

процесу полягає в тому, що в його основі лежить використання зовнішньої вигоди. У ході впровадження екологічної інновації на конкурентному ринку зовнішні ефекти інтернаціоналізуються, проблема додаткових зовнішніх ефектів зникає й екологічні інновації надалі можуть розглядатися як звичайні інновації.

Другою особливістю екологічних інновацій є регулююча роль держави. З погляду традиційної теорії, основними детермінантами процесу впровадження інновацій є технологічний розвиток і вплив ринку. Однак для екологічно орієнтованих інновацій не менш важлива наявність державного регулювання. Сам по собі ринок не може в достатньому ступені орієнтувати на впровадження екологічних інновацій. Завдання держави в таких умовах полягають у створенні умов для пріоритетного впровадження саме екологічно орієнтованих інновацій.

Третя важлива особливість екологічно орієнтованих інновацій полягає в тісному взаємозв'язку із процесами розвитку соціальних та інституціональних інновацій. Тому що впровадження екологічних інновацій часто пов'язане з додатковими витратами для споживачів, принциповим стає питання про суспільну підтримку змін і готовності споживачів додатково платити за більше якісне НПС. Таким чином, без суспільної підтримки й зміни менталітету людей здійснення екологічно орієнтованих інновацій практично неможливо.

Література

1. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 рр.) “Шляхом Європейської інтеграції” / Авт. кол. : А. С. Гальчинський, В. М. Геєць та ін. ; Нац. ін-т стратег., дослідж., Ін-т екон. прогнозування НАН України, М-во економіки та з питань європ. інтегр. України. – К. : ІВЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.
2. Экономическая эффективность развития России / Под ред. К. В. Папенова. – М. : Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2007. – 942 с.
3. Экономический потенциал административных и производственных систем : (Монография) / Под общей ред. О. Ф. Балацкого. – Сумы : Университетская книга, 2006. – 973 с.
4. Социально-экономический потенциал устойчивого развития : учебник / Под. ред. проф. Л. Г. Мельника (Украина) и проф. Л. Хенса (Бельгия). – Сумы : Университетская книга, 2007. – 1120 с.
5. Скрипчук П. М. Концепція екологічної сертифікації продукції, послуг, об'єктів і територій навколишнього природного середовища / П. М. Скрипчук // Стандартизація, сертифікація, якість, № 4, 2009. – С. 41–51.
6. Скрипчук П. М. Екологічний аудит територіально-господарських систем // Економіка України. 2009. – № 11. – С. 76–91.

УДК: 336.71(477):65011.3

Л. Я. СЛОБОДА

Університет банківської справи Національного банку України, м. Київ

УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКАХ УКРАЇНИ

У статті розглянуто зміст корпоративного ризик-менеджменту у банках, визначено його роль в корпоративному управлінні, характерні особливості та принципи формування. Розроблено пропозиції щодо удосконалення систем ризик-менеджменту банку на основі врахування видів ризиків корпоративного управління в умовах фінансово-економічної нестабільності.

In the article concept of corporation risk-management in banks are considered. The role a risk – management in corporation management, special characteristics and principles of its organization are defined. The spectra of risks in banks corporation management are investigated.

Ключові слова: корпоративне управління, банківські ризики, ризик-менеджмент, ризики корпоративного управління в банку.

В умовах подолання наслідків фінансово-економічної кризи, посилення глобалізації у банківській сфері та інтеграції банківської системи України у світове співтовариство актуальною проблемою для обговорення у колах науковців та практиків є розвиток корпоративного управління та зменшення концентрації банківських ризиків. Корпоративне управління стає вирішальним фактором успішного виконання банками своїх функцій, налагодження дієвої системи внутрішніх взаємовідносин, підвищення рівня капіталізації, регулювання ризиків, а також посилення ролі соціальної відповідальності у банківському бізнесі. Водночас особливо гостро у діяльності банків поставлено проблему зменшення концентрації фінансових і функціональних ризиків та відновлення довіри до банківської системи. Практика свідчить – без ефективної структури, що визначає взаємини ради директорів, виконавчого органу та акціонерів, розвиток українських фінансових інститутів та економіки в цілому буде постійно стримуватися нестачею капіталу та високим рівнем ризикованості діяльності. За даними опитування, проведеного компанією *McKinsey and Company*, інвестори готові витратити додаткові кошти на інвестування в разі запровадження у акціонерних товариства високих стандартів корпоративного управління. Такі премії в Північній Америці та Західній Європі досягають 12–14 %, в Азії та Латинській Америці – 20–25 %, у

