

УДК 336.051

## К ВОПРОСУ ОБ ОЦЕНКЕ ОПЕРАЦИОННОГО РИСКА БАНКА

**О.Д. Жилан**

Байкальский государственный университет, Иркутск, email: GilanOD@bgu.ru

**Аннотация.** В современном мире деятельность финансово-кредитных организаций испытывает постоянные вызовы, связанные с геополитическими событиями, которые разрушают старые экономические связи и вынуждают создавать новые. Россия, одна из стран, которая испытывает на себе максимальное давление, связанное с переориентацией рынка, из-за чего отечественным компаниям необходимо оптимизировать бизнес-процессы для сохранения своих позиций на рынке. Необходимость перехода на отечественные программные продукты, ограничения трансграничных переводов, усиление факторов мошенничества и законодательные инициативы, направленные на защиту интересов клиентов финансово-кредитных организаций, а также на использование российского оборудования при совершении ключевых операций, усиливает востребованность управления операционными рисками. Так как внушительную долю российского финансового рынка занимают кредитные организации, в том числе банки, для которых проблема управления операционным риском стоит особенно остро, ведь перед ними также поставлены задачи по обеспечению бесперебойного функционирования системы платежей.

**Ключевые слова:** риск, банковские риски, нефинансовые риски, операционный риск, финансовый результат.

## ON THE QUESTION OF ASSESSING THE BANK'S OPERATIONAL RISK

**O.D. Zhilan**

Baikal State University, Irkutsk, e-mail: GilanOD@bgu.ru

**Abstract.** In today's world, financial institutions face constant challenges related to geopolitical events, which disrupt old economic ties and force the creation of new ones. Russia is one of the countries experiencing the greatest pressure related to market reorientation, forcing domestic companies to optimize business processes to maintain their market position. The need to transition to domestic software products, restrictions on cross-border transfers, increased fraud risks, and legislative initiatives aimed at protecting the interests of clients of financial institutions, as well as the use of Russian equipment in key operations, are increasing the demand for operational risk management. Since a significant share of the Russian financial market is occupied by credit institutions, including banks, the problem of operational risk management is particularly acute for them, as they are also tasked with ensuring the smooth functioning of the payment system.

**Keywords:** risk, banking risks, non-financial risks, operational risk, financial result.

Дата поступления статьи в редакцию: 24.02.2026

Дата принятия статьи в печать: 08.04.2026

### Введение

В настоящее время исследование вопросов управления операционными рисками является одним из востребованных направлений профессиональной деятельности в банковской сфере.

Риск обычно рассматривается как вероятность наступления того или иного события, которое может повлиять как благоприятно на достижение поставленной цели/задачи, так и негативно. Чаще принято связывать риск с наступлением именно неблагоприятного события.

В банковском риск-менеджменте классификация риска основывается на ряде критериев: по сфере возникновения (внутренний и внешний), по сфере влияния (финансовый и нефинансовый), по характеру влияния (портфельные и структурные), по факторам риска (операционные, ликвидности и др.).

Длительное время в банковской практике наибольшее внимание уделялось ключевым рискам, которые относятся к категории финансовых: кредитный риск, рыночный риск (процентный и валютный), риск ликвидности.

В последние годы наблюдается усиление значимости нефинансовых рисков, управление которыми требует своих методов оценки и минимизации.

Банк России к нефинансовым рискам относит: риск потери деловой репутации, правовой, регуляторный, стратегический и операционный риски.

Наш регулятор рекомендует каждой кредитной организации определять значимые для ее деятельности риски, разрабатывать и использовать методологию оценки данного вида риска и потребности в капитале, в том числе определять наиболее эффективные методы их оценки и снижения (Указание Банка России № 3624-У п. 3.3).

Базельский комитет по банковскому надзору и регулированию обратил свое внимание (особенно после мирового экономического кризиса 2008–2009 гг.) на нефинансовые риски, в частности на операционный риск, публикуя рекомендации, нацеленные не только на оценку операционных рисков с целью создания резервов на возможные потери, но и методы управления источниками риска.

В отличие от многих других значимых рисков банка, операционный риск не является финансовым, но он приводит к значительным финансовым и репутационным потерям. Операционный риск присутствует в любой деятельности банка, и его проявление отражается как на работе всей кредитной организации, так и на получении прибыли. Кроме того, операционный риск часто приводит к другим рискам.

