

Интернет-журнал «Наукоедение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 9, №3 (2017) <http://naukovedenie.ru/vol9-3.php>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/117EVN317.pdf>

Статья опубликована 18.07.2017

Ссылка для цитирования этой статьи:

Анькина А.А. Управление рисками в деятельности финансовых организаций: зарубежный и российский опыт // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №3 (2017) <http://naukovedenie.ru/PDF/117EVN317.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 33

Анькина Анастасия Алексеевна¹

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Россия, Москва
Институт государственной службы и управления
Аспирант
E-mail: AAAnkina@gmail.com

Управление рисками в деятельности финансовых организаций: зарубежный и российский опыт

Аннотация. В статье автором проанализирован зарубежный и отечественный опыт управления рисками и риск-ориентированного регулирования финансовых организаций, описаны успешные международные практики, а также обозначены проблемы и трудности по управлению рисками в финансовых организациях России. Риск-менеджмент представляет собой систему управления рисками и отношениями, которые возникают в процессе управления ими. Поэтому чрезвычайно важно в любой организации наладить качественный риск-менеджмент и грамотную систему антикризисного управления.

На основе полученных результатов формализованы практические рекомендации по повышению эффективности риск-менеджмента отечественных финансовых компаний в современных реалиях. Указанные рекомендации позволят изменить подход к риск-менеджменту в России и перейти от фрагментированной, эпизодической, ограниченной модели к интегрированной, непрерывной и расширенной.

В статье представлена краткая характеристика отечественного риск-менеджмента, он представляется как фрагментированный и ситуативный, так практика показывает, что каждое структурное подразделение самостоятельно управляет рисками (согласно своим функциям). Проблемными вопросами остаются так называемые «Частичный риск-менеджмент», т.е. управление рисками происходит тогда, когда менеджеры видят в этом необходимость и «сокращенный риск-менеджмент» – умозрительное выявление рисков и их страхование.

Основные выводы и рекомендации, сделанные автором, для повышения эффективности управления рисками и риск-ориентированного регулирования финансовых организаций в России:

1. Необходимо изменение парадигмы в подходах к управлению рисками. Отечественная система риск-менеджмента в своем развитии опоздала почти на 50 лет от мировых тенденций.

¹ Социальные сети: <https://vk.com/id9214262>; <https://www.facebook.com/anastasia.ankina>

2. Отечественным финансовым компаниям для повышения эффективности управления рисками целесообразно вводить двухуровневую модель риск-менеджмента, которая включает два блока инструментов:

Финансовые (традиционные инструменты, связанные с хеджированием рыночных, валютных и других рисков, а также нетрадиционные инструменты: хедж фонды, кредитно-дефолтные свопы).

Управленческие (функциональные инструменты, в состав которых входят инвестиционные стратегии, инвестиционные стандарты, решения, процедуры, а также поведенческие инструменты: корпоративная культура, кросс-культурные трехмерные команды, культура риск-менеджмента, инвестиционная психология, рефлексивные инвестиционные решения).

3. Внедрение практик принятия финансовых решений упреждающего типа, которые позволяют минимизировать риски.

Ключевые слова: антикризисное управление; риск-менеджмент; опыт; стандарт; финансовая организация; финансовая система; хеджирование

Любая финансовая организация, осуществляя свою деятельность, осознанно отождествляет ее с таким понятием как «риск». В кризисной ситуации возникает множество рисков, абсолютно разных по источнику возникновения, размеру, области влияния, величине потерь и масштабам негативного воздействия. Так, например, деньги физических и юридических лиц на счетах в банке в первую очередь подвергаются риску в случае банкротства организации; поставщик товара может оказаться мошенником и оставит производителя без товара и без денег; новый сотрудник в штате может быть некомпетентен по основным вопросам и т.д. Помимо этого на нашу жизнь оказывают влияние внешние факторы такие как: стихийные бедствия, природные катаклизмы, экономические и финансовые кризисы, «заражение» компьютерной сети вирусами и прочее. Все эти факторы могут в любой момент причинить серьезный вред организации или вовсе привести ее к краху. Внешние причины кризиса проявляются благодаря систематическим рисками, внутренние же причины кризиса это ни что иное как проявление действия несистематических рисков. Таким образом, риск-менеджмент представляет собой систему управления рисками и отношениями, которые возникают в процессе управления ими. Поэтому чрезвычайно важно в любой организации наладить качественный риск-менеджмент и грамотную систему антикризисного управления.

Процесс управления рисками в упрощенной форме состоит всего из 4 этапов:

1. Идентификация риска. (Позволяет определить риск и спрогнозировать его влияние на ту или иную сферу деятельности организации).
2. Анализ рисков. (Производится оценка вероятности наступления рискового события, а также рассчитать размер возможного ущерба).
3. Предотвращение рисков. (Производится разработка мероприятий, предотвращающих наступление рисковых событий, в случае же их наступления устраняются последствия).
4. Контроль. (Внутренняя система управления рискам заключается в мониторинге уже обнаруженных рисков и различных вариантах планово-предупредительных работ, с целью устранения того или иного риска в будущем или минимизации его негативного влияния в случае наступления).

