом создания эффективной системы риск-менеджмента банка. Сделан вывод о том, что необходимо постоянно совершенствовать и развивать внутреннюю риск-культуру банка посредством регламентирования отдельных норм во внутренних нормативных документах. Разработка методического обеспечения по управлению банковскими рисками для целей идентификации, локализации, измерения и осуществления последующего контроля позволит решить основные проблемы риск-менеджмента. При этом в процессе создания качественной внутренней нормативно-правовой базы должны приниматься во внимание специфика деятельности коммерческого банка, риски, с которыми они сталкиваются, а также инструменты, которые применяет банк в процессе управления рисками.

Ключевые слова: методологическое обеспечение банка, управление рисками, внутренняя риск-культура, эффективность управления банковскими рисками.

Abstract

The article is devoted to the role and importance of qualitative methodology in the creation of effective bank risk management. The paper analyzes the main problems faced by banks in the development of modern methodology and identifies key areas of innovative methodology of risk management in the modern conditions of digital economy. As a result of the research, it was highlighted that the qualitative methodology of bank is the most important aspect of creating an effective bank risk management system. It led us to the conclusion that it is necessary to constantly improve and develop the internal risk culture of the bank by regulating certain norms in internal regulatory documents. The development of methodology for bank risk management for the purposes of identification, localization, measurement and subsequent control will allow solving the main problems of risk management. At the same time, in the process of creating a high-quality internal regulatory framework, the specifics of the commercial bank's activities, the risks they face, as well as the tools used by banks in the risk management process should be taken into account.

Keywords: bank methodology, bank risk management, internal risk culture, effectiveness of bank risk management.

1. Введение

Устойчивость современной банковской системы в настоящее время преимущественно формируется под влиянием негативных факторов внешней среды: последствия пандемии, отражающиеся на финансовом состоянии клиентов и контрагентов банка, геополитические факторы, усугубляющиеся ввиду воздействия ограничений, налагаемых правительствами отдельных стран, а также иные изменения, происходящие в банковском законодательстве, обусловленные рядом технологических, социальных и экономических условий. Необходимость обеспечения надежности и стабильности функционирования отечественной банковской системы обуславливает направленность и согласованность управленческих действий со стороны высшего менеджмента коммерческих банков, нацеленных на минимизацию неблагоприятных событий, приводящих к возникновению финансовых потерь, несвоевременному исполнению принятых банками на себя обязательств перед контрагентами, а также к применению мер воздействия со стороны регуляторных органов.

В условиях глобальной неопределенности со стороны надзорных органов внимание приковано к созданию банками эффективной системы риск-менеджмента, предполагающей идентификацию наступления возможных рисков, анализ предполагаемых сценариев их развития, реализацию мер, направленных на снижение влияния рисков на устойчивую и стабильную финансовую деятельность банка и банковской системы в целом.

Фундаментальные причины банкротств банков лежат в слабом менеджменте, когда финансовая устойчивость банковской системы зависит от качества управления со стороны высшего менеджмента банка [4]. В большинстве случаев возникающие проблемы в крупных и системно-значимых банках могут иметь существенные последствия для любой банковской системы.

Более того, последствия пандемии COVID-19 на фоне условий экономической неопределенности на внешних и внутренних финансовых рынках обострили относительно высокую чувствительность банковской системы к кризисным сценариям влияния внешних шоков и ее уязвимость в надзор-

ной и нормативной сфере финансовых систем многих стран.

Актуальность изучения имеющихся практических проблем, связанных с методическим обеспечением коммерческих банков, обусловливается необходимостью построения эффективной системы управления банковскими рисками. Возрастающий научный и практический интерес к исследованию процессов управления рисками в банках определили потребность в проработке вопроса наличия качественного методического обеспечения в деятельности коммерческих банков, которое способствует созданию оптимизированного подхода к анализу рисков, присущих банковской деятельности, и представлению практических рекомендаций в целях повышения эффективной системы управления рисками в современных условиях.

Практическая ориентированность подразделений банка, ответственных за разработку внутренней нормативной базы, вносит коррективы в структурированность и специфичность формируемого методического обеспечения коммерческого банка. При этом основные трудности проектирования локальной методологической базы заключаются в их непосредственном практическом применении, поскольку она должна способствовать решению поставленных задач, достижению эффективности управления банковскими рисками, отражать значимость отдельных бизнес-процессов на протяжении всей финансово-хозяйственной деятельности банка, а также полностью реализовываться в рамках системы внутреннего контроля.

