

**International competition in Banking:  
theory and practice,  
24-25 may 2012 , Ukraine, Sumy**

**НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ  
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННЫМ  
РИСКОМ В БАНКАХ РЕСПУБЛИКИ  
БЕЛАРУСЬ**

доцент кафедры банковского дела УО «Белорусский  
государственный экономический университет», к.э.н.,

доцент

**Леонович Татьяна Ивановна**

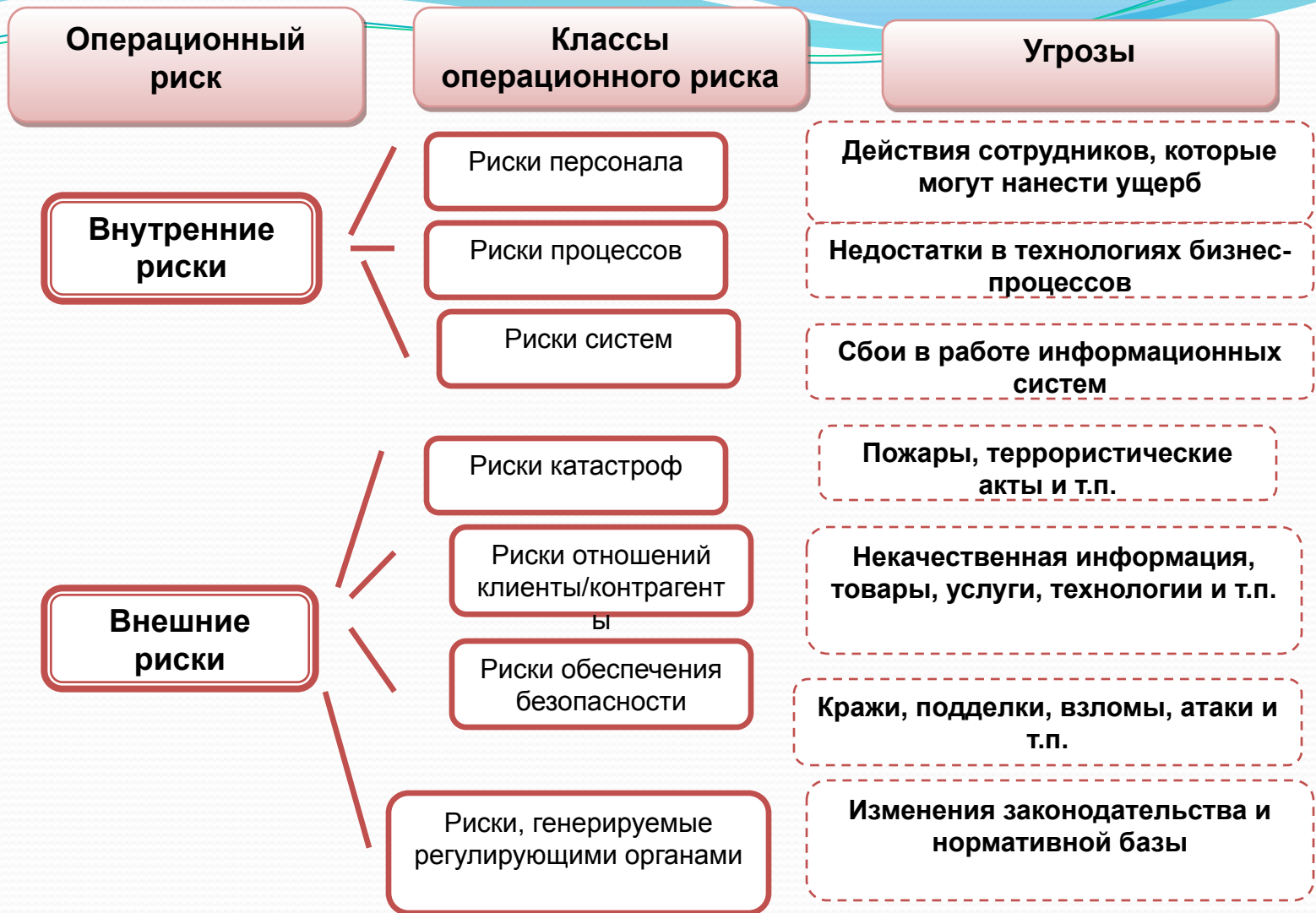


Рисунок 1 – Схема классификации операционных рисков

# ***Цели управления операционным риском***

- **снижение возможных операционных потерь;**
- **повышение безопасности, надежности, конкурентоспособности банка;**
- **совершенствование систем, процессов и технологий (управление изменениями банка, его развитием).**

