

МОДЕЛЬ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ КОМЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

MODEL OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF RISK MANAGEMENT SYSTEM OF COMMERCIAL BANKS

УДК 336.713:657.1

Синицына Ю.П.к.т.н., доцент кафедры менеджмента
Национальная металлургическая
академия Украины**Линник А.В.**магистр
Национальная металлургическая
академия Украины**Дунайчук С.Н.**к.т.н., доцент кафедры менеджмента
Национальная металлургическая
академия Украины

В статье рассмотрены тенденции развития системы управления риск-менеджментом коммерческих банков. Проведен сравнительный анализ стандартизации процессов управления банковскими рисками. Предложена модель и разработаны этапы повышения эффективности системы управления рисками коммерческих банков, используя современную IT – систему гибридного подхода.

Ключевые слова: риск-менеджмент, коммерческий банк, модель, этапы, IT – система, эффективность.

У статті розглянуті тенденції розвитку системи управління ризик-менеджментом комерційних банків. Проведено порівняльний аналіз стандартизації процесів управління банківськими ризиками. Запропоновано

модель і розроблено етапи підвищення ефективності системи управління ризиками комерційних банків, використовуючи сучасну IT - систему гібридного підходу.

Ключові слова: ризик-менеджмент, комерційний банк, модель, етапи, IT - система, ефективність.

The article examines the development tendencies of the risk management system of commercial banks. A comparative analysis of the standardization of banking risk management processes is conducted. A model is proposed and steps are developed to improve the effectiveness of the risk management system of commercial banks using a modern IT system of hybrid approach.

Key words: risk management, commercial bank, model, stages, IT system, efficiency.

Постановка проблемы. События последних лет свидетельствуют о том, что мировая и национальные экономические системы оказались в зоне затянувшейся нестабильности. Современную экономику отличает то, что фундаментальные факторы зарождения кризисов сегодня утратили былую значимость. Возникли новые явления, обусловленные, прежде всего, внедрением современных технологий, открывающих возможности для концентрации капиталов и управления денежными средствами, на покупку гигантских активов за 2-3% их стоимости, многоуровневого перестрахования рисков, упрощенного, конвейерного кредитования заемщиков и ряд других. Симбиоз этих возможностей придал финансовым инновациям невиданный масштаб, усилил отрыв финансовых технологий от реального сектора, привел к тому, что сумма обращающихся активов оказалась несоизмеримой с реальным богатством. Стимулами развития банковского риск-менеджмента явились действия регуляторов, направленные на обеспечение безопасности банковского бизнеса, и динамично развивающаяся практика. Проблемы одностороннего подхода, базирующегося на фрагментарном, а не интегрированном управлении рисками, обнажили последний глобальный кризис, когда были выявлены слабые стороны в международных стандартах оценки рисков и квалификации риск-менеджеров, что придало импульс развитию регулятивных требований.

Анализ последних научных исследований и публикаций. Проблематика управления рисками коммерческих банков не была актуальной для плановой экономики. В связи с этим ученые столкнулись с необходимостью решения дан-

ного вопроса лишь с развитием и становлением рыночной экономики. На основании этого присутствует очевидный дефицит научных исследований по данному вопросу как в прикладном, теоретическом аспекте, так и в методологическом.

В тоже время, существует ряд научных исследований по вопросам управления рисками коммерческих банков. Теоретические и методологические основы освещены в трудах А. П. Альгина, В. Е. Барабаумова, Г. С. Пановой, В. А. Гамзы, В. В. Глуценко, В. В. Витлинского, М. А. Рогова, Н. Ю. Ситниковой, С. Н. Кабушкина, Г. В. Черновой, И. В. Волошина и других ученых.

Исследование современных приоритетных направлений банковской деятельности способствует поиску новых путей в реализации задач управления рисками и рассмотрены в трудах зарубежных ученых таких как: Г. Марковиц, М. Миллер, Ф. Модильяни, П. Самуэлсон, У. Шарп, Д. Тобин, Р.Солоу и другие.