Східній Європі – до 30 % обсягу інвестицій [1, с. 98]. А ризики, з якими сьогодні стикаються інвестори в Україні, залишатимуться високими доти, доки існують сумніви в ефективності захисту прав акціонерів, низькому рівні розвитку корпоративного ризик-менеджменту. Сьогодні в Україні існує проблема комплексної організації та налагодження ефективного функціонування систем корпоративного ризик-менеджменту відповідно до нових вимог часу, які б були зорієнтовані не тільки на управління традиційними банківськими ризиками, але й ризиками, що виникають в процесі корпоративного управління у банку при виникненні конфлікту інтересів учасників, порушенні прав акціонерів, зміні структури власності, недотриманні юридичних норм у взаємовідносинах між учасниками банку, невиконанні встановлених корпоративних процедур, політики, етичних стандартів тощо.

Актуальність дослідження корпоративного управління ризиками банків підтверджується особливою увагою до цих питань міжнародних регуляторів, вітчизняних та зарубіжних науковців, аналітиків, практиків, аргументованими публікаціями у різних інформаційних джерелах, насиченням інформаційними ресурсами з цієї тематики мережі Інтернет. Власне питання практики корпоративного ризик-менеджменту банку, визначення його характерних особливостей та принципів організації є на перетині вивчення корпоративного управління та ризик-менеджменту як окремих напрямів наукових досліджень, що й визначає складність їх науково-теоретичного поєднання та прикладного застосування.

Вагомим внеском у розвиток теоретичних основ корпоративного управління в організаціях стали праці таких зарубіжних та вітчизняних учених: М. Аоки, Л. Абалкіна, В. Бобиля, В. Беседіна, І. Бондар, Ю. Вінслава, А. Володіна, В. Геєця, В. Голюкова, Н. Глусь, Б. Губського, Л. Довгань, П. Друкера, О. Б. Денис, Т. Деккера, В. Євтушевського, А. Жуплева, О. Кібенко, В. Корнеєва, В. Кондратьєва, В. Пастухової, М. Портера, Дж. Саллівона, Л. Федулової, М. Чумаченка та інших. Питання вивчення сутності та інструментарію управління банківськими ризиками є предметом дослідження таких вітчизняних та зарубіжних науковців Аржевітіна С., Бушуєвої І., Батракової Л., Березовика В., Брайовіч Братановіч, Галіцина В., Господаровіч А., Варлава К., Васюренка О., Вітлінського В., Великоіваненка Г., Грюнінга Х. Ван, Спіфанова А., Міщенко В., Заруби О., Козьменка С., Кочеткова В., Левандовскі Д., Мочерного С., Осипенка Т., Панової Г., Примостки Л., Пуховкіної М., Роуза П., Савчука С., Сінкі Дж. мл., Севрука Т., Сандерса А та інших.

Незважаючи на теоретичні розробки щодо розвитку корпоративного управління, зокрема у банківському секторі країни, питання корпоративного управління ризиками, як чітко інтегрованої складової корпоративного управління, ще не повністю висвітлені, й у наукових доробках вітчизняних учених залишається недостатньо дослідженими ряд як практичних, так і теоретичних аспектів. Недостатню увагу приділено обґрунтуванню змісту корпоративного ризик-менеджменту у банках, визначенню характерних особливостей та принципів організації, фрагментарно досліджені і потребують подальшого наукового обґрунтування види ризиків, що виникають в процесі корпоративного управління в банку.

