

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

**УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМИ РИСКАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ПАО БАНК «ФК ОТКРЫТИЕ»)**

студентки 3 курса
направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
профиль подготовки «Корпоративное управление»
экономического факультета
Мукуновой Альбины Наилевны

Научный руководитель
к.э.н., доцент

Леванова Л.Н.

подпись, дата

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2019

Введение. В современных условиях развития российской экономики эффективность корпоративного управления является одним из факторов инвестиционной привлекательности российских корпораций. От качества выстроенных систем корпоративного управления в российских компаниях зависит восприятие их инвестиционного потенциала акционерами, кредиторами, потребителями, поставщиками и другими стейкхолдерами. Улучшение обеспечения прав акционеров, повышение эффективности работы органов управления в компании, совершенствование информационной политики, а также формирование корпоративной социальной ответственности должно являться в современных российских корпорациях первоочередными целями руководства для построения систем корпоративного управления.

С развитием и усложнением процедуры принятия решений в компаниях требуется изучение все большего числа факторов, влияющих на объект управления. Одним из таких факторов является риск, т. е. неопределенность перспектив деятельности предприятия. В последнее десятилетие определяется высокая неопределенность из-за экономической и политической нестабильности и, следовательно, риск становится неотъемлемой характеристикой деятельности корпораций, в том числе банковской сферы.

В настоящее время финансовые корпорации, как правило, сами разрабатывают системы по управлению корпоративными рисками, причем такая информация является конфиденциальной. При разработке таких систем они используют в основном информацию по управлению конкретными видами риска, что обуславливает сложность их создания. Банковская деятельность сопряжена с неопределенностью результатов от выполняемых операций. Риски постоянно сопровождают процесс выполнения банками операций и являются одним из определяющих факторов, влияющих на финансовую устойчивость и бизнес-среду жизнедеятельности организаций.

Развитие экономики России напрямую зависит от развития каждого региона в отдельности, от эффективного взаимодействия банковского сектора и участников хозяйственной жизни региона. Поэтому, с особой остротой

встает проблема рисков, сопутствующих деятельности коммерческих банков, имеющих обширную филиальную сеть, расположенную на территории нескольких регионов. Эффективная система управления рисками позволит обеспечить устойчивые темпы кредитования реального сектора экономики, удовлетворив его потребность в инвестиционных ресурсах; расширить перечень финансово-кредитных инструментов в деятельности банков; усилить активность кредитных организаций в рыночной экономике.

Следует отметить, что теории и практике управления рисками посвящены многочисленные зарубежные и отечественные фундаментальные исследования. При всей ценности проведенных исследований, ряд теоретических и методологических аспектов проблемы управления банковскими рисками остаются недостаточно разработанными. Все это актуализирует проблему управления рисками, переводя ее в плоскость серьезной практической проблемы разработки целостной концепции построения системы управления рисками в банковской сфере.

Таким образом, актуальность и необходимость исследования вопросов управления рисками в корпорациях банковской сферы в сочетании с отсутствием единства подхода и согласия мнений в решении этой научной задачи определили выбор, постановку цели, задач, логику и структуру выпускной квалификационной работы.

Предметом выпускной квалификационной работы являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе управления корпоративными рисками в ПАО Банк «ФК Открытие».

Объектом выпускной квалификационной работы является система управления рисками в корпорациях, в том числе в ПАО Банк «ФК Открытие».

Целью выпускной квалификационной работы является исследование управления корпоративными рисками на примере ПАО Банк «ФК Открытие» и разработка предложений и рекомендаций по повышению эффективности данного процесса.

В соответствии с целью поставлены следующие задачи:

- Исследование теоретических аспектов управления рисками в корпорациях, классификации рисков, корпоративных рисков, как отдельного вида рисков в корпорациях, системы управления корпоративными рисками. Исследование факторов управления корпоративными рисками;

- Анализ управления рисками в ПАО Банк «ФК Открытие», посредством изучения общей характеристики деятельности корпорации, процесса управления рисками и системы управления рисками;

- Разработка направлений совершенствования управления рисками в ПАО Банк «ФК Открытие» и оценка эффективности предложенных рекомендаций.