## Методы оценки, широко распространенные в международной практике:

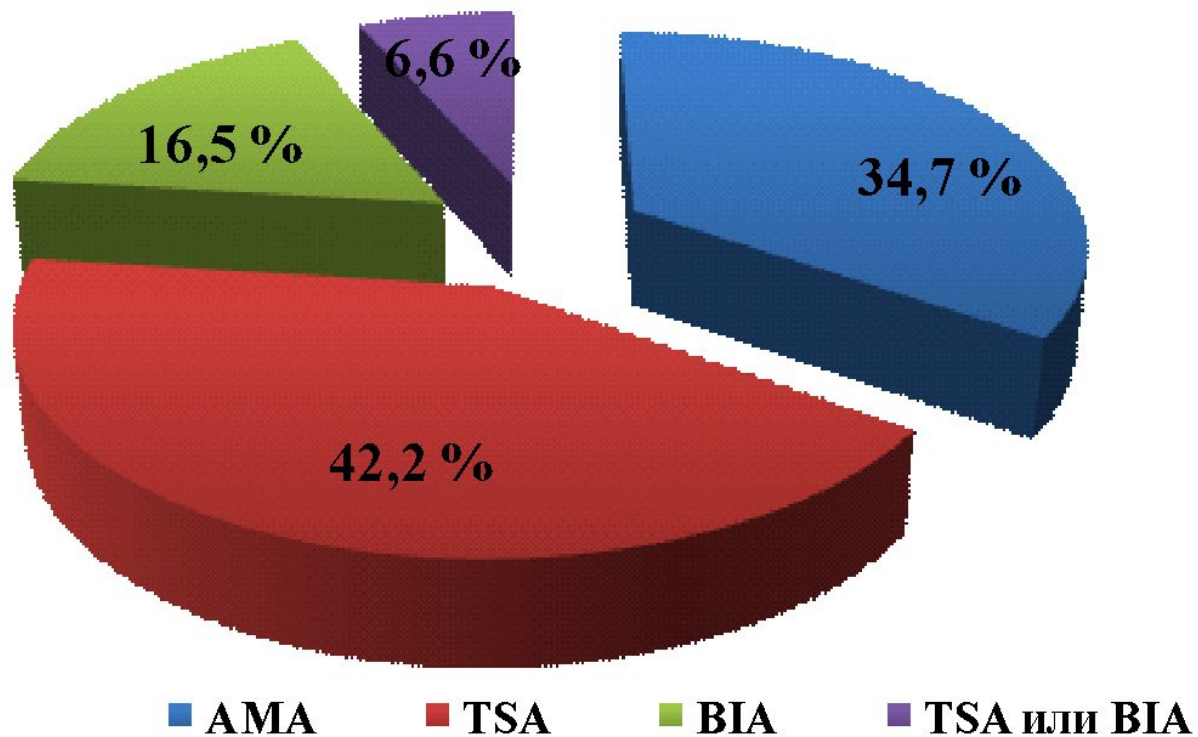
- 1) **статистического анализа распределения фактических убытков.**
- 2) **балльно-весового метода (метода оценочных карт)**
- 3) **метод моделирования (сценарного анализа).**

# При подхода (методики) расчета размера капитала, отчисляемого на операционный риск:

- **базовый (индикативный) метод показателей** (BIA - Basic Indicator Approach);
- **стандартизованный метод** (TSA - The Standardized Approach) (во многих других источниках звучит как **стандартизированный или стандартный**).
- **усовершенствованные («продвинутые») методы измерения** группа методов AMA - Advanced Measurement Approaches).

# Международные компании, собирающие данные об операционных потерях и инцидентах в банках:

- 1) Operational Risk Subgroup of the Basel Committee's Standards Implementation Group (**SIGOR**);
- 2) Operational Riskdata eXchange Association (**ORX**).