Корпоративне управління, як система, що дає змогу підвищити ефективність діяльності, покращити репутацію, полегшити доступ до міжнародних джерел капіталу, здешевити вартість залученого капіталу, збільшити ринкову вартість організації та сприяти підвищенню інтересу інвесторів до неї, набуває свого активного розвитку і у банківському секторі України. Відповідно до визначення Базельського комітету з банківського нагляду та регулювання, корпоративне управління – це “спосіб, у який акціонери, Спостережна рада, Правління та інші зацікавлені особи впливають на те, як банки визначають корпоративні цілі, проводять щоденну операційну діяльність, враховують інтереси зацікавлених осіб, приводять корпоративну діяльність та поведінку у відповідність із очікуваннями суспільства, захищають інтереси вкладників” [2]. Водночас, цілями ефективного корпоративного управління Базельський комітет визначає “забезпечення збалансованого співвідношення між ризиком та вигодою для захисту інтересів акціонерів та інших зацікавлених осіб та належне визначення стратегії управління ризиками (на відміну від повного уникнення ризиків), що підвищує динамізм роботи банку” [2]. Виходячи з цих положень, ключовою підсистемою, чітко інтегрованою у корпоративне управління як на поточному, так і на стратегічному рівні, є корпоративний ризик-менеджмент. Адже тільки на основі формування та функціонування у банку системи управління ризиками, яка включає інформаційне забезпечення, процедури та методологію ідентифікації, класифікації, оцінки, аналізу, моніторингу, регулювання та контролю за рівнем ризиків у банку можливим є досягнення цілей, зазначених у положеннях міжнародних регуляторів банківської діяльності.

Узагальнення наукових та інформаційних джерел [3–7] дають змогу трактувати банківський ризик-менеджмент як багатогранний систематичний процес управління банківською організацією з врахуванням впливу ризиків на основі обраної моделі їхнього виявлення (ідентифікації), оцінювання величини, здійснення моніторингу, вибору і використання методів регулювання їхнього впливу, обміну інформацією про ризики та контролю результатів застосування обраних методів регулювання. Банки, як організації, що створені у формі акціонерних публічних товариств та функціонують відповідно до інтересів акціонерів та зацікавлених осіб, мають активно працювати в напрямі формування корпоративного ризик-менеджменту. В системі корпоративного ризик-менеджменту фундаментальним принципом є розробка політики управління ризиками з формалізацією чіткого визначення ризиків в діяльності банків, регулювання ризиків та побудови стратегії толерантності до ризиків згідно з кодексом корпоративного управління та концепцією бізнесу індивідуально у кожному банку. Зміст корпоративного управління банківськими ризиками визначатиметься не тільки принципами та інструментарієм управління фінансовими ризиками, що традиційні для банківської справи, але й ризиками, що притаманні системі корпоративного управління банку.

Сьогодні банки, як об'єкти корпоративного управління, у своїй діяльності стикаються із низкою традиційних ризиків, які виникають при управлінні капіталом, активами і пасивами банків, кредитно-інвестиційним портфелем, відносинами банків з іншими суб'єктами на ринку. Фінансові та функціональні ризики, що виникають у корпоративній практиці, можуть негативно вплинути на грошові потоки самих банків та спровокувати втрату капіталу, порушення ліквідності, погіршення репутації на ринку. За визначенням Національного банку України, це ризики, що піддаються кількісній оцінці – кредитний, операційно-технологічний, валютний, ліквідності, процентний та ринковий та ризики, які неможливо кількісно виміряти, а саме: юридичний, стратегічний, репутації [3]. Однак в сучасних умовах, як для вітчизняних акціонерів банків, так і для іноземних інвесторів, особливого значення набувають ризики корпоративного управління, які імовірно можуть призвести до погіршення функціонування банку, недотримання його корпоративних цілей та втрати позицій на ринку внаслідок дії низки факторів. Таким чином, об'єктами корпоративного ризик-менеджменту є система ризиків, які умовно можна класифікувати на традиційні ризики банківської діяльності та ризики, зумовлені розвитком корпоративного управління у банку (рис. 1).