Новизна выпускной квалификационной работы:

- На базе анализа литературных источников уточнено понятие управления корпоративными рисками – как процесса планирования, организации, проведения и контроля действий компании направленного на уменьшение нежелательных для бизнеса последствий, которые могут повлиять на стоимость корпорации, в том числе сумму акций, инвестиций, фондов, ценных бумаг и долговых обязательств, на осуществление контроля за непревышением риск-аппетита организации, также включающего в себя идентификацию определенных рисков событий или обстоятельств касающихся целей корпорации, оценку их с точки зрения вероятности и масштабов воздействия, определение стратегии реагирования и мониторинг прогресса; дана классификация корпоративных рисков, возникновение которых возможно в корпорациях банковской сферы.

- Выявлены достоинства и недостатки системы управления корпоративными рисками ПАО Банк «ФК Открытие». Руководству Банка «Открытие» следует уделить внимание на следующие недостатки применяемой системы управления корпоративными рисками: в связи с делегированием полномочий и частичной независимостью подразделений не учитываются корпоративные риски и управляющей системе приводят некорректную информацию о рисках и управлении ими, возникшие на низших

уровнях риски не минимизируются, так как у сотрудников недостаточно знаний для решения рискованных ситуаций. Обнаружено отсутствие программы долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников.

- Предложено внедрение комплексной системы управления корпоративными рисками в ПАО Банк «ФК Открытие», преимуществами которой являются: своевременное и полноценное выявление, идентификация и оценка рисков, снижение их негативных последствий, применение тренингов в целях повышения квалификации и долгосрочной мотивации сотрудников, что приведет к улучшению результативности деятельности корпорации как в целом, так и отдельных подразделений, к повышению рейтинга банка на финансовом рынке.

Методологической и нормативной базой исследования служили Законы РФ, Кодекс корпоративного управления и нормативные акты. Эмпирической основой работы являются статистические исследования Российского института директоров и годовые отчеты российских корпораций (в т.ч. ПАО Банк «ФК Открытие»).

Основная часть работы. В первой главе «Теоретические аспекты управления корпоративными рисками в организации» даются основные понятия и определения по теме работы, системы управления корпоративными рисками, факторы и методы управления корпоративными рисками.

Управление корпоративными рисками – это процесс планирования, организации, проведения и контроля действий компании, корпорации либо иного субъекта предпринимательства направленный на уменьшение нежелательных для бизнеса последствий, который могут повлиять на стоимость корпорации, в том числе сумму акций, инвестиций, фондов, ценных бумаг и долговых обязательств.

Управление корпоративными рисками направлено на выявление потенциальных событий, которые могут повлиять на организацию и управление связанным с этими событиями риском, а также на осуществление

контроля за непревышением риск-аппетита организации и предоставление разумной уверенности в достижении целей организации.

Система управления корпоративными рисками как совокупность взаимосвязанных элементов, с одной стороны, содержит две подсистемы: управляющую и управляемую. Кроме того, выступает компонентом системы более высокого ранга – общекорпоративного менеджмента и руководствуется предписаниями стратегии организации. С другой стороны, система включает в себя технологический комплекс управления и комплекс организационных средств и структур.

Факторы управления рисками в российских корпорациях делятся на внешние и внутренние. В внешним факторам относятся: нормативная база в сфере регулирования риска, макроэкономические факторы, зарубежный опыт управления риском. Внутренние факторы управления рисками включают специфику деятельности организации, его политику, стратегию и тактику, организационную структуру, квалификацию персонала.

Во второй главе «Анализ управления корпоративными рисками в ПАО Банк «ФК Открытие» рассматриваются общие характеристики деятельности предприятия, исследуется система управления корпоративными рисками и определяются виды корпоративных рисков, которым подвержена финансовая корпорация, оценивается процесс управления корпоративными рисками в ПАО Банк «ФК Открытие».