Основные виды рисков, сопряженные с деятельностью любой финансовой организации включают в себя: кредитный риск, риск ликвидности, рыночный риск, операционный риск, юридические риски (изменение законодательства), информационные и стратегические риски и т.д.

Вследствие процессов глобализации, постоянной трансформации, интеграции и осложнения финансовых отношений проблема управления рисками финансовых систем в целом и финансовых организаций, в частности, входит в сферу интересов ведущих экономистов, ученых и государственных деятелей мира. Прогностические оценки финансовой стабильности на международных и национальных рынках свидетельствуют о необходимости применения активных регулятивных мер со стороны органов власти в направлении повышения эффективности управления рисками и риск-ориентированного регулирования финансовым сектором².

Россия с ее масштабами и геополитическим положением в условиях наращивания национального финансового сектора, увеличения количества финансовых посредников вынуждена занимать более активную позицию на международных финансовых рынках в условиях жесткой конкурентной борьбы. В то же время стремление интегрироваться в мировое экономическое пространство и занять там лидирующее место требует учета и надлежащего управления внешними и внутренними рисками, что в свою очередь обуславливает потребность в эффективном риск-менеджменте, который позволяет наиболее рациональным способом минимизировать потери.

Таким образом, обеспечение устойчивого развития отечественного финансового сектора и его институциональных участников невозможно без эффективного управления рисками. Одновременно, необходимо обратить внимание на тот факт, что проблематика управления финансовыми рисками и особенности риск-ориентированного регулирования финансовых организаций в отечественной экономической литературе рассматривается в основном на микроуровне. Очевидно, что при таких обстоятельствах целесообразно проведение исследования зарубежного опыта и научных публикаций по риск-менеджменту ведущих экспертов, принадлежащих к различным научным школам. Это позволит усовершенствовать как теорию и методологию отечественной науки рискологии, так и практику управления внешними и внутренними рисками финансовых организаций, а также рисками отечественной финансовой системы в целом.

Учитывая вышеизложенное, актуальность обозначенной проблематики, ее теоретическое и практическое значение обусловили выбор темы исследования и его цель.

Различные аспекты риск-менеджмента находятся в кругу исследовательских интересов таких ученых, как Г. Берг, Т. Браун, С. Дэвис, К. Франц, Дж. Граф, С. Коглер, Р. Каплан, Д. Нортон, В. Кристек, М. Мюллер, Т. Райхман, Ф. Шиндер, Г. Вурла, Дж. Майер и др. Значительный вклад в теорию финансового риска внесли такие отечественные ученые как В. Апополов, И. Балабанова, Г. Башнянин, А. Белая, Е. Величко, В. Витлинский, Л. Донец и др. Проблемами изучения рисков, а также управления ими в финансовых организациях занимаются такие научные деятели как А. Аганбегян, А. Беляков, И. Украинская, А. Хандруев, Ю. Юденков и т.д.

В большинстве работ названных ученых исследуются отдельные аспекты сути финансовых рисков, обозначены особенности их анализа, идентификации и управления. Вместе с тем, следует отметить, что в последнее время представителями отечественной

² Hsu, Ming-Wei et al. Bridging the divide in financial market forecasting: machine learners vs. financial economists // Expert systems with applications. – 2016. – Vol. 61. – P. 215-234.

экономической теории уделяется недостаточно внимания проблеме рисков. Исследования зарубежных научных школ риск-менеджмента, их современного опыта и наработок не нашли должного отражения в имеющихся отечественных трудах и изданиях, что сдерживает развитие национальной школы риск-менеджмента. Как результат – сегодня ощущается нехватка целостной теории рисков, также остаются мало исследованными ее отдельные стороны и механизмы применения для решения проблем реального управления в отечественных финансовых организациях [1].

Таким образом, цель статьи заключается в исследовании зарубежного опыта управления рисками и риск-ориентированного регулирования финансовых организаций, выявлении отечественных реалий и разработке практических рекомендаций по повышению эффективности риск-менеджмента в финансовой сфере.

Система управления рисками и риск-ориентированное регулирование несомненно представляет собой новое явление в российской практике организации работы финансовых организаций. Риск-менеджмент стал набирать обороты в мировой практике лишь лет 40 назад, а в России и того позже. Становление финансового риск-менеджмента ориентировочно можно отнести к 1973 году и связано оно было с 3 наиболее значительными событиями:

- завершением политики использования фиксированных валютных курсов (крах Бреттон-Вудской системы);
- стартом работы биржи опционов в Чикаго (Chicago Board Options Exchange);
- публикацией американскими экономистами Ф. Блеком, Р. Мертоном и М. Шоулзом модели оценки стоимости европейских опционов.