2. Методы исследования

Методологическую основу работы составили научные труды зарубежных и отечественных исследователей, посвященные созданию эффективной системы управления рисками, присущих банковской деятельности и основным составляющим, оказывающим влияние на ее совершенствование в современных условиях развития цифровой экономики. При проведении исследования применялись общенаучные методы: сравнительного анализа и обобщения, которые позволили расширить теорию банковского риск-менеджмента.

3. Результаты

На современном этапе развития экономических отношений банки нацелены на совершенствование своего потенциала и на обеспечение устойчивого и перспективного роста на долгосрочной основе. При этом влияние внешних факторов усиливается в период глобальной финансовой нестабильности,

которые выявляют наиболее уязвимые места и проблемы для дальнейшего надежного функционирования банковского бизнеса [10].

Со стороны надзорных органов ужесточается пруденциальное регулирование наряду с осуществляемой работой кредитных организаций над соответствием повышенным стандартам поддержания их платежеспособности на постоянной основе [20]. За последнее десятилетие нормативная база в части управления банковскими рисками менялась и дополнялась с учетом нормативных требований регуляторов рынка банковских услуг, адаптируя в текущую деятельность разработанные рекомендации и стандарты Базельского комитета по банковскому надзору. В настоящее время кредитными организациями на всех уровнях управления рисками осуществляются мероприятия по структурированию внутренней методической базы на предмет соответствия установленным минимальным требованиям в целях поддержания устойчивости финансовой деятельности.

С учетом влияния факторов внешней и внутренней среды система риск-менеджмента постоянно совершенствуется различными механизмами управления рисками, включающими несколько взаимосвязанных элементов, одним из которых является наличие качественного методического обеспечения системы риск-менеджмента [12]. К методическому обеспечению системы управления банковскими рисками относится наличие внутренней нормативно-правовой базы коммерческих банков, построенной на основополагающих принципах управления рисками, которой руководствуются структурные подразделения банка при принятии решений в рамках своих компетенций для обеспечения непрерывной и эффективной деятельности организации. Наличие внутренних нормативных документов, регламентирующих процесс проведения банковских операций, подверженных рискам, является одним из основополагающих принципов функционирования системы управления банковскими рисками.

Основные локальные нормативные документы банка по управлению рисками включают: документ с утвержденной организационной структурой банка, должностные инструкции, в которых представлено распределение функций и обязанностей сотрудников в целях надлежащего управления рисками коммерческого банка, стратегия управления банковскими рисками, внутренние политики и положения по управлению рисками, а также иные планы, предусмотренные банковским законодательством. В этих документах определяются приемлемые для банка уровни рисков, при которых будут обеспе-

чиваться непрерывность бизнес-процессов и соблюдаться выполнение экономических нормативов.

К примеру, если рассматривать деятельность банка по управлению кредитными рисками, ключевым ее элементом выступают актуализированные внутренние документы, в частности: кредитная политика и положение по управлению кредитным риском, положение по осуществлению кредитной деятельности, содержащее лимиты по рискам, перечень полномочий по принятию решений в рамках управления кредитным риском и также по проведению системной оценки и мониторинга принимаемого кредитного риска [2, с. 8]. Эти документы отражают основные методические требования по осуществлению эффективной оценки клиентов банка при выдаче кредитов, по последующему анализу и мониторингу качества кредитного портфеля и кредитоспособности заемщика, а также основные принципы, цели и задачи ведения кредитной деятельности и обязанности ответственных сотрудников банка на всех уровнях управления кредитными рисками.

Что касается деятельности банка по управлению операционными рисками, основные требования предъявляются к качеству документированности, к интегрированности системы оценки и измерения рисков в ежедневные процедуры управления банковскими рисками и структурированию степени ответственности подразделений в процессе управления рисками [5, с. 187].

Таким образом, принимая во внимание отдельные виды рисков, методологическая база играет первостепенную роль в построении качественного и количественного анализа рисков в целях осуществления последующей их оценки и принятия управленческих решений.

Ввиду предъявления новых требований к банкам в рамках осуществления превентивного управления со стороны центральных банков система управленческих мероприятий, нацеленная на предупреждение, нейтрализацию и преодоление возникающих кризисных явлений, должна быть регламентирована и предусматривать обновление нормативной базы с учетом применяемых новых механизмов в управлении рисками [6, с. 138]. Другими словами, актуализация действующей методологической базы, применяемой банками в рамках управления рисками, является приоритетной составляющей в структуре системы банковского риск-менеджмента.

Эффективное управление банковскими рисками строится на соблюдении следующих требований.

1. Поддержание актуальности внутренних документов по управлению банковскими рисками, т.е. нормативные документы должны периодически

пересматриваться с учетом изменений банковского законодательства и влияния внешних и внутренних факторов.

2. Ясность и конкретность локальной нормативной базы, т.е. следует избегать нечетких и общих понятий при составлении документа.