Основными причинами операционного риска являются:

- ошибки сотрудников банка;
- отказ информационных систем;
- противоправные действия сотрудников или других лиц;
- нарушение внутренних нормативных процедур;
- нарушение законодательных норм;
- чрезмерная нагрузка на бизнес-процессы;
- природные катаклизмы и форсмажорные обстоятельства [1].

### Результаты исследования

Зарубежные исследователи отмечают, что изначально к операционным рискам относили прочие виды финансовых рисков, отличающиеся от других видов рисков (например, рыночных и кредитных) [2]. Такой подход к определению понятия операционного риска является слишком общим и включает в группу операционного риска также источники бизнес-риска: выбор бизнес-стратегии, модели позиционирования банка на рынке, пути реализации конкретных преимуществ и так далее.

Рассмотрев разные подходы исследователей к операционным рискам, можно выделить две позиции.

Первая позиция. Операционный риск связан с нарушением процесса, бизнес-процесса. Так, исследователи Г. В. Чернова, А. А. Кудрявцев предлагают определять операционный риск, как «риск финансовых потерь, вызванных неправильной организацией работы банка, неадекватным менеджментом, ошибочной политикой и риском, связанным с человеческим фактором» [3]. При этом бизнес-риск исключается из определения, однако такие события как внешнее мошенничество, взлом систем безопасности и другие внешние источники финансовых потерь компании остаются неохваченными в определении.

А. Г. Ковалев трактует понятие операционного риска как риск, связанный с возможными убытками из-за неэффективности внутренних процессов, систем или ошибок сотрудников [4].

Е. В. Коновалова рассматривает операционный риск как вероятность финансовых потерь, вызванных неудачами в процессах или системах, а также человеческим фактором [5].

Второй позиции придерживаются авторы, определяющие операционный риск с точки зрения управления организацией.

Болдачев А.В. считает, что «операционный риск представляет собой совокупность рисков, связанных с нарушениями в функционировании организации и ошибки в управлении» [6].

Обе позиции имеют и сходства в трактовке операционного риска, поскольку отмечают, что операционный риск — это ошибка, приводящая к потерям, далее уточняя, к каким именно процессам это относится, к стратегическим, в проблеме управления, или же к текущим, к проблемам «низшего» уровня.

На наш взгляд, следует рассматривать операционный риск, объединив эти позиции, так как реализация операционного риска может возникнуть на всех уровнях бизнес-процессов и быть как взаимосвязанными друг с другом, так и противостоять друг другу.

В свою очередь ряд мировых организаций, занимающихся вопросами проблемы управления и регулирования рисками, дают обобщенный взгляд на операционный риск, затрагивая как бизнес-процессы, так и управленческие решения.

Например, Базельский комитет по банковскому надзору (далее — БКБН) дает определение операционному риску как риску потерь, возникших в результате недостатков или сбоев во внутренних процессах, людях и системах или в результате внешних событий [7].

Под операционным риском, согласно ISO 31000, понимается вероятность негативных последствий, обусловленных сбоями во внутренних процессах, недостатками систем управления или человеческим фактором, а равно воздействием обстоятельств внешней среды.

Операционный риск, согласно классификации COSO (Комитета по спонсорству организаций), связан с неэффективным функционированием организации — в частности, с просчётами в выстроенных процессах и слабостями в системе управления.

Среди специалистов в области экономики — как отечественных, так и зарубежных — сложилось достаточно устойчивое понимание природы операционных рисков. Речь идёт о вероятности финансовых потерь, причём как прямых, так и косвенных, которые обусловлены нарушениями во внутренних процессах организации. К числу основных источников таких нарушений относятся недостатки в системе управления, сбои автоматизированных и информационных систем, а также влияние человеческого фактора.

Операционный риск в трактовке Банка России раскрывается через два ключевых нормативных документа: Указание № 3624-У от 15.04.2015, устанавливающее общие требования к системам управления рисками и капиталом кредитных организаций и банковских групп, и Положение № 716-П от 08.04.2020, посвящённое непосредственно операционному риску. Совокупный анализ этих актов позволяет реконструировать то определение данного вида риска, которое сложилось в российской регуляторной практике [8; 9].