ПАО Банк «Финансовая Корпорация Открытие» является публичным акционерным обществом, принимает вклады населения, предоставляет кредиты и осуществляет переводы денежных средств на территории Российской Федерации и за ее пределами, производит валютнообменные операции, а также оказывает другие банковские услуги юридическим и физическим лицам.

В Банке создана система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед Банком целей. Для систематической независимой оценки

надежности и эффективности системы управления рисками, внутреннего контроля и практики корпоративного управления в Банке на регулярной основе проводится внутренний аудит.

В ПАО Банк «ФК Открытие» выявлены следующие виды рисков, к каждому из которых применяются индивидуальные особенности при управлении: кредитные, риск ликвидности, рыночные, операционные, противодействие легализации доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма, правовые (юридические), репутационные, стратегические, регуляторные, стресс-тестирование.

Процесс управления рисками в ПАО Банк «ФК Открытие» состоит из направленных действий и является частью общего управления корпорацией и включает несколько этапов: идентификация и анализ рынка, анализ альтернативных методов управления риском, выбор методов управления риском, исполнение выбранного этапа управления риском, мониторинг результатов и совершенствование системы управления риском.

Правильно построенный и проводимый процесс управления корпоративными рисками важен на предприятии во избежание распространения и усиления воздействия рисков на деятельность как отдельных подразделений, так и всей корпорации в целом.

В третьей главе «Направления совершенствования управления корпоративными рисками в ПАО Банк «ФК Открытие» определяются пути совершенствования системы управления корпоративными рисками изучаемой организации, разрабатываются рекомендации по внедрению усовершенствованной системы управления корпоративными рисками и проводится оценка эффективности предложенных рекомендаций.

ПАО Банк «ФК Открытие» следует обратить внимание на то, что проблему разработки, внедрения и функционирования эффективного механизма управления корпоративными рисками и координации контроля кредитной деятельности филиалов, гибкого взаимодействия головного офиса банка в условиях удаленности регионального офиса может решить улучшение

системы управления корпоративными рисками.

Для совершенствования управления корпоративными рисками в ПАО Банк «ФК Открытие» выделены следующие цели:

- 1) урегулировать корпоративные риски и улучшить технологию управления, минимизировать зависимость от количественных оценок риска;
- 2) отказаться от традиционного подхода к управлению корпоративными рисками;
- 3) модернизировать применяемые методики, улучшить подготовку отчетности, внедрить усовершенствованные системы обработки информации;
- 4) повысить качество применяемых методик оценки, ответственность рейтинговых агентств;
- 5) повысить роли надзорных органов;
- 6) разделить функций фронт-офиса и функций управления рисками.

Поставленные цели повысят эффективность деятельности организации. Для их достижения следует обратить внимание как на внутреннюю, так и на внешнюю среду. Выстроенная система должна отвечать основным принципам и задачам, а также соответствовать критериям эффективности управления корпоративными рисками в банковской сфере.

Эффективность предложенных рекомендаций по совершенствованию системы управления корпоративными рисками в значительной степени обусловлена правильным выбором, эффективностью разработки и внедрения комплексных процедур, направленных на прогнозирование рисков событий и их идентификацию, обоснование уклонения от риска, обоснование допустимости риска, минимизацию риска с применением доступной гаммы инструментов, устранение причин и последствий рисков событий, адаптацию компаний, выстоявших в кризисный период, к новым условиям хозяйствования, защиту от банкротства.

В результате проведения сравнительного анализа эффективности комплексной системы управления корпоративными рисками можно сделать вывод о том, что системный подход к комплексному управлению рисками

является эффективным для таких корпораций как ПАО Банк «ФК Открытие».

В результате проведения качественной оценки комплексной системы управления корпоративными рисками, предложенной для ПАО Банк «ФК Открытие» можно сделать вывод о том, что эффективность «ФК Открытие» в среднесрочной и долгосрочной перспективе будет высокой, так как улучшится механизм создания реестров корпоративных рисков, уменьшится стоимость методов реагирования на корпоративные риски, повысится компетентность персонала.