3. Все задействованные сотрудники структурных подразделений должны быть ознакомлены с внутренними документами по управлению рисками для выполнения надлежащих мероприятий в рамках своих полномочий [7, с. 11].

С учетом трансформации условий влияния отдельных факторов, а также динамично развивающегося спектра банковских продуктов и услуг при принятии решений, направленных на обеспечение устойчивости и надежности функционирования банковской деятельности, банки сталкиваются с проблемой наличия качественного методического обеспечения управления рисками, в частности, охватывающего классификацию банковских рисков.

В частности, система детализации рисков должна соответствовать организационной структуре банка и каждый вид риска следует классифицировать несколькими способами для целей оценки и анализа его потенциального воздействия на деятельность организации [21, с. 21]. В этой связи подчеркивается целесообразность методологической проработки вопроса относительно проведения полноценной и качественной классификации рисков, присущих банковской деятельности, которая позволит развить теоретические и практические подходы к управлению банковскими рисками и при этом акцентировать внимание на ценности методического обеспечения в системе управления банковскими рисками. Затрагивая вопрос разработки и наличия стратегии по управлению рисками в кредитной организации, данный документ является стержневым, регулирующим осуществление деятельности банка и охватывающим лимиты по концентрации приемлемого для банка уровня риска [15, с. 66].

Таким образом, важнейшим инструментом управления рисками, присущими банковской деятельности, обеспечивающего устойчивость деятельности организации в целом, является установление лимитов, отражающихся в ее внутренней политике. Так, у банка появляются дополнительные возможности управлять собственными ресурсами и повысить надежность своих бизнес-процессов в перспективе.

Методологическая база банка является частью механизма управления банковскими рисками, содержащей комплекс практических мер в целях

снижения влияния рисков на финансовую деятельность и на случай компенсации финансовых потерь [15, с. 72]. Качественное методическое обеспечение кредитной организации содействует формированию гибкой стратегии по управлению рисками и позволит повысить адаптивность системы риск-менеджмента к внешним воздействиям: осуществлять полноценный контроль рисков на всех уровнях управления вместе с проведением их количественного и качественного анализа, а также принимать своевременные меры по минимизации реализованных риск-событий или неверно принятых решений.

В настоящее время вопросы регулирования банковской деятельности, а также ее постоянного совершенствования набирают популярность. Вместе с развитием финансовых технологий и их внедрением в повседневную деятельность банков, ростом банковской конкуренции, глобальной нестабильности во всем мире и возникающими время от времени финансовыми кризисами меняются среда и нормы функционирования банковской системы. Все это расширяет исследовательское поле для современных ученых. Отметим, что проведение исследования не представляется возможным без изучения основных проблем, связанных с современным методическим обеспечением по управлению банковскими рисками.

Рассмотрим основные препятствия, с которыми сталкиваются банки при попытках формирования качественной методической базы в современных условиях развития финансового рынка.

В первую очередь отметим *проблему прогнозирования и своевременной идентификации угроз в условиях дефицита информации* при обеспечении устойчивости банковской системы со стороны центральных банков. В первую очередь проблема прогнозирования обусловлена неопределенностью рынка совместно с непредвиденностью решений регулятора по институциональной трансформации внутренних условий функционирования коммерческих банков, связана с недостаточной изученностью возможностей рынка [19, с. 405]. Своевременное определение неблагоприятных событий со стороны центральных банков предоставит коммерческим финансовым организациям возможность разрабатывать комплекс соответствующих полноценных методологических норм, направленных на нивелирование негативного воздействия отдельных факторов риска.

Далее сконцентрируем наше внимание на *проблеме выявления банками потенциальных и значимых рисков* ввиду различия в методологии и гибкости подходов, применяемых банками при имеющихся

у них возможностях осуществления детализации рисков банковской деятельности. Отсутствует унифицированный подход к структурированию типов банковских рисков при проведении анализа действующих бизнес-процессов банка. Банкам необходимо принимать во внимание влияние факторов внешней среды, в результате чего спектр рисков, которому подвержена деятельность отдельного банка, расширяется — дополняется модифицированными видами рисков современных банков. Процесс построения адекватной методологической базы требует творческого и комплексного подхода со стороны высшего менеджмента банка и должен регламентировать работу всей системы управления банковскими рисками с учетом современных условий развития цифровой экономики и финансовых технологий, что способствует осуществлению более эффективного управления рисками.