К этому же времени относится и зарождение консалтинговых услуг в США в области рейтингования и оценки риска. На рынке труда были присвоены первые квалификации «риск-менеджер».

На рисунке 1 представлена история изменения и внедрения международных стандартов управления рисками, которые положили основу риск-менеджменту и определили границы его регулирования [2].

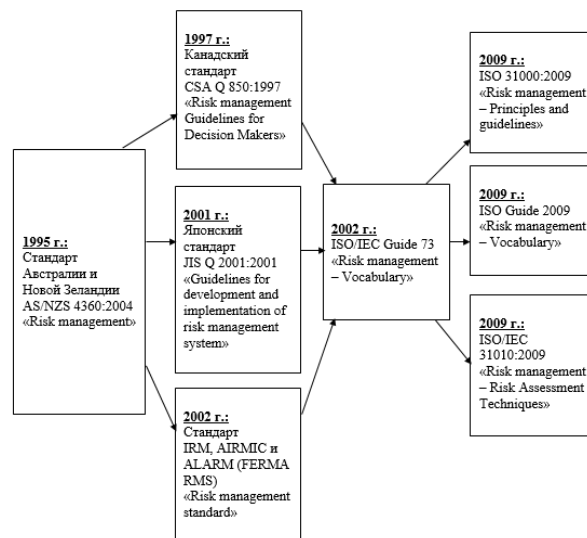


Рисунок 1. История стандартизации управления рисками³

³ Баранов А. Международные стандарты управления рисками: не Базелем единым // РЦБ. – 2015. – №5. – С. 23-33.

Ведущими разработчиками методов, инструментов, стандартов и мероприятий управления рисками в целом и риск-ориентированного регулирования финансовых организаций в частности являются Международная ассоциация профессиональных риск-менеджеров – (Professional Risk Manager's International Association (PRMIA), Стандарт по риск-менеджменту Новой Зеландии и Австралии (AS/NZS 4360), Канадская и Японская ассоциации стандартов, Немецкий исследовательский фонд (DFG), Швейцарская лаборатория по риск-менеджменту (RiskLab Switzerland), Организация по стандартам Австралии, Международная высшая школа управления рисками (IGSRM), Комитет спонсорских организаций комиссии Тредвея (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO), Стандарт по управлению рисками Федерации европейских ассоциаций риск-менеджеров (FERMA) и др.

Анализу международных стандартов риск-менеджмента посвящено значительное количество работ как зарубежных, так и отечественных ученых, поэтому наряду с традиционными практиками представляется целесообразным рассмотреть новые, инновационные подходы в сфере риск-ориентированного регулирования финансовых организаций.

Так, например, стандарт, который разработал Комитет спонсорских организаций комиссии Тредвея (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO), под названием «Управление рисками организаций. Интегрированная модель», приобрел довольно таки широкое распространение в международной практике управления рисками финансовых организаций⁴. Базисом разработанного документа являются ключевые парадигмы управления рисками, кроме того данный стандарт содержит детальные рекомендации, касающиеся создания корпоративной системы управления разного рода рисками в рамках конкретной компании. Согласно стандарту COSO процедура управления рисками включает в себя следующие взаимосвязанные компоненты:

1. анализ окружения;
2. формализация целей и задач;
3. идентификация и выявление возможных рисков;
4. оценивание рисков;
5. реагирование на риск;
6. выбор инструментов и механизмов контроля;
7. организация коммуникации и обмен информацией;
8. мониторинг.

В мировой практике данный стандарт устанавливает взаимосвязь между целями организации, организационной структурой компании и вышеуказанными компонентами управления рисками⁵. Иными словами, указанный процесс, связывающий в единую структуру стратегические цели компании, соблюдение законодательства, подчинённость подразделений и следование принятой методики управления рисками, направлен на выявление таких рисков

⁴ Управление рисками организаций. Интегрированная модель, сентябрь 2004 COSO ERM The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission // URL: http://www.valtars.ru/files/upload/Actual_info/coso_upravlenie_riskami_organizacii_integrirrovannaya_model.pdf (дата обращения: 03.02.2017).

⁵ Стандарты управления рисками. Федерация европейских ассоциаций риск-менеджеров. Русское общество управления рисками // URL: <http://www.ferma.eu/app/uploads/2011/11/a-risk-management-standard-russian-version.pdf> (дата обращения: 01.03.2017).

событий, которые потенциально могут повлиять на работу организации, а также связанных с этими событиями рисками. Данная взаимосвязь представлена на трехмерной матрице, имеющей форму куба (рисунок 2). Четыре категории целей – стратегические, операционные, цели в области подготовки отчетности и соблюдения законодательства – представлены на верхней грани куба, восемь компонентов – горизонтальными рядами, а подразделения организации – вертикальными рядами.