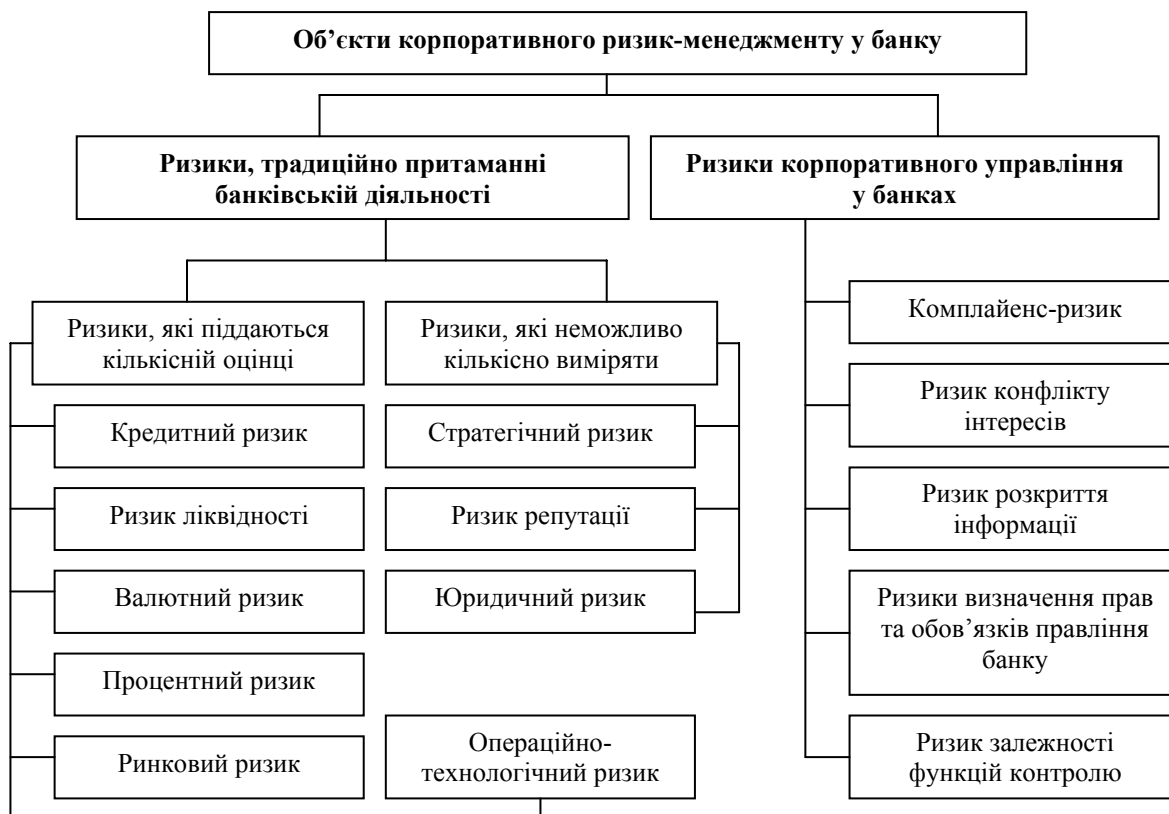


Рис. 1. Ризики у системі корпоративного ризик-менеджменту у банку*

Примітка. * Удосконалено автором на основі виокремлення ризиків корпоративного управління банку.

Оскільки управлінню ризиками, які традиційно притаманні діяльності банківських установ, присвячено чимало наукових публікації та прикладних рекомендації у закордонних і вітчизняних інформаційних джерелах, зупинимось детальніше на другій групі ризиків, виникнення яких залежить від системи корпоративного управління у банку. Адже саме сукупний ризик корпоративного управління в розрізі комплаєнс-ризик, ризику конфлікту інтересів, ризику розкриття інформації та інших ризиків визначає особливості корпоративного ризик-менеджменту та ключові принципи його формування.