**Рисунок 2 – Используемые методики расчета капитала под операционный риск в банках, принявших участие в LDCE 2008**

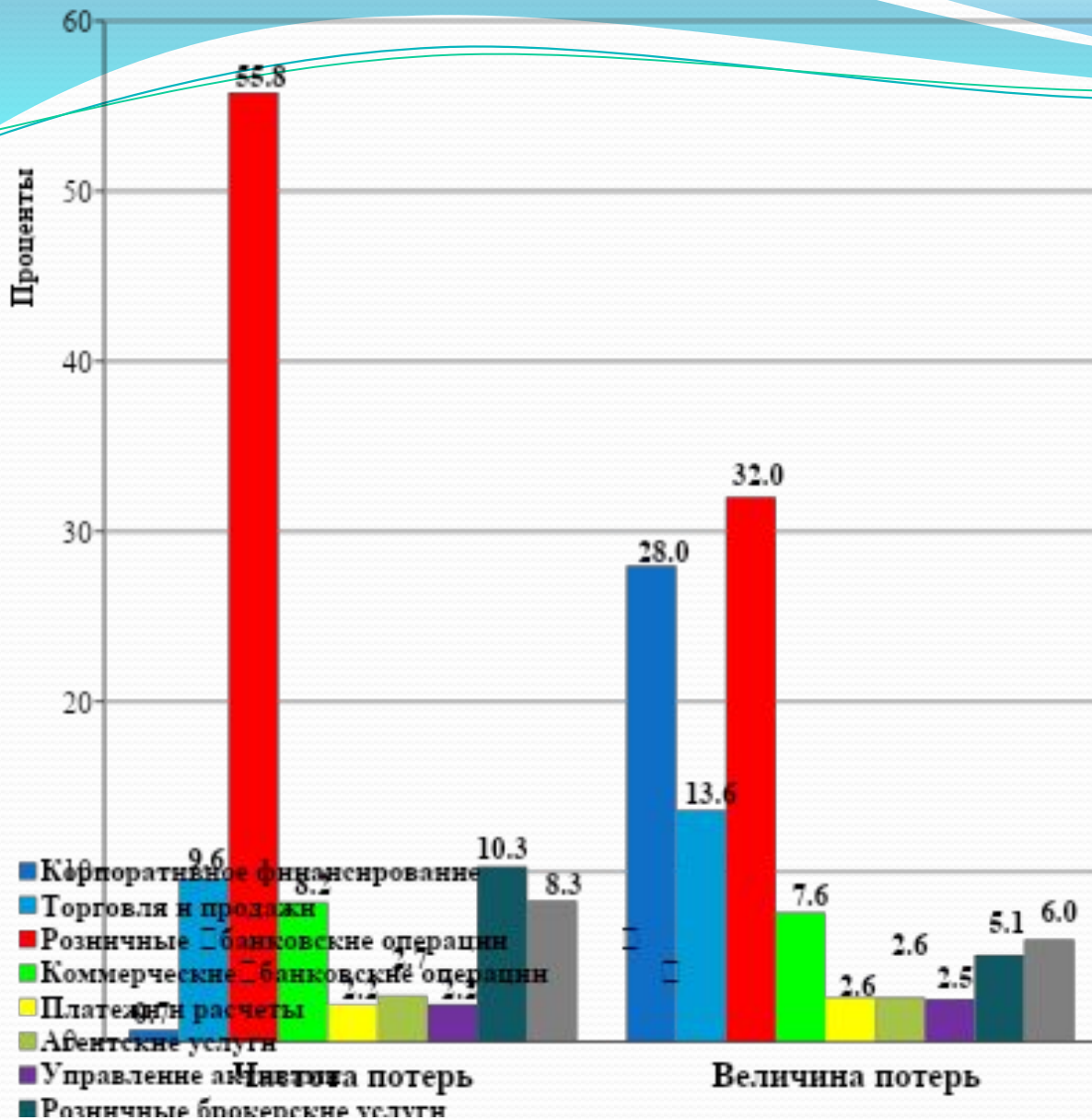
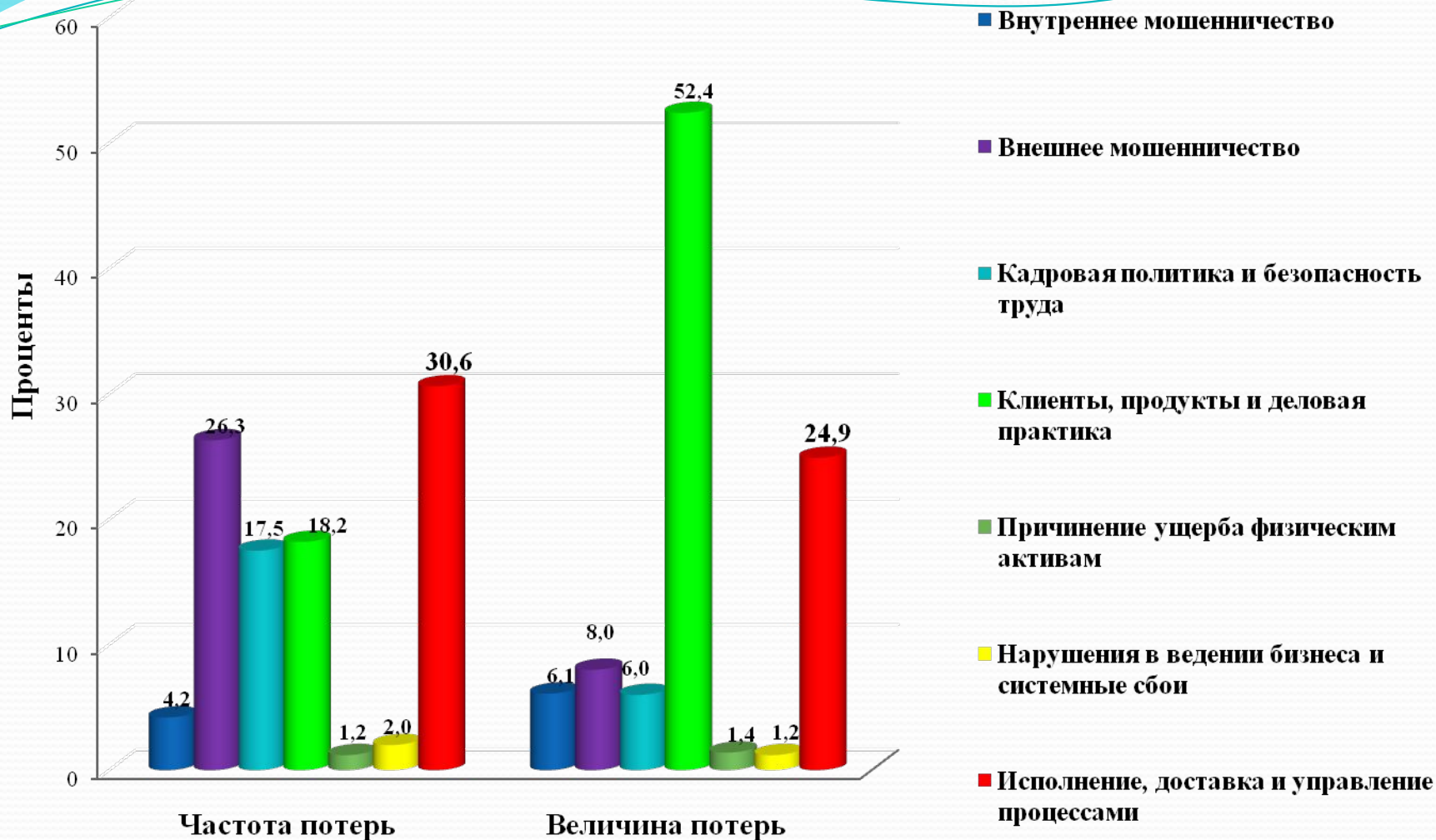
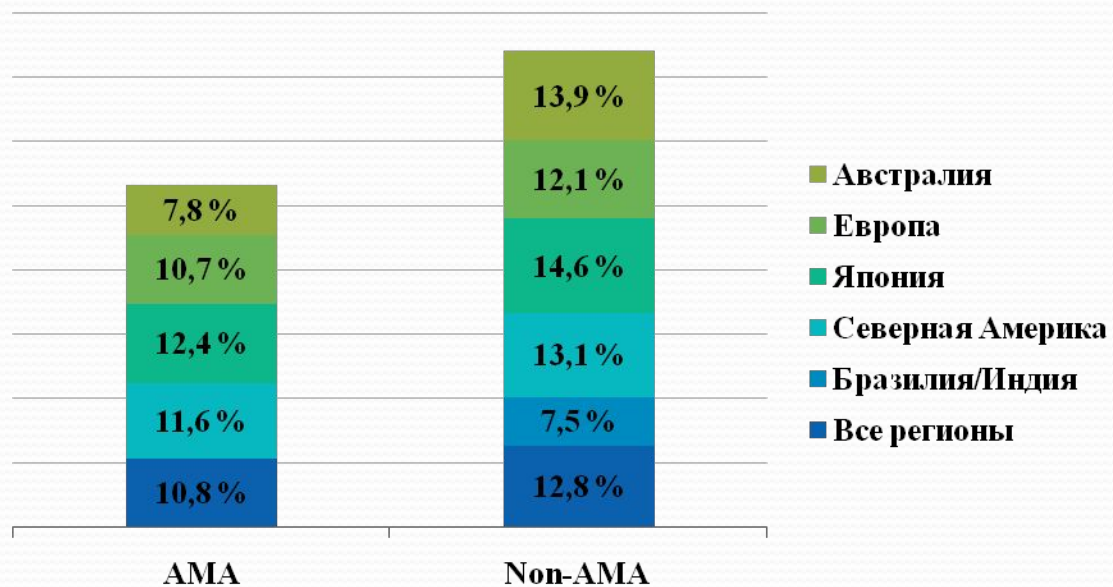