Рисунок 2. Куб COSO⁶

Стандарт Федерации европейских ассоциаций риск-менеджеров по управлению рисками (FERMA) представляет собой коллективную разработку таких организаций как: Ассоциация риск-менеджмента и страхования (AIRMIC), Институт риск-менеджмента (IRM) Национальный форум по риск-менеджменту в общественном секторе (ALARM) (2002) [3].

Отличием FERMA от Стандарта COSO ERM касательно используемой терминологии является связка с методологией, закрепленной в выпускаемых Международной организацией по стандартизации (Руководство ISO/IEC Guide 73 Risk Management – Vocabulary – Guidelines for use in standards) документах. Так, дается следующее определение риску, закрепленное в стандарте – «комбинация вероятности события и его последствий». На управление рисками приходится основное внимание стратегического (средне- и долгосрочного) управления организацией, основной целью которой становится определение рисков и управление ими. Отдельно отмечено, что управление рисками, в разрезе единой системы риск-менеджмента

⁶ Баранов А. Международные стандарты управления рисками: не Базелем единым // РЦБ. – 2015. – №5. – С. 23-33.

должно интегрировать в себя программу мониторинга реализации поставленных задач, включить в себя также оценку эффективности реализуемых мероприятий и шагов, и определенный набор поощрений на всех структурных уровнях организации. Стандарт FERMA (рисунок 3) определяет, что предприятие сталкивается с четырьмя видами рисков: стратегическими, операционными, финансовыми, а также рисками опасности.

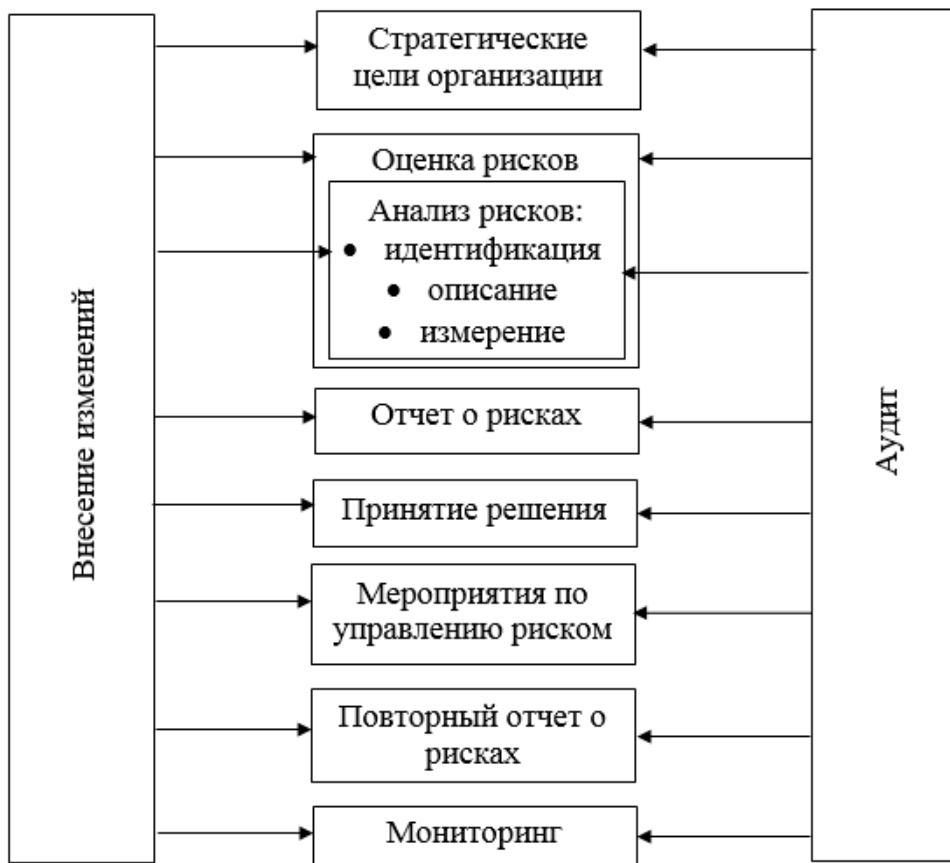


Рисунок 3. Процесс управления рисками согласно стандартам FERMA⁷

Стандарт AS/NZS 4360 несет обще-описательный характер, ключевые положения которого приспособлены для выстраивания систем управления риском рядом ТНК и ТКБ. В соответствии со Стандартом AS/NZS 4360 (рисунок 4) управление риском на уровне организации является совокупностью пяти переходящих одна в другую стадий и двух процессов сквозного характера. Стоит отметить, что управление риском в стандарте определено как «взаимосвязанный комплекс процессов, культуры и структур, который ориентирован на максимально возможное использование имеющихся и потенциальных возможностей при одновременном управлении негативными детерминантами и воздействиями» [4].