За визначенням фахівців Національного банку України **комплаєнс-ризик** – “це ризик юридичних санкцій, фінансових збитків або втрати репутації внаслідок невиконання банком вимог законодавства України, нормативно-правових актів, внутрішніх положень і правил, а також стандартів саморегулювних організацій, що застосовуються до його діяльності” [8, с. 3]. Зарубіжні аналітики **комплаєнс-ризик** пов'язують із можливими невідповідностями у діяльності банку і визначають його як “існуючий та потенційний ризик виникнення втрат прибутку чи капіталу банку внаслідок недотримання законодавства, правил, регулятивних норм, внутрішніх процедур, політики, корпоративної етики” [9, с. 30]. Федеральна корпорація страхування вкладів (FDIC) США класифікує комплаєнс-ризик на два види ризиків – ризик продуктів і регулятивний ризик. Ризик продуктів – це характеристики, які ймовірно можуть призвести до недотримання відповідності. Це можуть бути такі фактори як величина банку, довід керівництва, корпоративні цілі тощо. Саме тому профіль такого ризику є унікальним для кожного банку. Інспектори ФРС виділяють чотири фактори щодо банківського ризику продуктів –

значимість продукту, стабільність продукту, управління продуктом і величина банку [9, с. 31]. Регулятивний ризик передбачає потенційні наслідки для суспільства через недотримання банком регулятивних норм. Факторами, що визначають цей ризик є фінансові втрати для клієнтів, фінансові втрати для банку, нове законодавство, норми регулювання, зміни і доповнення до них тощо. Для регулювання комплаєнс-ризиків у корпоративному управлінні американських банків призначається відповідальний працівник – комплаєнс-менеджер, який відповідає за розробку політик і процедур контролю невідповідностей, навчання керівництва і персоналу банку з питань захисту прав клієнтів і регулювання, аналіз політики і процедур на предмет відповідності законодавству і внутрішньобанківським нормативам, координацію реагування на звернення клієнтів, звітність у відповідності до висновків аудитів, забезпечення коригувальних дій. Для регулювання комплаєнс-ризиків у закордонних банках найбільш ефективною є програма SMAART-системи (S), моніторинг (M), оцінка (A), відповідальність (A), регулювання (R), навчання (T) [9, с. 34].

Ризик конфлікту інтересів – це імовірність фінансових збитків чи втрати капіталу банку внаслідок наявного або потенційного конфлікту між особистими (приватними) інтересами та посадовими чи професійними обов'язками осіб або конфлікт, що виникає під час невиконання такою особою несумісних обов'язків. Національний банк України відзначає такі приклади конфлікту інтересів – прийняття цінних подарунків, використання власності банку в особистих цілях, використання або розкриття конфіденційної інформації, наявність фінансового інтересу в діяльності клієнтів, зацікавлених осіб або конкурентів банку [8]. Мотивами вступу окремих осіб у корпоративні конфлікти є їх прагнення, як суб'єктів корпоративних відносин, усунути деструкцію власних інтересів, контролювати банк та отримувати вигоди від здійснення контролю.

Ризик розкриття інформації – це імовірність втрат ринкових позицій та капіталу банку внаслідок несвоєчасного, неповного розкриття інформації про свою діяльність, або розкриття недостовірної чи несуттєвої інформації, що не дає змоги інвесторам, вкладникам, клієнтам, акціонерам та іншим зацікавленим особам приймати виважені рішення. Найпоширенішою формою розкриття інформації та засвідчення прозорості діяльності банку є складання публічного звіту. Розкриття інформації у публічному звіті має бути пропорційне величині, складності операцій, структурі, економічному значенню, наявним та потенційними ризикам банку.

Ризики визначення прав та обов'язків правління банку виникають через діяльність правління як виконавчого органу банку і пов'язані з дублюванням сфер повноважень, перейманням правлінням повноважень спостережної ради банку або навпаки, недостатність або неефективність контролю за роботою правління, заміну дворівневої структури органів управління у банку на однорівневу (правління або спостережна рада).