Так, банковская деятельность совершенствуется и развивается под влиянием инновационных явлений в экономике. В настоящее время банки зачастую сталкиваются с поиском приоритетной бизнес-модели своего развития. При этом *существующая бизнес-модель современных кредитных организаций является методически не закрепленной* в теоретическом и практическом плане. Более того, понимание бизнес-модели концентрируется в основном на максимизации доходов от финансовой деятельности, необходимых для наращивания собственных ресурсов. Однако размываются другие стороны эффективности: клиентоориентированность, подразумевающая поддержание качества предоставления банковских сервисов на высоком уровне, рост капитализации банка и др. [8, с. 18]. В этой связи при разработке банком локальной методологии, предусматривающей применение определенной бизнес-модели, необходимо учитывать влияние внешних факторов развития и собственных методов оценки рисков отдельного банка. Это в должной форме позволит определить стратегическое направление развития банка и в дальнейшем позволит усовершенствовать действующую бизнес-модель.

Далее мы хотели бы выделить фактор быстрой трансформации условий функционирования коммерческих банков на фоне стремительного развития финансово-технологических инноваций, растущей конкуренции со стороны финтех-компаний и тренда в создании банковских экосистем и банков нового поколения — необанков. Интенсивность развития финансовых технологий и иных условий финансовой глобализации подчеркивают *уязвимость коммерческих банков перед рисками глобальной экономики*, в частности, технологическими,

информационными и дополнительными рисками, возникающими в условиях повсеместной цифровизации. Необходимо сфокусировать внимание на несоответствии динамичности создания и реализации финансовых технологий банками в свою повседневную деятельность и скорости разработки и внедрения методического обеспечения как со стороны регуляторных органов, так и самих банковских институтов.

Целесообразно отметить *проблему нормативного регулирования отрасли финтех*, а именно ее зачаточное положение. У отдельных банков ограничены возможности для осуществления партнерства с финансово-технологическими компаниями ввиду отсутствия у них достаточной прибыли, требуемой для реализации инновационной деятельности, а также существуют различия в бизнес-направлениях банков и ориентации финтех-стартапов [11, с. 152]. При существующих трудностях банков в осуществлении инновационного развития, слабая система регулирования финансово-технологической отрасли создает дополнительные препятствия для внесения дополнительных изменений и дополнений в локальную методологическую базу банков для получения дополнительных возможностей повышения доходности и расширения бизнеса.

Кроме того, сложность в создании эффективной системы управления инновационными рисками в банковской сфере состоит в выработке банками пошагового алгоритма при принятии решений по внедрению инновационных сервисов в связи с психологическими аспектами, обусловленными вопросами окупаемости и возможной экономической выгодой. Прежде всего возникает вопрос *наличия у банков доступных финансовых возможностей для удовлетворения потребности в качественном нормативном урегулировании*: планировании, прогнозировании, создании стратегий, концепций, внутренних политик, в том числе по обеспечению инноваций человеческими ресурсами [17, с. 102]. Так, лимитированность собственных финансовых средств у отдельных банков ограничивает возможности для проведения ряда реформ в методологическом обеспечении системы управления банковскими рисками.

Ключевым компонентом корпоративного управления является качественное управление банковскими рисками. При этом наблюдается *отсутствие унифицированного подхода к пониманию корпоративного управления*, являющегося важнейшим механизмом защиты интересов стейкхолдеров банка [3, с. 165]. Корректное распределение обязанностей в рамках организационной структуры банка и раци-

ональное делегирование системы полномочий играют ключевую роль в качественном управлении рисками банка [18, с. 34]. Ввиду изменчивой природы самого риска возникает *проблема дублирования функций и ответственности за управление тем или иным банковским риском* при формировании внутренних политик и инструкций.

Следует принимать во внимание возникающий вопрос *противоречивости при анализе информации*, полученной из различных источников в процессе структурирования и оптимизации методологической базы по управлению рисками [18, с. 35]. Аспект противоречивости заключается в различиях методов и подходов, используемых при расчетах отдельных финансовых индикаторов в рамках управления рисками банков. В целях сохранения конкурентоспособности необходимо непрерывно модернизировать методы управления банковским бизнесом и сопутствующих ему рисков, избегая при этом аспект противоречивости, возникающий в процессе регламентации методологии.

Отметим, что методология управления рисками современных банков не статична и непрерывно корректируется банками ввиду динамично развивающейся цифровой экономики на фоне интенсификации финансовых технологий.

Рассмотренный нами спектр проблем, связанных с противоречивостью нормативно-правовой базы, уровнем развития банковской системы и ее готовностью к появлению инновационных модификаций банковских рисков, иные проблемы современной банковской деятельности создают предпосылки для формирования основных направлений повышения методического обоснования банковского риск-менеджмента в текущих условиях развития цифровизации и финансовых технологий.