По мнению Ю.М. Воронина, «банковский риск является ситуативной характеристикой деятельности банка, которая отражает неопределенность действий и характеризует вероятность отрицательного отклонения действительности от ожидаемого» [1].

С целью развития подходов к регулированию банковской деятельности создан международный консультативный орган — Базельский комитет по банковскому надзору (БКБН), задачей которого, является разработка рекомендаций по регулированию рисков банковской системы надзорными органами, однако данные рекомендации не являются обязательными для выполнения, но, многие страны-участницы Базельского Комитета, придерживаются разработанных нормативов.

С особенностями стандартизации процессов управления рисками можно ознакомиться, рассмотрев результаты их сравнительного анализа, представленного в таблице 1.

В 2004 г. была выпущена модифицированная версия модели COSO, модель COSO-ERM, объединяющая в себе основные компоненты систем внутреннего контроля банка и элементы системы управления рисками.

По требованию стандарта ERM (Enterprise risk model), система внутреннего контроля банковских рисков считается эффективной, если в банке разработаны необходимые документы для внутреннего контроля банка, а также утверждена и внедрена в практику стратегия оценки рисков. Стандарт RMS (Risk management standard) при управлении кредитными рисками в банке предполагает активное использование таких методов как страхование и хеджирование [2, 3]. Данный

стандарт рассматривает риск не только как вероятность наступления негативных событий, которые способны принести убытки для банков, но и положительных результатов, которые способствуют финансовой стабильности организации.

Формулирование целей статьи. Несмотря на многочисленные исследования риск-менеджмента, данный вопрос недостаточно изучен и актуален. В связи с этим, целью данной работы, является анализ направлений повышения эффективности системы управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита банка, а также возможность привести функцию риск-менеджмента в соответствие с требованиями регулятора и повысить уровень ее зрелости в направлении ведущих мировых практик.

Изложение основного материала. Банковские риски действуют не изолированно друг от друга, а в системе. Поэтому оптимальная

Таблица 1

Сравнительный анализ мировых стандартов по управлению банковскими рисками

Критерии	ISO	RMS	COSO	РМВОК
Риск-менеджмент	Процесс, затрагивающий всю организацию, являющийся составной частью процессов, систем и культуры организации.	Процесс, затрагивающий всю организацию и существующий как единая система.	Процесс, осуществляемый советом директоров, менеджерами и другими сотрудниками, затрагивающий всю деятельность организации.	Процесс управления рисками, взаимодействующий с процессами из других областей знаний.
Цели системы управления рисками	Создание базы для принятия решений и планирования.	Вклад в процесс максимизации стоимости.	Увеличение потенциала для роста стоимости компании.	Повышение вероятности возникновения и воздействия благоприятных событий и снижение вероятности возникновения и воздействия неблагоприятных событий
Компоненты	Терминология. Принципы управления рисками. Организационные аспекты управления рисками. Процесс управления рисками. Внедрение системы управления рисками.	Оценка рисков. Анализ рисков. Мероприятия по управлению рисками. Отчет о рисках и информационные потоки. Организационная структура. Мониторинг.	Внутренняя среда. Постановка целей. Определение событий. Оценка рисков. Реагирование на риск. Средства контроля. Информация и коммуникации. Мониторинг.	Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на риски. Мониторинг и управление рисками.
Сфера распространения	Затрагивает всех сотрудников организации.	Затрагивает всех сотрудников организации.	Затрагивает всех сотрудников организации.	Затрагивает отдельных лиц: проектных команд, команд управления рисками, менеджеров.
Ответственность за систему управления рисками	Руководство организации	Руководство организации	Руководство организации	Распределение ролей и ответственности для каждого вида операций

с точки зрения менеджмента классификация должна учитывать определенную иерархию с точки зрения значимости, а также демонстрировать взаимосвязь и взаимозависимость между отдельными группами и видами банковских рисков [4, с.81]. Риск выражает неосязаемую причинно-следственную взаимосвязь между факторами и результатами, поэтому критерии дифференциации и группировки должны базироваться либо на причинах возникновения рисков, которые возможно идентифицировать, либо на дифференциации объектов, подверженных риску, на которых непосредственно можно наблюдать последствия его реализации.