Рисунок 3 – Распределение частоты и величины потерь в разрезе бизнес-линий





**Рисунок 4 – Распределение частоты и величины потерь в разрезе типов событий**



**Рисунок 5 – Капитал под операционный риск как % от валового дохода**

# ***План минимизации рисков -***

документ, содержащий комплекс мер и последовательность шагов, направленных на снижение негативных последствий реализации операционных рисков и/или на предотвращение реализации операционных рисков в будущем.

# Примеры планов минимизации ОР:

- проведение тренинга среди персонала банка по основам экономической и/или информационной безопасности;
- разработка новых и изменение существующих технологий осуществления банковских операций и сделок;
- составление новых и изменение существующих планов обеспечения непрерывности деятельности банка;
- внедрение новых или изменение существующих контрольных процедур в рамках постоянного контроля;
- внедрение или доработка процедуры резервного копирования данных информационных систем;
- проведение обучающих мероприятий по совершению и/или оформлению операций для персонала банка;
- доработка информационных систем банка и другие.

## непрерывности деятельности (ОНРВ) -

документ, определяющий приоритетность, способы и сроки осуществления мероприятий по предотвращению или своевременной ликвидации нарушения режима повседневного функционирования банка при наступлении событий чрезвычайного характера.

Разрабатываются в рамках систем антикризисного управления.

# Система антикризисного управления -

- это совокупность «людских» и материальных ресурсов банка, а также организационных и технологических мер и процедур и должна состоять из **четырёх основных элементов**:
- 1) группы антикризисного управления;
- 2) помещения для Группы антикризисного управления;
- 3) механизмов оповещения о кризисе;
- 4) механизмов обеспечения непрерывности деятельности банка.



**Рисунок 6 – Общая схема обеспечения непрерывности деятельности банка**

**1 Идентификация критичных видов деятельности банка**

**2 Разложение критичных видов деятельности на бизнес-процессы**

**6 Анализ существующих механизмов ОНРВ для бизнес-процессов**

**3 Идентификация ресурсов, используемых бизнес-процессами в нормальное время**

**5 Определение критичных бизнес-процессов для банка**

**Анализ воздействия событий чрезвычайного характера на деятельность банка**

**3 Идентификация критичных ресурсов, используемых бизнес-процессами**

**4 Определение требований к периодичности резервного копирования по бизнес-процессам**

**4 Определение максимального времени восстановления бизнес-процессов**

**4 Определение качественных и количественных последствий**

**Рисунок 7 – Схема анализа воздействия событий чрезвычайного характера на деятельность банка**



**Кризисные сценарии** (сценарии чрезвычайных ситуаций), для которых разрабатываются планы обеспечения непрерывности деятельности:

- **Полная или частичная потеря технических ресурсов** – нет необходимой техники, каналов связи и/или информационных систем для осуществления бизнес-процессов;
- **Полная или частичная потеря рабочих помещений** – негде осуществлять бизнес-процессы;
- **Полная или частичная потеря человеческих ресурсов** – некому осуществлять бизнес-процессы;
- **Непредвиденный дефицит ликвидности** – нехватка денежных средств для реализации бизнес-процессов.

Принципы надлежащего управления операционным риском (Principles for the Sound Management of Operational Risk), в котором содержится 11 принципов, логически объединенных в четыре блока:

**Блок 1: Основные принципы управления операционным риском**

**Блок 2: Руководство**

- *Совет директоров*
- *Исполнительное руководство*

**Блок 3: Среда управления рисками**

- *Идентификация и оценка*
- *Мониторинг и отчетность*
- *Устойчивость и непрерывность бизнеса*

**Блок 4: Роль раскрытия информации**

## Основные направления совершенствования управления операционным риском в коммерческих банках Республики Беларусь являются:

- 1) развитие корпоративного управления, включая повышение ответственности Совета директоров и квалификации персонала;
- 2) формирование базы данных по операционным рискам для более эффективного использования статистических методов оценки риска;
- 3) разработка организационной структуры, внутренних правил и процедур (регламентов) совершения банковских операций и других сделок таким образом, чтобы исключить или минимизировать возможность возникновения факторов операционного риска;
- 4) развитие систем автоматизации банковских технологий и защиты информации;

- 5) передача риска или его части третьим лицам (например, аутсорсинг);
- 6) использование традиционных видов имущественного и личного страхования;
- 7) создание комплексной системы мер по обеспечению непрерывности финансово-хозяйственной деятельности при совершении банковских операций, включая планы действий на случай непредвиденных обстоятельств;
- 8) проведение регулярных аудитов бизнес-процессов;
- 9) проведение на регулярной основе обучения и переподготовки служащих.