⁷ Стандарты управления рисками Федерации европейских ассоциаций риск-менеджеров, 2003. Стр. 5.

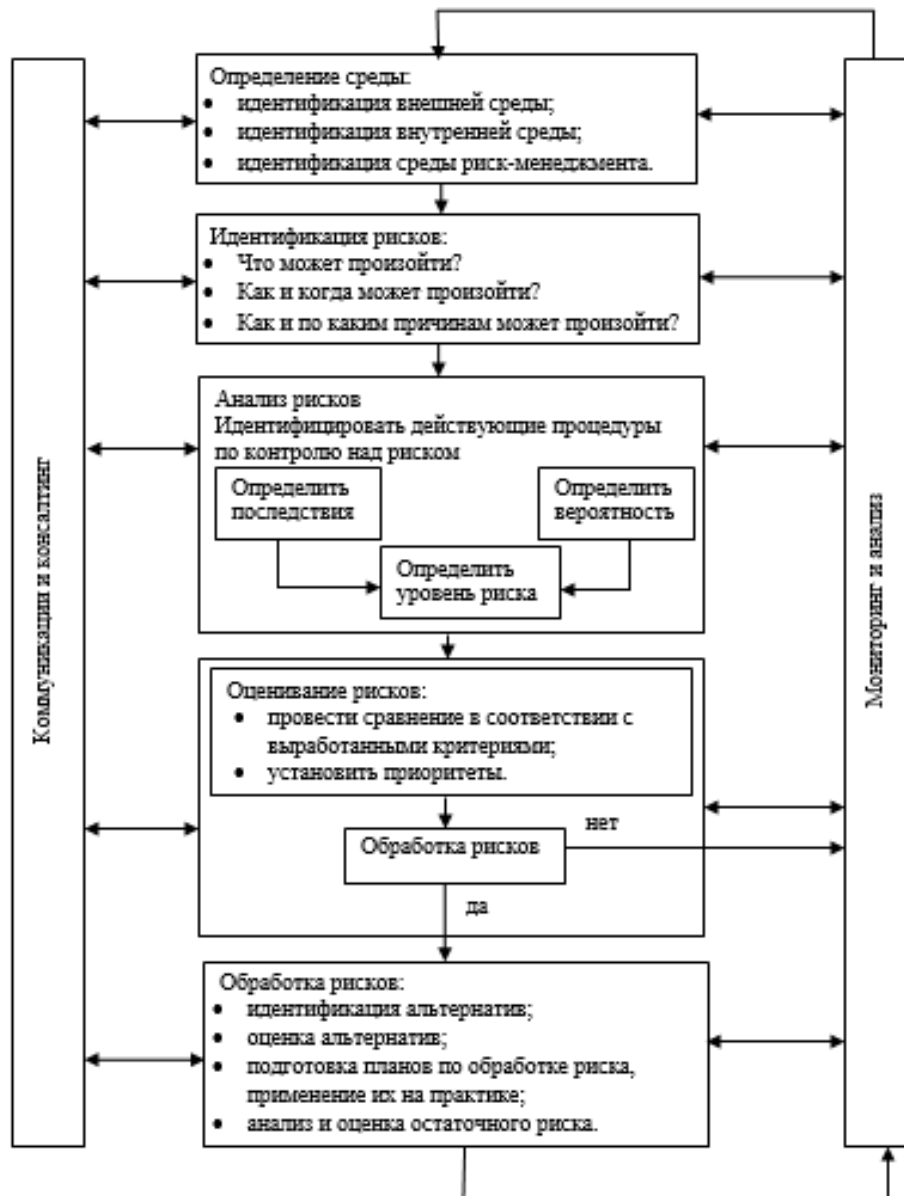


Рисунок 4. Процесс управления риском, согласно стандарту AS/NZS 4360⁸

Стоит сказать, что на западе финансовые организации успешно интегрируют новую модель управления рисками – риск-менеджмент в рамках всей организации или, называемый иначе, комплексный риск-менеджмент (EWRM) [5]. Ключевой отличительной чертой этой модели является то, что риск-менеджмент приобретает всеохватывающую направленность и координируется в рамках всей организации, более того, образовывается особая культура обращения с рисками.

Значимы заслуги немецкий академиков и практиков в развитии теории риск-менеджмента финансовых организаций. Положив в основу своих работ классические фундаментальные труды Л. Заде, немецкие эксперты и аналитики смогли добиться существенных результатов по оценке риска с применением нечеткой логики и нечетких множеств [6]. Немецкий опыт доказательно указывает на то, что нечеткие системы являются

⁸ AS/NZS 4360:2004 – Risk Management, issued by Standards Australia. P. 13.