Говоря о банковских рисках, как об объекте управления, нужно учитывать специфику категории риска, проявляющуюся в наличии тесной причинно-следственной взаимосвязи. Невозможно рассматривать риск вне зависимости от факторов, порождающих его, и негативных событий, которые могут появиться вследствие его реализации. Более того, обобщив опыт управления банковскими рисками, можно отметить, что управляющее воздействие на риск осуществляется в трех направлениях: непосредственно на риск, как на вероятность, на факторы риска и на его последствия.

Банковские риски характеризуются также неоднозначной управляемостью. Существуют риски, которые можно достаточно адекватно оценить и поддерживать на определенном уровне либо, в случае необходимости принять меры по их избеганию. Это риски, представляющие собой априорную либо статистическую вероятность. Другой тип рисков характеризуется ограниченной управляемостью либо невозможностью управления, которая в свою очередь подразделяется на невозможность оценки или невозможность воздействия на уровень риска.

Коммерческие банки по своей природе являются предпринимательскими структурами, и их отношение к риску диктуется законами рынка. Управление рисками осуществляется ими с целью поддержания баланса между текущей прибылью и устойчивостью, т. е. для долгосрочного доходного функционирования. Коммерческий банк при управлении рисками преследует только свои микроэкономические цели. Позиции руководства банка в таких условиях могут быть как консервативными (брать на себя минимум риска), так и агрессивными (предпочитать более высокий риск в надежде на повышенный доход) в зависимости от того, какая цель является основополагающей – устойчивость или прибыльность. В идеале должен поддерживаться паритет этих целей.

С точки зрения макроэкономики банк не может быть агрессивно рискованным, так как он рискует не столько своими, сколько заемными средствами.

Поэтому во всех странах с рыночной экономикой надзорные органы (центральные банки) активно регулируют риски банковской сферы, устанавливая предельные размеры рисков и осуществляя контроль над их соблюдением коммерческими банками. Как видим, центральный банк и коммерческие банки задействуют различные элементы механизма управления, основополагающим из которых является цель.

В соответствии с целью различаются и принципы управления рисками. Для коммерческих банков важнейшими принципами являются поддержание оптимального объема управления в соответствии с размером, возрастом и характером деятельности банка при соблюдении требований ЦБ [5, с. 145]. Очевидно, что вновь созданный банк не в состоянии сразу построить эффективную систему управления рисками, поскольку у него отсутствует опыт и информация о предыдущей деятельности, необходимые для построения моделей оценки и регулирования уровня рисков. В мелком банке недостаточна материально-техническая база, а также нет возможности привлечения квалифицированного персонала для управления рисками. В тоже время в банках с выраженной специализацией деятельности нет необходимости охвата управлением тех рисков, которые не играют существенной роли в их работе.

И, наконец, техника управления раскрывается в конкретных приемах, которые подробно освещаются в соответствующих документах [6, с. 49]. На централизованном уровне это нормативные акты ЦБ, касающиеся надзора и регулирования, а также внутренние положения по сбору и обработке информации, поступающей в виде отчетности коммерческих банков. Соответственно, в коммерческих банках техника описывается во внутрибанковских инструкциях и положениях.

Немаловажное значение в управлении рисками имеет правильная организация. В настоящее время спорным является вопрос, должно ли в банке существовать отдельное подразделение, занимающееся управлением рисками, или полномочия в этой области эффективнее распределить по различным бизнес-единицам, деятельность которых собственно и подвергается тем или иным рискам.