Таким образом, внедрение предложенной комплексной системы управления корпоративными рисками, включая анализ и оценку общих рисков, позволит предприятию: увеличить вероятность достижения целей; поддерживать упреждающее управление; улучшить финансовую отчетность; улучшить осведомленность о необходимости идентифицировать и обрабатывать риск на всех этапах жизненного цикла организации; улучшить идентификацию возможностей и обработки рисков; улучшить деятельность управления; установить надежную основу для принятия решений и планирования; улучшить контроль; эффективно распределить и использовать ресурсы для обработки риска; улучшить предупреждение потерь и действия по ликвидации последствий происшествий; минимизировать потери.

Исходя из имеющихся положительных и отрицательных качеств существующей системы управления корпоративными рисками в ПАО Банк «ФК Открытие», обоснована необходимость в построении комплексной системы управления рисками, позволяющей своевременно выявлять, анализировать и контролировать корпоративные риски, предложена практическая методика построения данной системы и проведена оценка эффективности предложенной комплексной системы управления корпоративными рисками в организациях, работающих в банковской сфере.

Заключение. На основании проведенного исследования управления корпоративными рисками были сделаны следующие выводы:

Необходимость применения управления рисками в российских

компаниях на сегодняшний день является актуальной задачей, так как по сравнению с другими областями знаний и направлениями практической деятельности риск-менеджмент является относительно новым направлением в российской практике управления, характеризующимся наличием целого комплекса теоретических и методологических проблем, являющихся в настоящий момент предметом острых научных дискуссий.

Управление корпоративными рисками – это процесс планирования, организации, проведения и контроля действий компании, направленный на уменьшение нежелательных для бизнеса последствий, которые могут повлиять на стоимость корпорации. Наиболее важными признаками классификации корпоративных рисков являются: риски, возникающие в зависимости от возможного результата, от основной причины, от сферы возникновения, риски, связанные с разработкой конкретной цели и с функционированием предприятия. В корпорациях банковской сферы возможно возникновение следующих видов рисков: кредитные, риск ликвидности, рыночные, операционные, противодействие легализации доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма, юридические, репутационные, стратегические, регуляторные.

Управление корпоративными рисками является для банка «Открытие» важнейшим элементом стратегии, одним из основных направлений деятельности, ключевым звеном системы принятия управленческих решений и осуществляется с помощью модификации подходов к управлению рисками, в том числе в связи с присоединением в 2016 году Банка «ХМБ Открытие» к Банку «ФК Открытие», совершенствования методологии оценки рисков, порядка принятия решений, мониторинга рисков и взаимодействия подразделений ПАО Банк «ФК Открытие» по всем бизнес-направлениям, внедрения внутренних процедур оценки достаточности капитала.

Процесс управления корпоративными рисками в ПАО Банк «ФК Открытие» состоит из идентификации и анализа рынка, анализа альтернативных методов управления риском, выбора методов управления

риском, исполнения выбранного этапа управления риском, мониторинга результатов и совершенствования системы управления риском.

Руководству Банка «Открытие» следует уделить внимание на следующие недостатки применяемой системы управления корпоративными рисками: в связи с делегированием полномочий и частичной независимостью подразделений не учитываются корпоративные риски и управляющей системе приводят некорректную информацию о рисках и управлении ими, возникшие на низших уровнях риски не минимизируются, так как у сотрудников недостаточно знаний для решения рискованных ситуаций.