Выбор направлений для совершенствования системы управления банковскими рисками в большей степени обусловлен стремлением банков соответствовать мировым практикам ведения банковского бизнеса наряду с рекомендациями регулирующих органов и Базельского комитета [13, с. 71]. Разработка качественного методического обеспечения управления рисками в рамках создания эффективной системы управления рисками нацелена на:

- достижение долгосрочной финансовой устойчивости банковской системы, включая повышение инвестиционной привлекательности банков;
- распределение роли выгодоприобретателей в рамках управления рисками;
- разработку комплекса мер в целях минимизации негативных последствий рисков;

- создание единой систематизированной и открытой информационной среды для клиентов и контрагентов банковской системы;
- поиск рациональных способов организации банковского бизнеса при обеспечении прозрачности деятельности, в том числе по управлению рисками [16, с. 26].

В контексте создания качественного методического обеспечения по управлению банковскими рисками следует придерживаться:

- проведения своевременных корректировок в локальной нормативной документации, в том числе по количественным и качественным показателям в соответствии с банковским законодательством и иными вносимыми изменениями со стороны регуляторного органа;
- создания дополнительной мотивации со стороны коммерческих банков в целях совершенствования внутренних процедур и инвестирования дополнительных ресурсов в управление внутренними банковскими рисками.

В целях совершенствования системы управления банковскими рисками банки должны *максимально автоматизировать* текущие бизнес-процессы и проводить надлежащее осуществление *контроля информации* на входе и выводе данных в системе кредитной организации [14, с. 149]. Так, структурированная регламентация процесса автоматизации текущей деятельности банка позволит нормативно закрепить функциональные обязанности всех участников бизнес-процессов банка и обеспечить безопасность и непрерывность бизнеса при осуществлении банковских операций. Кроме того, необходимо *усовершенствовать действующую методологию*, на которой *базируется система раннего предупреждения* [19, с. 406]. Это позволит своевременно предупредить кредитные организации о возможном наступлении определенных угроз, а также предпринять комплекс оперативных мероприятий в целях минимизации возможных негативных последствий на финансовую деятельность организации.

Необходимо принимать во внимание появляющиеся инновационные методы управления современными типами банковских рисков. В этой связи необходимо обеспечивать поддержание актуальности применяемых локальных методологических документов: постоянно должны пересматриваться лимиты по позициям риска, должно быть регламентировано проведение аналитической работы в рамках управления рисками банка, а также документально закрепить порядок подготовки материалов и иерархичность взаимодействия в рамках действующей организационной структуры,

должен проводиться анализ эффективности применяемых методов оценки и измерения банковских рисков.

При осуществлении работы по внедрению инновационных решений необходимо *сконструировать локальный алгоритм* работы банка с инновациями в целях сохранения и поддержания баланса системы управления рисками. Должна быть построена логическая последовательность между внедряемыми идеями и внутренней политикой банка [17, с. 101]. Содержание методологических документов должно определять рамки их применения с учетом выстраивания функций управления рисками, а также методов проведения их классификации для выбора инструментария риск-менеджмента.

Научно-обоснованное структурирование рисков, присущих банковской деятельности, в рамках разработки методического обеспечения предоставляет возможность генерировать содержательную информацию по типам рисков и избежать некорректного выбора или неэффективного использования инструментов и методов управления рисками. При этом банками должно проводиться постоянное *совершенствование приемов проведения классификации рисков* в связи с изменчивостью природы риска. Доработка существующей классификации банковских рисков в контексте осуществляемой инновационной деятельности способствует созданию эффективной системы управления рисками и позволит применять адекватные инструменты и методы риск-менеджмента для обеспечения устойчивой деятельности коммерческого банка.

Укреплению механизмов риск-менеджмента, а также совершенствованию инструментария, применяемого в рамках управления банковскими рисками, способствует *обеспечение надлежащих правовых условий* для внедрения инновационных банковских страховых технологий. При этом необходимо уточнить и методически обосновать статус цифровых технологий в банковской деятельности [1, с. 37]. Преимущественно это обусловлено необходимостью обеспечить своевременную и надлежащую защиту информационного пространства от финансово-технологических и информационных рисков.

Оптимизация процесса управления информационными потоками может быть осуществлена путем применения жестко регламентированных требований к периодичности агрегирования данных, обработке и последующей их систематизации [9, с. 42]. Трансформационные процессы, происходящие в банковской деятельности, способствуют появлению *допол-*

нительных изменений в требованиях к уровню профессионализма сотрудников и их квалификационных способностей в современных условиях развития банковского сектора. Банку следует взять вектор на применение гибкости в процессе принятия управленческих решений и адаптивности осуществления анализа факторов окружающей среды и иной информации при управлении рисками банковской деятельности в рамках интенсификации развития технологий.