Ризик залежності функцій контролю – ризик імовірних фінансових втрат, капіталу, репутації та ринкових позицій банку внаслідок відсутності незалежності функцій внутрішнього контролю у банку. Відповідно до ефективної корпоративної структури підрозділи, що входять до комплаєнс-системи чи здійснюють управління ризиками мають бути відокремлені від служби внутрішнього аудиту для забезпечення належної перевірки їх діяльності.

Дослідження засвідчують, що українські банки недостатньо розкривають інформацію про стратегію управління ризиками, опис, значення та методологію управління кожним із видів ризиків, на які банк наражається у власній діяльності, функції органів управління банком, що залучені до процесу управління ризиками, рівень схильності банку до всіх видів ризиків; процедури контролю за процесом корпоративного управління ризиками, пріоритетність та вплив кожного виду ризиків на діяльність банку. У зв'язку з цим важливим завданням банків України, їхнього керівництва, власників, аналітиків та працівників є створення та впровадження ефективної системи корпоративного ризик-менеджменту. Окрім того, фахівців Базельського комітету з банківського нагляду рекомендують для корпоративних банків включати до річного звіту та розмішувати на Інтернет – сторінці стратегію та методологію управління всіма видами ризиків, ранжирування ризиків за їхнім впливом на діяльність банку а їх прийнятний рівень, органи нагляду, що залучені до управління ризиками, їх обов'язки та відповідальність, внутрішні процедури контролю [2].

Загалом організація корпоративного управління ризиками у банку має ґрунтуватися на таких засадах:

- ризики є прийнятними, зрозумілими та усвідомлені керівництвом;
- ризики є в межах допустимих рівнів та регулятивних норм, встановлених спостережною радою та органами нагляду;
- рішення щодо прийняття певного рівня ризику відповідають корпоративним цілям банку;
- управлінські рішення щодо регулювання ризиків та застосування відповідного інструментарію чіткі, логічні, економічно обґрунтовані, відповідні ситуації та часу, цілеспрямовані;
- потенційні вигоди внаслідок ризикових операцій банку покривають імовірні втрати;
- перерозподіл капіталу пропорційний величині банківських ризиків.

Основними учасниками, що забезпечують організацію та функціонування системи корпоративного ризик-менеджменту у банку є акціонери, спостережна рада та її комітети, правління та його виконавчі комітети, внутрішній аудит, органи нагляду. Чіткий розподіл та взаємозв'язок їхніх функцій визначає передумови розвитку та концепцію функціонування систем корпоративного ризик-менеджменту у банках.

Особливостями корпоративного ризик-менеджменту у банківському секторі є:

- врахування не тільки ризиків, що традиційно притаманні банківській діяльності, але й ризиків, які пов'язані із розвитком корпоративного управління у банківському секторі;

- присутність чітко регламентованого зв'язку між стратегічними цілями та завданнями діяльності банку та рівнем толерантності до ризиків, декларованих акціонерами (власниками);
- суттєва роль участі в управлінні ризиками всіх учасників корпоративного управління – акціонерів, спостережної ради, правління, спеціальних комітетів, внутрішнього аудиту;
- дотримання принципу незалежності структури, що виконує функції у сфері управління ризиками, забезпечення її об'єктивної роботи;
- підвищення ролі соціальної відповідальності при веденні банківського бізнесу та формуванні політики управління ризиками;
- взаємозв'язок принципів та інструментарію управління ризиками із кодексом корпоративної етики, корпоративною політикою, корпоративною культурою, що запроваджена у банку.