важным инструментом для определения и управления вариациями рисков финансовых организаций, а эволюционные подходы в программировании этих систем представляют собой наиболее эффективный способ для проектирования и настройки.

Необходимо отметить значительный инновационный опыт голландских специалистов. В стране широко используется так называемая «Национальная база данных рисков» - цифровой (IT) инструмент записи и учета финансовых рисков [7]. Сотрудники финансовой организации, которая подключена к базе данных сами ведут запись рисков. Каждая запись содержит: название, характер и описание риска; сектор, в котором обнаружен риск; источник идентификации риска; законодательная связка с риском; наличие признаков повторных возникновений этого риска; вероятность и финансовое значение; методы наиболее эффективного выявления и покрытия риска [8]. Голландская Национальная база данных облегчает работу финансовым аналитикам благодаря классификации и отработке средств работы с рисками.

Финансовые компании США и Канады применяют похожую на голландскую практику. «Дан энд Брэдстрит» – фирма, которая собирает информацию о почти 3 млн организаций США и Канады и публикует ее для подписчиков. Краткая информация об организации и общая оценка кредитоспособности каждой компании публикуются в общенациональных и региональных справочниках [9].

Переходя к рассмотрению отечественных реалий, следует отметить, что историческая практика применения системы риск-менеджмента в финансовых организациях России незначительна. Предтечей этого стал ряд проблем, связанных с:

- применение методов и подходов, относящихся к устаревшей парадигме риск-менеджмента;
- недостаточной подготовкой и квалификацией ответственного за управление рисками персонала;
- слабой информированностью общества;
- недостатком и малодоступностью четких методических рекомендаций;
- отсутствием практики управления рисками и надлежащего нормативно-законодательного обеспечения со стороны государства [10].

Более того, финансовые компании, по устоявшимся правилам традиционно считают сферу риск-менеджмента и вопросы управления рисками отдельной специализированной деятельностью, что не позволяет оперативно отслеживать риски в других областях, своевременно передавать информацию в соответствующие подразделения и, как результат – эффективно их предотвращать или минимизировать.

Наиболее распространенными методами управления рисками в России является статистический анализ, заполнение стандартных опросных листов; анализ документов финансовой и статистической отчетности, избежание риска, страхование, создание резервов.

Подытоживая вышеизложенное, в таблице 1 приведена сравнительная характеристика отечественного опыта функционирования систем риск-менеджмента, а также устоявшихся международных практик.

Таблица 1

Сравнительная характеристика системы риск-менеджмента финансовых организаций⁹

Российская практика	Международный опыт
Фрагментированный и ситуативный риск-менеджмент: каждое подразделение самостоятельно управляет рисками (согласно своим функциям). В первую очередь это относится к бухгалтерскому, финансовому и ревизионному подразделениям.	Интегрированный риск-менеджмент: координацию управления рисками осуществляет высшее руководство; риск-менеджмент является частью работы каждого сотрудника.
Частичный риск-менеджмент: управление рисками происходит тогда, когда менеджеры видят в этом необходимость.	Непрерывный риск-менеджмент: управление рисками осуществляется непрерывно.
Сокращенный риск-менеджмент: умозрительное выявление рисков и их страхование.	Расширенный риск-менеджмент: анализу подвергаются все риски, вероятность их возникновения и возможность регулирования.

Также отдельный упор следует сделать на том, что нерегулярный и неконтролируемый характер поведения отечественного финансового рынка делает неэффективным прямое использование успешных международных подходов и моделей в управлении рисками и риск-ориентированном регулировании финансовых организаций.

Таким образом, результаты проведенного анализа позволяют формализовать следующие рекомендации для повышения эффективности управления рисками и риск-ориентированного регулирования финансовых организаций в России.

Во-первых, изменение парадигмы риск-менеджмента. Отечественная система риск-менеджмента в своем развитии опоздала почти на 50 лет от мировых тенденций. На сегодняшний день российским финансовым компаниям предстоит эволюционировать парадигму управления риском, начиная от используемого на сегодняшний день финансового типа (принятие решений исключительно с позиций соотношения расходов и прибыльных рисков); пройдя конкурентный тип (ключевым элементом которого считается конкурентный анализ) к современному интеграционному типу, в составе которого применяется комплекс механизмов управления рисками рыночного, валютного, финансового, стратегического, контактиального (инфекционного) и кросс-культурного характера.

Во-вторых, с учетом современных технологических и информационных возможностей, а также достижений науки и практики, по моему мнению, отечественным финансовым компаниям для повышения эффективности управления рисками целесообразно вводить двухуровневую модель риск-менеджмента, которая включает два блока инструментов:

1. Финансовые (традиционные инструменты, связанные с хеджированием рыночных, валютных и других рисков, а также нетрадиционные инструменты: хедж фонды, кредитно-дефолтные свопы).
2. Управленческие (функциональные инструменты, в состав которых входят инвестиционные стратегии, инвестиционные стандарты, решения, процедуры, а также поведенческие инструменты: корпоративная культура, кросс-культурные трехмерные команды, культура риск-менеджмента, инвестиционная психология, рефлексивные инвестиционные решения).