В настоящее время к наиболее приоритетным направлениям совершенствования управления корпоративными рисками в ПАО Банк «ФК Открытие» относятся:

1) регулирование корпоративных рисков и усовершенствование технологии управления ими, а также минимизирование зависимости от количественных оценок риска и формирование комплексного подхода к их управлению;

2) отказ от официального подхода управления корпоративными рисками, профессиональная переподготовка кадров, а также совершенствование организационной структуры риск-менеджмента будут способствовать эффективной деятельности банка;

3) модернизация применяемых методик, улучшение подготовки отчетности, внедрение усовершенствованных систем обработки информации;

4) повышение качества применяемых методик оценки, совершенствование оценки величины ожидаемых рисков методом повышения ответственности рейтинговых агентств;

5) повышение роли надзорных органов, усиление контроля за принятием чрезмерных рисков, а также усовершенствование нормативно-правовой базы управления корпоративными рисками;

6) разделение функций фронт-офиса и функций управления рисками, усиление контроля акционеров над процессом принятия решений.

Использование в Банке «Открытие» комплексного подхода к управлению корпоративными рисками направлено на прогнозирование рисков событий и их идентификацию, обоснование уклонения от риска, допустимости риска, минимизацию риска с применением доступной гаммы инструментов, устранение причин и последствий рисков, адаптацию компаний, выстоявших в кризисный период, защиту от банкротства.

Учитывая специфику деятельности ПАО Банк «ФК Открытие» при создании комплексной системы управления корпоративными рисками особое внимание следует обратить на технологию управления рисками – диверсификацию, лимитирование, страхование рисков.

Структура комплексной системы управления корпоративными рисками Банка «Открытие» будет состоять из подразделений с уточненными функциями – Кредитные комитеты, Комитет по управлению рисками, Дирекция по управлению корпоративными рисками, Управляющий комитетом по операционным рискам, Управляющий комитетом по рыночным рискам, Управляющий комитетом по банковским рискам, значительным подразделением станет Управление по внедрению стандартов Базельского комитета. Эффективную систему контроля и службу управления рисками представят система Комитетов по управлению рисками, Дирекция по управлению рисками и Казначейство.

Для качественной оценки системы управления корпоративными рисками целесообразно будет проводить периодические проверки, которые могут отличаться по объему и периодичности.

В результате проведения качественной оценки комплексной системы управления корпоративными рисками, предложенной для ПАО Банк «ФК Открытие» можно сделать вывод о том, что эффективность «ФК Открытие» в среднесрочной и долгосрочной перспективе будет высокой, так как: улучшится механизм создания реестров корпоративных рисков и их корректировки при каких-либо изменениях в деятельности организации; скорость и качество доведения информации о наступлении/

избегании/игнорировании рисков будет своевременно доведена до сотрудников всех уровней управления; уменьшится стоимость методов реагирования на корпоративные риски; функциональные владельцы корпоративных рисков будут вовлечены в процесс реагирования на риски; за счет обучения и переподготовки повысится компетентность персонала, отвечающего за текущий мониторинг корпоративных рисков.

В завершение изложенных выводов, хотелось бы отметить, что на практике остаются руководители, которые по тем или иным причинам избегают применения управления корпоративными рисками, ввиду отсутствия необходимых знаний в данной области, информации о корпоративных рисках, процессе управления рисками и его преимуществах для них и их компаний. На сегодняшний день, одной из важнейших задач является разработка механизмов и технологий, способствующих активному внедрению и использованию принципов комплексного управления корпоративными рисками в организациях.

При изучении проблемы управления корпоративными рисками в организациях были написаны и опубликованы научные статьи:

Мукунева А.Н. Проблемы управления рисками в российской практике корпоративного управления – Экономическая наука в Саратовском университете: прошлое и современность: Материалы Международной конференции в рамках Международного научного симпозиума, посвященного 100-летию гуманитарного образования в СГУ «Столетие гуманитарного образования в Саратовском государственном университете: диалог времен – прошедшего, настоящего и будущего» (25 октября 2017 г.): сборник научных статей. / Под ред. доцента О.Ю. Челноковой. – Саратов: Издательство «Саратовский источник», 2017. – с. 115

Мукунева А.Н. Особенности управления рисками в корпорациях нефтегазовой отрасли – Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы. Сб. науч. статей. студентов, магистров, аспирантов. Вып. 6 / Под ред. доцента О.Ю. Челноковой. – Саратов: Издательский центр «Наука», 2017. – с. 106