Инициатива по внедрению методик управления рисками должна все же исходить «снизу», от ответственных за отдельные направления деятельности бизнес-единиц банка. Работающие в них специалисты лучше осведомлены о взаимосвязи конкретных факторов с проявлениями риска, сталкиваясь с ними на практике, нежели работники искусственно внедренного подразделения по управлению рисками. Однако, при этом могут возникнуть две проблемы: с одной

стороны, служащие, занимающиеся принятием решений в области рискованных операций, могут быть нацелены на получение максимального дохода, игнорируя при этом повышенные риски, а с другой стороны, они могут недостаточно владеть современным аппаратом – необходимым в данной области инструментом анализа [7, с. 121]. Решение этих проблем может быть найдено следующим образом: в банке должна быть разработана стратегия управления рисками, причем в ее разработке должны принимать активное участие работники бизнес-единиц. Таким образом, необходимо соблюдать действенный баланс централизации и децентрализации в управлении банковскими рисками.

Цель управления рисками заключается в мониторинге, контроле уровня и концентрации рисков, которые возникают в связи с деятельностью банка. Основные категории риска, свойственные банку, – это кредитный риск, рыночный риск, географический риск, риск ликвидности, операционный риск и юридический риск. Политика банка в области управления рисками позволяет обнаруживать и анализировать перечисленные выше типы рисков, устанавливать лимиты и проводить соответствующий мониторинг на постоянной основе, опираясь на передовые административные и информационные системы.

Банк осуществляет управление рисками, опираясь на принципы непрерывности, предусмотрительности и хеджирования. Методы и системы управления рисками, которые используются банком, постоянно модифицируются, отображая изменения условий рынка и продуктов.

В своей работе подразделения риск-менеджмента используют следующие механизмы: расчеты уровня кредитных рисков в разрезе сотрудников, Бизнесов, продуктов, кредитных программ, точек продажи, регионов; скоринговые модели в процессах принятия решений, обработки проблемной задолженности в направлении SoftCollection с карточным, потребительским кредитованием и кредитованием малого и среднего бизнеса; централизованная блокировка операций сотрудников и точек продажи на основе превышения заданного приемлемого уровня риска; централизованная передача активов в производство направления «Служба безопасности» и направления «CreditCollection», «SoftCollection» в зависимости от срока дефолта по операции и продукту; оценка уровня кредитных потерь портфелей розничных продуктов на основе метода RollRates (определение вероятности перехода от одного срока просрочки к следующему) в разрезе продуктов; формирование правил и алгоритмов для распознавания и превентивного выявления мошеннических операций на основе анализа рядов данных (активность операций в разрезе точек про-

дажи и сотрудников, анализ пиков по авторизации кредитных карт, сравнительный анализ в разрезе однотипных отделений, анализ отклонений); анализ возможного мошенничества на основе FPD (первого неплатежа по кредиту); анализ сегментов клиентской базы, в которых поля данных заполнены неверно, не заполнены, существует вероятность преднамеренного неверного заполнения, а также выявление дополнительных взаимосвязей, которые описывают подозрительные операции.

Основной акцент в сфере управления банковскими рисками приходится на работу в самом банке. Для конкретного банка комплекс действий, связанных с управлением рисками, разрабатывается строго с учетом его индивидуальных особенностей, всего спектра рисков, присущих деятельности именно этого учреждения.

В это же время для качественного банковского риск-менеджмента требуется, чтобы система управления банковскими рисками была эффективной даже при существенных изменениях многих или отдельных экономических параметров, т.е. особое значение приобретает способность системы быть устойчивой.

Таким образом, для построения эффективной системы управления банковскими рисками необходимо: сформулировать во внутрибанковских документах стратегию управления рисками; установить принципы определения оценки и диагностики риска в качестве основы при выработке приоритетных стратегий и обеспечить сбалансированную защиту интересов всех лиц, имеющих отношение к банку; использовать установленные принципы в качестве базы для создания важнейших процедур управленческого контроля; определить процедуру обеспечения ответственности, самооценки и оценки результатов деятельности, использовать данные процедуры в качестве факторов совершенствования процесса управления; разработать механизм мониторинга обратной связи в целях обеспечения высокого качества процедур, оценки и проверки их соблюдения.