Таким образом, важным аспектом адекватного управления банковскими рисками является *поддержание и развитие мотивации специалистов* к разработке и внедрению новых методик анализа банковских рисков [14, с. 149]. Ввиду того, что отмечается прямо пропорциональная зависимость между вовлеченностью сотрудника в осуществление управления рисками, включая процесс создания методической основы по управлению рисками, эффективностью и надежностью риск-менеджмента организации в целом, банку необходимо развивать уровень корпоративной культуры, проводить мотивационные мероприятия, а также действия по отношению к сотрудникам, направленные на повышение уровня его профессионализма, выработку определенных компетенций по описанию бизнес-процессов управления банковскими рисками.

Обобщая вышесказанное, отметим, что в любом случае при разработке методического обеспечения по управлению рисками, присущих банковской деятельности, необходимо *соблюдение основополагающих принципов*, заключающихся в регламентации лимитов, системы полномочий и принятия решений, системы внутреннего контроля, системы управления рисками, включающей мониторинг и контроль рисков, в том числе рисков инновационной банковской деятельности.

В рамках разработки инновационного методического обоснования управления рисками банку следует ориентироваться на предыдущий опыт риск-менеджмента: ошибки, с которыми сталкивался ранее банк при внедрении инноваций, недостатки и причины неэффективности предшествующих бизнес-моделей, некорректно принятые управленческие решения, возникающие противоречия во внутренних нормативных документах, степень критичности полученных замечаний со стороны регуля-

торных органов, а также в результате проведенных проверок со стороны внешних и внутренних аудиторов.

Подводя итог, отметим, что от направлений совершенствования методического обеспечения управления рисками, выбранных банками, зависит степень эффективности сформированной стратегии развития в кризисные и посткризисные периоды: насколько результативно кредитные организации преодолеют экономические последствия внешних и внутренних шоков в условиях глобальной нестабильности, с наименьшими для них финансовыми потерями.

4. Обсуждение и заключение

В качестве основы развития эффективного банковского бизнеса выступает определение и установление ключевых правовых и социальных норм и форм поведения, которые непосредственно влияют на повышение конкурентоспособности кредитной организации. Обладание полными и корректными информационными ресурсами позволит элиминировать проблемы, связанные с фактором неопределенности, возникающим в процессе управления банковскими рисками.

Эффективно разработанная и методологически обоснованная внутренняя нормативная база в банках оказывает положительное влияние на уровень банковской риск-культуры и на устойчивость банка в целом. В контексте повышения внутренней риск-культуры методически подкрепленное управление рисками становится основой при принятии управленческих решений.

Методологическая основа построенной системы риск-менеджмента дает базис для принятия стратегически важных решений для финансовой и операционной деятельности банка при осуществлении взаимодействия всех подразделений внутри кредитной организации, которые в перспективе содействуют улучшению рыночной позиции банка и позитивно отражаются на финансовых результатах его деятельности. Качественное методическое обеспечение системы управления рисками определяет результативность применяемых методов риск-менеджмента, определяет качество принимаемых решений на стратегическом уровне банка.

Литература

1. Ахвледиани Ю.Т. Актуальные направления развития страхования банковских рисков в условиях цифровой экономики // Финансовая жизнь. 2015. № 2. С. 35–38.
2. Бородин А.И., Наточеева Н.Н. Применение нейро-нечеткого моделирования для оценки кредитных рисков

References

1. Akhvlediani Yu.T. Aktual'nye napravleniya razvitiya strakhovaniya bankovskikh riskov v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki [Actual trends in the development of banking risk insurance in the digital economy]. *Finansovaya zhizn'* [Financial life]. 2015, I. 2, pp. 35–38.