⁹ Составлено автором.

В-третьих, внедрение практики принятия финансовых решений упреждающего типа, которая позволяет минимизировать риски за счет сочетания двух инструментов управленческого анализа: с одной стороны, достижение стратегического соответствия в проведении финансовых операций, а с другой, последовательная постановка ключевых финансовых вопросов рискового направления, связанных с составляющими деятельности организации, отбором заявок на финансирование и отслеживанием бюджетного процесса.

Развитию риск-менеджмента в нашей стране помогают специально созданные организации для решения вопросов, связанных с риск-ориентированным регулированием, а также различные тематические конференции. Активным участником данного процесса являются международные консалтинговые организации по управлению рисками, которые проведя анализ финансовой организации предлагают наиболее подходящую модель для управления рисками с целью их минимизации или предотвращения. Именно поэтому в настоящее время наиболее важное значение играет формирование общего понятия управления рисками, обозначение его главной цели, структуры и принципов управления, а также адаптация к современным реалиям и прогнозы развития на будущее. Зарубежная практика применяет стандартизацию для процессов управления рисками. В нижеследующей таблице 2 приведено краткое описание некоторых международных стандартов, сфера их применения и особенности. При этом следует отметить, что в России практически никаких аналогов международным стандартам не разработано, кроме стандарта BS 5760-7:1991 (IEC 61025:1990). Исходя из этого, можно сделать вывод, что в России не разработаны стандарты управления рисками в организациях, которые бы учитывали все нюансы коммерческой деятельности.

Таблица 2
Краткая характеристика международных стандартов по управлению рисками¹⁰

	ISO 31000:2009	COSO ERM	AS/NZS 4360:2004	FERMA	BS 31100:2008
Сфера применения	Любые государственные, частные компании или общественные организации, ассоциации или отдельные лица.	Больше всего подходит для больших финансовых корпораций.	Может применяться к различным видам деятельности, решениям или действиям любого государственного, частного или общественного предприятия, а также к действиям частных лиц.	Для внедрения в любую компанию системы управления рисками.	Для компаний всех форм собственности вне зависимости от сферы их деятельности.
Определение понятия риск-менеджмент	Риск-менеджмент – это скоординированные действия по руководству и управлению рисками в компании.	Риск-менеджмент – это процесс, осуществляемый советом директоров, менеджерами и другими сотрудниками, который начинается при разработке стратегии и затрагивает всю деятельность предприятия. Он направлен на определение событий, которые могут влиять на само предприятие и управление связанными с этими событиями рисками, а также контроль за принимаемым уровнем риска.	Риск-менеджмент – это культура, процессы и структуры, направленные на реализацию потенциальных возможностей по управлению рисками и предотвращению негативных последствий их возникновения.	Риск-менеджмент является центральной частью стратегического управления предприятия. Это процесс, благодаря которому предприятие системно анализирует риски каждого вида деятельности с целью максимальной эффективности каждого шага и, соответственно, всей деятельности в целом.	Риск-менеджмент – это скоординированные действия по руководству и управлению компанией с учетом принимаемых ею рисков.

¹⁰ Составлено автором.

	ISO 31000:2009	COSO ERM	AS/NZS 4360:2004	FERMA	BS 31100:2008
Процесс управления рисками	<ol style="list-style-type: none"> 1. Идентификация окружения. 2. Оценка риска 3. Влияние на риск. Коммуникации и консультирование. 4. Мониторинг. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение объекта управления. 2. Идентификация рисков. 3. Анализ рисков. 4. Оценивание. 5. Определение угроз и возможностей. 6. Принятие решений, обработка риска и оценка корреляции видов риска и степени его влияния на результаты. 7. Мониторинг. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение объекта управления. 2. Идентификация рисков. 3. Анализ рисков. 4. Оценивание. 5. Определение угроз и возможностей. 6. Коммуникация. 7. Принятие решений и обработка риска. 8. Мониторинг. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение объекта и стратегии управления. 2. Оценка риска (анализ, идентификация источников, описание, количественная оценка). 3. Определение угроз и возможностей. 4. Принятие решений. 5. Обработка риска. 6. Оценка остаточного риска. 7. Мониторинг. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Содержание риска. 2. Выявление риска. 3. Оценка рисков. 4. Риск-ответ. 5. Риск-отчетность. 6. Риск-отзыв.
Наличие практических рекомендаций по внедрению	Да	Нет	Да	Да	Да

Таким образом, подводя итоги, можно сделать следующие выводы. В условиях турбулентности современных международных и национальных финансовых рынков, осложнения финансовой деятельности и применяемых инструментов комплексное исследование теоретико-методологических основ, прикладных аспектов, а также разработка практических рекомендаций по совершенствованию риск-менеджмента в отечественных финансовых организациях является залогом обеспечения стабильного и эффективного функционирования всего финансового сектора страны, а также опосредуемых им социально-экономических отношений в обществе.