Корпоративне управління, його принципи, практика прозорості, позитивний досвід функціонування у розвинених країнах світу є важливою основою для створення надійних, індивідуальних для кожного банку та спрямованих на прогнозування систем управління ризиками у банках України. Базовими принципами формування системи корпоративного ризик-менеджменту індивідуально для кожного банку можна виділити:

- **теоретико-методологічні** – вивчення теоретичних засад управління ризиками в рамках корпоративного управління, удосконалення системи управління банківською організацією, модернізація організаційної структури банку, чіткий розподіл прав, повноважень, відповідальності та функцій контролю, формування стратегії корпоративного ризик-менеджменту, вибір та застосування моделей оцінки та регулювання банківських ризиків відповідно до вимог часу, базових знань фахівців, складності бізнес-процесів у банку;
- **економічні** – економічна обґрунтованість застосування інструментарію управління ризиками, децентралізація фінансових ресурсів, врахування ринкової кон'юнктури, підвищення рівня капіталізації, фінансової стійкості та прозорості діяльності банку, залучення іноземних інвестицій, забезпечення ефективності роботи системи ризик-менеджменту;
- **правові** – дотримання законодавчих та нормативних положень, правил міжнародних стандартів та рекомендацій, оптимізація внутрішніх процедур та політики у банку;
- **технологічні** – забезпечення широкого спектру банківських послуг, продуктів, фінансових інструментів, застосування сучасних інформаційних технологій у бізнес-процесах, оптимізація фінансової звітності, ефективне використання інформаційної бази даних у банку.

Дослідження показали зростаючу роль системи корпоративного ризик-менеджменту у банках України в умовах подолання наслідків фінансово-економічної кризи. В період становлення корпоративного управління у банківському секторі акцент робиться здебільшого на традиційних банківських ризиках, що виникають в процесі поточної діяльності. Ефективна система корпоративного ризик-менеджменту ґрунтується на комплексному взаємозв'язку стратегічних орієнтирів, задекларованої толерантності до ризиків, сучасних бізнес-процесів, моделей, технологій, інтелектуального потенціалу та особливостей корпоративного управління задля досягнення економічних, ринкових та соціальних цілей, визначених акціонерами. Основним є те, що визначення змісту, формування системи корпоративного ризик-менеджменту та забезпечення її ефективного функціонування є ключовою складовою якості корпоративного управління та потенційною конкурентною перевагою вітчизняних банків на фінансовому ринку + відновлення довіри, соціальна відповідальність тощо.

Література

1. Денис О. Б. Корпоративне управління в банках : навч. посібник / О. Б. Денис. – Львів : ЛБІ НБУ, 2006. – 222 с.
2. Удосконалення корпоративного управління в банківських установах. (Базельський комітет з банківського нагляду. Лют. 2006 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL : <http://www.ifc.org/ifcext/ubcg.nsf>.
3. Методичні вказівки щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України затверджені постановою Правління НБУ № 361 від 2.08.2004 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL: <http://www.rada.gov.ua>.
4. Ковалев А. Банковское дело без опасности. Риск и кризис менеджмент а практике западных банков / А. Ковалев // Банковская практика за рубежом. – 2006. – № 8. – С. 28–43.
5. Станиславчик Е. Н. Риск-менеджмент на предприятии. Теория и практика / Е. Н. Станиславчик. – М. : “Ось-89”, 2002. – 80 с.
6. Пожар О. М. Проблеми теорії та практики управління ризиками банку в аспекті глобальних трансформацій фінансових ринків / О. М. Пожар // Європейський вектор економічного розвитку : Зб. наук. пр. – Вип. 1 (4). – Д. : Вид-во ДУЕП, 2008.
7. Бобиль В. Становлення сучасної системи ризик-менеджменту в кредитних установах / В. Бобиль // Банківська справа. – 2007. – № 3. – С. 65–73.
8. Методичні рекомендації щодо вдосконалення корпоративного управління у банках України, затверджені постановою Правління НБУ № 98 від 13.03.2008 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL : <http://www.rada.gov.ua>.
9. Бортников Г. Комплайенс риск (риск несоблюдения) : международные стандарты и их применимость для банков в странах СНГ / Г. Бортников // Банковский менеджмент. – № 2. – 2007. – С. 29–35.