- банка // Вестник Удмуртского университета. Серия 2: Экономика и право. 2015. Т. 25. № 6. С. 7–13.
3. Глинков Н.А. Корпоративное управление в банках: теория и практика // Экономическая наука сегодня. 2020. № 11.
 4. Грюнинг Х. ван, Брайович Братанович С. Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском / Пер. с англ.; вступ. сл. д.э.н. К.Р. Тагирбекова. М.: Весь Мир, 2007. 304 с.
 5. Завадская В.В., Кучеренко О.В. Теоретико-методологические основы управления рисками финансово-кредитных учреждений в современных экономических условиях // Наука о человеке: гуманитарные исследования. 2015. № 4 (22).
 6. Костянская М.Р. Механизмы антикризисного управления в коммерческом банке для поддержания его финансовой устойчивости // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2020. № 3.
 7. Кудайбергенова К.С., Казыбаев Б.О., Сагимжанов Д.М. Функциональная структура риск-менеджмента в коммерческом банке // Наука и реальность. 2021. № 1 (5).
 8. Лаврушин О.И. О модернизации регулирования и новых моделях развития банковской деятельности // Экономика. Налоги. Право. 2018. № 3.
 9. Лаврушин О.И. Эффективность банковской деятельности: методология, критерии, показатели, процедуры / О.И. Лаврушин, Т.Н. Ветрова // Банковское дело. 2015. № 5. С. 38–42.
 10. Ларионова И.В. Инфраструктура обеспечения безопасности банковского сектора и проблемы преодоления кризисных явлений в деятельности коммерческих банков // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2015. № 5. С. 82–86. DOI: 10.17747/2078-8886-2015-5-82-86.
 11. Левитская Е.Н., Шашкина Е.О. Перспективные направления взаимодействия банковского бизнеса с финтех-стартапами // Проблемы национальной стратегии. 2020. № 1. С. 146–162.
 12. Логинов М.П. Механизм управления банковскими рисками (кибернетический подход) // Финансы: теория и практика. 2017. № 1. С. 56–63.
 13. Магзумова Н.В., Федотов В.Д. Управление рисками в коммерческих банках // Научный вестник ЮИМ. 2018. № 3. С. 68–73.
 14. Мальковская Ю.В., Карпова Е.И. Совершенствование механизма управления банковскими рисками // Статья в сборнике трудов III международной научно-практической конференции молодых ученых. Донецк, 2021. С. 148–151.
 15. Наточеева Н.Н., Фошкин А.Е. Системный подход российского коммерческого банка к управлению кредитными рисками // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2014. № 3.
 16. Пасиницкий Д. Вопросы управления внутренними банковскими рисками // Банковский вестник Верасень. 2021. С. 22–31.
 17. Соколинская Н.Э. Классификация инноваций российского финансового сектора // Финансовые рынки и банки. 2021. № 4. С. 98–103.
 18. Соколинская Н.Э. Подходы к оценке эффективности управления рисками в российских коммерческих банках // Инновации и инвестиции. 2018. № 10.
 19. Узденова Ф.М., Аппакова Д.Р. Устойчивое развитие российской банковской системы в современных условиях // Московский экономический журнал. 2021. № 12.
 20. Филиппов Д.И., Гужавина Л.М. Совершенствование управления рисками банковской системы // Проблемы экономики и юридической практики. 2016. № 1. С. 61–65.
 21. Hopkin P. Fundamentals of Risk Management 5th edition: understanding, evaluating and implementing effective risk
 2. Borodin A.I., Natocheeva N.N. Primenenie neyro-nechetkogo modelirovaniya dlya otsenki kreditnykh riskov banka [Application of neuro-fuzzy modeling to assess bank credit risks]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya 2: Ekonomika i pravo* [Bulletin of the Udmurt University. Series 2: Economics and law]. 2015, V. 25, I. 6, pp. 7–13.
 3. Glinkov N.A. Korporativnoe upravlenie v bankakh: teoriya i praktika [Corporate governance in banks: theory and practice]. *Ekonomicheskaya nauka segodnya* [Economics today]. 2020, I. 11.
 4. Gryuning X. van, Brayovich Bratanovich S. *Analiz bankovskikh riskov. Sistema otsenki korporativnogo upravleniya i upravleniya finansovym riskom* [Analysis of banking risks. System for assessing corporate governance and financial risk management]. Moscow: «Ves' Mir» Publ., 2007. 304 p.
 5. Zavadsкая V.V., Kucherenko O.V. Teoretiko-metodologicheskie osnovy upravleniya riskami finansovo-kreditnykh uchrezhdeniy v sovremennykh ekonomicheskikh usloviyakh [Theoretical and methodological foundations of risk management of financial and credit institutions in modern economic conditions]. *Nauka o cheloveke: gumanitarnye issledovaniya* [Human science: humanitarian research]. 2015, I. 4 (22).
 6. Kostyanskaya M.R. Mekhanizmy antikrizisnogo upravleniya v kommercheskom banke dlya podderzhaniya ego finansovoy ustoychivosti [Mechanisms of anti-crisis management in a commercial bank to maintain its financial stability]. *Vestnik VGU. Seriya: Ekonomika i upravlenie* [Vestnik VGU. Series: Economics and Management]. 2020, I. 3.
 7. Kudaybergenova K.S., Kazybaev B.O., Sagimzhanov D.M. Funktsional'naya struktura risk-menedzhmenta v kommercheskom banke [Functional structure of risk management in a commercial bank]. *Nauka i real'nos'* [Science and reality]. 2021, I. 1 (5).
 8. Lavrushin O. I. O modernizatsii regulirovaniya i novykh modelyakh razvitiya bankovskoy deyatel'nosti [On the modernization of regulation and new models of development of banking activities]. *Ekonomika. Nalogi. Pravo* [Economics. Taxes. Right]. 2018, I. 3.
 9. Lavrushin O.I. Effektivnost' bankovskoy deyatel'nosti: metodologiya, kriterii, pokazateli, protsedury [Efficiency of banking activity: methodology, criteria, indicators, procedures]. *Bankovskoe delo* [Banking]. 2015, I. 5, pp. 38–42.
 10. Larionova I.V. *Infrastruktura obespecheniya bezopasnosti bankovskogo sektora i problemy preodoleniya krizisnykh yavleniya v deyatel'nosti kommercheskikh bankov. Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment* [The infrastructure for ensuring the security of the banking sector and the problems of overcoming the crisis in the activities of commercial banks. Strategic decisions and risk management] 2015; I. 5, pp. 82–86. DOI:10.17747/2078-8886-2015-5-82-86.
 11. Levitskaya E.N., Shashkina E.O. Perspektivnye napravleniya vzaimodeystviya bankovskogo biznesa s fintekh-startupam [Perspective directions of interaction between banking business and fintech start-ups]. *Problemy natsional'noy strategii* [Problems of national strategy]. 2020, I. 1, pp. 146–162.
 12. Loginov M.P. Mekhanizm upravleniya bankovskimi riskami (kiberneticheskiy podkhod) [Bank risk management mechanism (cybernetic approach)]. *Finansy: teoriya i praktika* [Finance: theory and practice]. 2017, I. 1, pp. 56–63.
 13. Magzumova N.V., Fedotov V.D. Upravlenie riskami v kommercheskikh bankakh [Risk management in commercial banks]. *Nauchnyy vestnik YulIM* [Scientific Bulletin of YulIM]. 2018, I. 3, pp. 68–73.
 14. Mal'kovskaya Yu.V., Karpova E.I. Sovershenstvovanie mekhanizma upravleniya bankovskimi riskami [Improving the banking risk management mechanism]. *Stat'ya v sbornike trudov III mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii molodykh uchenykh* [Article in the Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference of Young Scientists]. Donetsk, 2021. Pp. 148–151.