В проведенном исследовании проанализирован зарубежный и отечественный опыт управления рисками и риск-ориентированного регулирования финансовых организаций. Определены успешные международные практики, а также проблемы и трудности по управлению рисками в национальных финансовых организациях. На основе полученных результатов формализованы практические рекомендации по повышению эффективности риск-менеджмента отечественных финансовых компаний в современных реалиях. Указанные рекомендации позволяют изменить подход к риск-менеджменту в России и перейти от фрагментированной, эпизодической, ограниченной модели к интегрированной, непрерывной и расширенной.

ЛИТЕРАТУРА

1. Валенцева Н.И., Красавина Л.Н. Проблемы управления рисками // Деньги и кредит. 2004 – №4 – с. 21-22.
2. Баранов А. Международные стандарты управления рисками: не Базелем единым // РЦБ. – 2015. – №5. – С. 23-33.
3. Lynford Graham Internal control audit and compliance: documentation and testing under the new COSO framework. – Hoboken, New Jersey: Wiley – p. 392.
4. Черепкова Т.Н. Управление предпринимательскими рисками // учебное пособие для студентов всех форм обучения по направлению 38.03.01 – Экономика – Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Сибирский институт управления. – 2015 // URL: http://siu.ranepa.ru/UMM_1/3928/Черепкова_Управл_предпр_рисками_УП.pdf (дата обращения: 21.03.2017).
5. Arnaboldi, Michela; Lapsley, Irvine Enterprise-wide risk management and organizational fit: a comparative study // Journal of organizational effectiveness: people and performance. – 2014. – Vol. – P. 365-377.
6. Henschel, Thomas; Durst, Susanne Risk management in Scottish, Chinese and German small and medium-sized enterprises // International journal of entrepreneurship and small business. – 2016. – Vol. 29 – P. 112.
7. Paul Hopkin Fundamentals of risk management: understanding, evaluating and implementing effective risk management. – London: KoganPage, 2017. – 541 p.
8. Eastburn, Ronald William; Sharland, Alex Risk management and managerial mindset // The journal of risk finance. – 2017. – Vol. 18. – P. 21-47.
9. Вяземская Л.С. Проблемы управления финансовыми рисками // NovaInfo.Ru. – 2017. – Т. 1. – №58. – С. 340-345.
10. Петросова В.В. Проблемы финансового риск-менеджмента в России и способы повышения его эффективности // Символ науки. – 2016. – №2 – С. 204-207.

Ankina Anastasia Alekseevna

The Russian President academy of national economy and the public administration, Russia, Moscow
Institute of public administration and civil service
E-mail: AAAnkina@gmail.com

Risk management in activities financial organizations: Foreign and Russian experience

Abstract. The article author analyzes domestic and foreign experience of risk management and risk-based regulation of financial institutions describes the successful international practices, as well as the problems and difficulties of risk management in financial institutions of Russia. Risk management is a system of risk management practices and interrelations that arise in the process of such management. Therefore, it is extremely important in any organization to establish a high-quality system of risk management and competent system of crisis management.

Based on the results, the article formalizes practical recommendations for improving the effectiveness of risk management of domestic financial companies in the modern world. These recommendations will allow changing the approach to risk management in Russia and to move from fragmented, episodic, and limited models to integrated, continuous and extended.

The article presents brief characteristics of the domestic risk management – it is perceived as fragmented and situational, as practice shows each organization's structural unit independently manages risk (according to their functions). The highlighted problematic issues are the so-called "Partial risk management", i.e. risk management occurs when managers see a need for it and "reduced risk of management" – speculative risk identification and insurance.

The main conclusions and recommendations made by author to improve the effectiveness of risk management and risk-based regulation of financial organizations in Russia are:

1. The necessity for current paradigm in approaches to risk management to shift. Russian system of risk management in its development was late for almost 50 years compared to global trends.
2. Domestic financial institutions need to improve the effectiveness of risk management system. It is highly advisable to implement a two-tier model of risk management, which includes two sets of tools:

Financial (the traditional instruments associated with the hedging of market, currency and other risks, as well as non-traditional tools: hedge funds, credit default swaps).

Management (functional tools, which include investment strategy, investment standards, solutions, procedures, and behavioral tools: corporate culture, cross-cultural, three-dimensional team, the culture of risk management, investment psychology, reflective investment decisions).

3. Implementation of preemptive risk managing practices that allow to minimize risks.

Keywords: crisis management; risk management; financial organization; standard; financial system; hedging