Эффективной систему риск-менеджмента стоит считать в случае, если она обеспечивает качественное и своевременное решение следующих заданий: выявление рисков, построение системы ранней диагностики рисков, мониторинг текущих рисков, минимизация потерь при принятии риска, стабильное функционирование банка. Критерии эффективности, которые могут быть как общими, что характеризуют всю систему управления рисками, так и локальными, что относятся к конкретным направлениям деятельности, подразделений или рисков. В условиях экономической и политической нестабильности

повышение эффективности управления рисками и систем внутреннего контроля следует рассматривать, как модель с определенными этапами (табл. 2).

Модель представлена тремя основными этапами: анализ текущей и выбор целевой высокоуровневой модели управления рисками; разработка детальной операционной модели управления рисками; внедрение целевой операционной модели управления рисками.

В современном мире банковская деятельность должна быть гибкой, а система риск-менеджмента в банках – динамичной. В этой связи банкам следует проводить модернизацию системы управления банковскими рисками как ключевого направления банковской деятельности при стабилизации работы банка. Одним из новейших «продвинутых» подходов является внедрение IT-системы управления рисками. Наиболее распространенными на территории Украины являются системы SAS, IBM Algorithmics и Oracle Financial Services.

Компания SAS является крупнейшей в мире частной IT-компанией, специализирующейся на разработке и продаже решений и услуг в области бизнес-аналитики. Компания основана в 1976 году, и сегодня в ее офисах по всему миру работают более 14,1 тыс. сотрудников. В течение 40 лет годовой доход SAS постоянно возрастал, в 2015 г. достиг 3,16 млрд долларов. Клиентами SAS являются более 80 000 организаций в 148 странах мира. Среди них – 91 компания из первой сотни лидеров, включенных в список «2015 FORTUNE Global 500®». По данным IDC, в 2015 году SAS принадлежит более 31% мирового рынка углубленной аналитики. Опыт SAS позволяет предложить заказчикам полный спектр решений и услуг в области бизнес-аналитики: консалтинг, внедрение, обучение и техническую поддержку [8].

Программные продукты IBM Algorithmics позволяют финансовым учреждениям и корпоративным

финансовым отделам принимать бизнес-решения с учетом рисков. IBM Algorithmics поддерживается всемирным сообществом специалистов по управлению рисками во всех крупных финансовых центрах и предлагает решения для управления рыночными, кредитными и операционными рисками, а также управления залоговым имуществом и регулирования капитала.

Oracle Financial Services Data Foundation позволяет организациям быстро внедрять специализированные аналитические приложения для управления финансами, рисками, бюджетом, соответствием требованиям и взаимоотношениями с клиентами, чтобы контролировать деятельность отдельных подразделений и организации в целом, грамотно руководить работой организации и повышать ее эффективность.

Несмотря на то, что каждая из рассмотренных IT – систем является довольно многофункциональной и предлагает огромный спектр услуг эксперты Chartis отметили следующее преимущество решений компании SAS: углубленная аналитика и интерфейс проведения исследований в сочетании с инструментами управления данными позволяют выстроить корпоративные бизнес-процессы и получать целостное представление о рисках финансовых преступлений в масштабах всей организации.