management // The Institute of Risk Management. 2018. P. 710. URL: <http://www.hostgator.co.in/files/writeable/uploads/hostgator12628/file/fundamentalsofriskmanagement.pdf> (дата обращения: 24.12.2020г.)

15. Natocheeva N.N., Foshkin A. E. Sistemnyy podkhod rossiyskogo kommercheskogo banka k upravleniyu kreditnymi riskami [A systematic approach of a Russian commercial bank to credit risk management]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya «Ekonomika i pravo»* [Bulletin of the Udmurt University. Series "Economics and Law"]. 2014, I. 3.
16. Pasinitskiy D. Voprosy upravleniya vnutrennimi bankovskimi riskami [Management of internal banking risks]. *Bankovskiy vestnik Verasen'* [Bank Bulletin of Verasen]. 2021, pp. 22–31.
17. Sokolinskaya N.E. Klassifikatsiya innovatsiy rossiyskogo finansovogo sektora [Classification of innovations in the Russian financial sector]. *Finansovye rynki i banki* [Financial Markets and Banks]. 2021, I. 4, pp. 98–103.
18. Sokolinskaya N.E. Podkhody k otsenke effektivnosti upravleniya riskami v rossiyskikh kommercheskikh bankakh [Approaches to evaluating the effectiveness of risk management in Russian commercial banks]. *Innovatsii i investitsii* [Innovations and investments]. 2018, I. 10.
19. Uzdenova F.M., Appakova D.R. Ustoychivoe razvitie rossiyskoy bankovskoy sistemy v sovremennykh usloviyakh [Sustainable development of the Russian banking system in modern conditions]. *Moskovskiy ekonomicheskij zhurnal* [Moscow Economic Journal]. 2021, I. 12.
20. Filippov D.I., Guzhavina L.M. Sovershenstvovanie upravleniya riskami bankovskoy sistemy [Improving Risk Management in the Banking System]. *Problemy ekonomiki i yuridicheskoy praktiki* [Problems of Economics and Legal Practice]. 2016, I. 1, pp. 61–65.
21. Hopkin P. Fundamentals of Risk Management 5th edition: understanding, evaluating and implementing effective risk management // The Institute of Risk Management. — 2018. P. 710. Available at: <http://www.hostgator.co.in/files/writeable/uploads/hostgator12628/file/fundamentalsofriskmanagement.pdf> (accessed 24 December 2020).