Forrester отмечает, что SAS постоянно работает над повышением скорости обработки операций и ее разработки позволяют в реальном времени выявлять подозрительную активность и предотвращать мошенничество. Кроме того, SAS непрерывно совершенствует аналитику, визуализацию результатов, а также моделирование при работе с большими данными. Результативность этих усилий была подтверждена очередной победой в рейтинге The Forrester Wave™. [8]

В основе системы управления рисками SAS – гибридный подход, сбалансированно соче-

Таблица 2

Модель повышения эффективности системы управления рисками коммерческих банков

№	Название	Задачи
Этап 1	Анализ текущей и выбор целевой высокоуровневой модели управления рисками	Анализ текущей организационной структуры, процессов, систем, внутренних нормативных документов Сравнительный анализ эффективности системы риск-менеджмента на фоне ведущих практик Выбор целевой модели управления рисками
Этап 2	Разработка детальной операционной модели управления рисками	Разработка организационной структуры, процессов управления рисками и модели взаимодействия Создание системы отчетности по управлению рисками Подготовка требований к информационным системам для автоматизации модели управления рисками.
Этап 3	Внедрение целевой операционной модели управления рисками	Подготовка детального плана внедрения организационных и технологических изменений Создание и ведение процедур управления проектом внедрения (регулярное обновление плана и статуса внедрения, управление рисками проекта, управление изменениями)

тающий экспертное знание и математические методы. Гибридный подход позволяет на основе данных контрольно-надзорного органа рассчитать единый рисковый балл для каждого субъекта из реестра подконтрольных (поднадзорных) субъектов. Гибридный подход – это сбалансированное использование: статистических профилей риска для выявления сложных схем и оптимизации, экспертных правил; статистических аномалий (выявление аномального поведения для поиска неизвестных схем); экспертных правил (выявление известных экспертам нарушений либо реализация административных распоряжений); результатов анализа связей поднадзорных субъектов с уже выявленными (известными) нарушителями.

По мнению руководителей крупнейших компаний мира, изучение которых провела в седьмом ежегодном опросе международная аудиторская компания PricewaterhouseCoopers, дает следующие преимущества от его внедрения: повышение эффективности корпоративного управления; повышение качества оперативного контроля за результатами деятельности компании; упрощение отчетности регулирующим органам; эффективное информационное взаимодействие с акционерами и заинтересованными сторонами; упрощение процесса принятия решений на всех уровнях организации; способствует в достижении стратегических целей.

Система управления рисками позволяет формировать оптимальный план проверок, учитывающий заданные ограничения: процесс и затраты на проверку, рабочее время инспекторов, план отпусков, географическое расположение поднадзорного субъекта и т.д..

Выводы из проведенного исследования. По результатам анализа определены преимущества и недостатки существующей системы управления рисками и системы внутреннего контроля коммерческих банков. Предложенная модель повышения эффективности системы управления рисками коммерческих банков основана на трех основных этапах: анализ текущей и выбор целевой высокоуровневой модели управления рисками; разработка детальной операционной модели управления рисками; внедрение целевой операционной модели управления рисками, с использованием IT – систем гибридного подхода. Использование данной модели существенно повысит эффективность системы управления рисками в коммерческих банках.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Воронин Ю.М. Управление банковскими рисками. – М: НОРМА, 2007. – 94 с.
2. MCA N 400 ISA 400 «Risk Assessments and Internal Control». [Электронный ресурс] / Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита (в редакции, вступившей в силу с 2004 г.). Перевод на русский язык выполнен Институтом внутренних аудиторов // Интернет ресурс: <http://www.iaa-ru.ru>.
3. Стандарт RMS (Risk management standard). – URL: http://www.theirm.org/publications/documents/Risk_Management_Standard_030820.pdf
4. Димитриади Г.Г. Риски управления банком СПб.: ЛКИ, 2010. – 240 с.
5. Ермасова Н.Б. Риск менеджмент организации М.: Научная книга, 2011. – 120 с.
6. Леонович Л.И., Петрушина В.М. Управление рисками в банковской деятельности М.: Дикта, 2012. – 136с.
7. Черешкин Д. Управление рисками безопасностью СПб.: Ленанд, 2012- 200 с.
8. Информационно-аналитическая система управления рисками в контрольно-надзорной деятельности. Каталог SAS. – 2017. – С. 18

REFERENCES:

1. Voronin Yu.M. Upravlenie bankovskimi riskami [Management of banking risks]. – M: NORMA, 2007. – 94 s.
2. MCA N 400 ISA 400 «Risk Assessments and Internal Control». [Elektronnyy resurs] / Mezhdunarodnye professional'nye standarty vnutrennego audita [International professional standards of internal audit] (v redaktsii, vstupilvshey v silu s 2004 g.). Pervod na russkiy yazyk vypolnen Institutom vnutrennikh auditorov // Internet resurs: <http://www.iaa-ru.ru>.(accessed 5 July 2017).
3. Standart RMS (Risk management standard). – URL: http://www.theirm.org/publications/documents/Risk_Management_Standard_030820.pdf (accessed 3 July 2017)
4. Dimitriadi G.G. Riski upravleniya bankom [Risks of bank management] SPb.: LKI, 2010. – 240 s.
5. Ermasova N.B. Risk menedzhment organizatsii [Risk management of the organization] M.: Nauchnaya kniga, 2011. – 120 s.
6. Leonovich L.I., Petrushina V.M. Upravlenie riskami v bankovskoy deyatelnosti [Risk management in banking] M.: Dikta, 2012. – 136s.
7. Chereskin D. Upravlenie riskami bezopasnost'yu [Security risk management] SPb.: Lenand, 2012. – 200 s.
8. Informatsionno-analicheskaya sistema upravleniya riskami v kontrol'no-nadzornoj deyatelnosti. [Information-analytical system of risk management in control and supervision activities] Katalog SAS. – 2017. – S. 18.

Synytsina Yu.P.Candidate of Technical Sciences,
Senior Lecturer at Department of Management,
National Metallurgical Academy of Ukraine**Linnyk A.V.**Master,
National Metallurgical Academy of Ukraine**Dunaychuk S.M.**Candidate of Technical Sciences,
Senior Lecturer at Department of Management,
National Metallurgical Academy of Ukraine**MODEL OF IMPROVING THE EFFICIENCY
OF RISK MANAGEMENT SYSTEM OF COMMERCIAL BANKS**

The incentives for the development of banking risk management were the actions of regulators aimed at ensuring the security of the banking business, and the dynamically developing practice. The problems of a one-sided approach based on fragmented rather than integrated risk management exposed the last global crisis, when weaknesses in international standards for assessing the risks and qualifications of risk managers were revealed, which gave impetus to the development of regulatory requirements.

The study of modern priority areas of banking activity promotes the search for new ways in the implementation of risk management tasks and is considered in the works of foreign scientists such as G. Markowitz, M. Miller, F. Modigliani, P. Samuelson, W. Sharp, D. Tobin, R. Solow and others.

To build an effective system for managing banking risks, it is necessary: Formulate a risk management strategy in the internal banking documents; Establish the principles for determining risk assessment and diagnosis as a basis for developing priority strategies and ensure a balanced protection of the interests of all persons related to the bank; Use the established principles as a basis for creating the most important management control procedures; Determine the procedure for ensuring responsibility, self-assessment, and evaluation of performance, use these procedures as factors to improve the management process; Develop a mechanism for monitoring feedback in order to ensure the high quality of procedures, assess and verify compliance with them.

An effective risk management system should be considered if it provides a high-quality and timely solution for the following tasks: risk identification, construction of an early risk diagnostics system, monitoring of current risks, minimizing losses in taking risks, and stable operation of the bank. Criteria of effectiveness can be either general that characterize the whole system of risk management and local that refer to specific areas of activity, units or risks. In the face of economic and political instability, improving the effectiveness of risk management and internal control systems should be viewed as a model with certain stages.

Based on the results of the analysis, the advantages and disadvantages of the existing risk management system and the internal control system of commercial banks are determined. The proposed model for improving the effectiveness of the risk management system of commercial banks is based on three main stages: Analysis of the current and selection of the target high-level model of risk management; Development of a detailed operational model of risk management; Introduction of the target operational model of risk management, using IT systems of a hybrid approach. The use of this model will significantly increase the effectiveness of the risk management system in commercial banks.