Под операционным риском понимается вероятность возникновения финансовых потерь — как прямых, так и косвенных — обусловленных сбоями во внутренних процедурах управления, неправомерными действиями персонала, нарушениями в работе информационных систем, а также воздействием на деятельность кредитной организации факторов внешней среды.

Отдельную категорию в классификации Банка России составляет регуляторный риск — потери, возникающие тогда, когда деятельность кредитной организации перестаёт соответствовать масштабу проводимых операций, нормам действующего права либо установленным внутренним порядкам совершения банковских и иных сделок.

Несмотря на то, что Банк России активно вводит новые предложения по управлению и контролю операционных рисков, политика банков в этом направлении по-прежнему остается слабой.

По мнению А.А. Новиковой, для большинства российских банков характерны следующие проблемы:

1. Слабая заинтересованность руководства в повышении качества управления рисками.
2. Отсутствие эффективных инструментов и системы управления операционным риском в целом.
3. Отсутствие базы данных об операционных потерях.
4. Слабый контроль за системой оценки операционного риска [10].

Обеспечение оптимальных параметров в сфере управления операционным риском должно стать основой повышения конкурентоспособности банковских продуктов, предлагаемых российскими кредитными организациями на финансовом рынке, усиления степени их надежности и устойчивости, способности привлекать внимание отечественных и иностранных клиентов и инвесторов, а также международного банковского сообщества.

Вместе с тем, усложнение организационной структуры финансового рынка, разнообразие выполняемых операций при одновременной трансформации риск-среды ставят задачу не только усиления контроля за рисками, но и анализа влияния операционных рисков на конечные итоги деятельности организации, ее финансовые результаты, что позволит оценить экономический эффект от внедрения в организации системы управления рисками.

Проблемы управления операционными рисками раскрыты во некоторых исследованиях. В то же время проблема анализа и оценки влияния операционных рисков на финансовые результаты коммерческого банка остается мало изученной, что влияет на недостаточную заинтересованность руководства банков проблемой операционных рисков [10; 11].

В данный исторический момент Россия идет по пути применения наработок БКБН в отношении операционных рисков. БКБН разработал три подхода для оценки операционных рисков и резервирования капитала: метод базового индикатора, стандартизированный метод и продвинутый метод. Все три подхода так или иначе применяются в российской практике.

Два подхода к измерению операционного риска заслуживают детального разбора — каждый из них имеет свою логику построения, и каждый несёт в себе как практические преимущества, так и существенные ограничения.

Российская банковская практика восприняла подход, разработанный Базельским комитетом под названием метод базового индикатора. Величина операционного риска при данном способе расчёта определяется через произведение валового дохода на коэффициент  $\square$ , зафиксированный на уровне 15%. Отечественное регулирование закрепило эту логику в соответствующих нормативных актах, сохранив исходную расчётную конструкцию. Формула выглядит следующим образом [8]:

$$OP = 0,15 \frac{\sum_{i=1}^n Di}{n} \quad (1)$$

где: OP — размер операционного риска;

$Di$  — доход за  $i$ -й год для целей расчета капитала на покрытие операционного риска;

$N$  — количество лет, предшествующих дате расчета размера операционного риска (не должно превышать трех лет).

Доход для целей расчета капитала на покрытие операционного риска, в соответствии с требованиями Банка России, БКБН, представляет собой сумму чистых процентных и чистых непроцентных доходов [8]. При этом чистые процентные доходы представляют собой сумму, отражаемую по строке «Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)» отчетности по форме 0409807 «Отчет о финансовых результатах (публикуемая форма)» в соответствии с требованиями документа. Чистые непроцентные доходы представляют собой сумму, отражаемую по строкам «Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток», «Чистые доходы от операций с иностранной валютой», «Чистые доходы от переоценки иностранной валюты», «Доходы от участия в капитале других юридических лиц», «Комиссионные доходы», «Прочие операционные доходы» (за исключением прочих доходов в виде штрафов, пеней, неустоек по другим банковским операциям и сделкам, по прочим (хозяйственным) операциям; других доходов, относимых к прочим, от безвозмездно полученного имущества, поступлений в возмещение причиненных убытков, в том числе страхового возмещения от страховщиков, от оприходования излишков материальных ценностей, денежной наличности, от списания обязательств и не востребовавшейся кредиторской задолженности) за вычетом суммы, отражаемой по строке «Комиссионные расходы» формы 0409807, а также за вычетом сумм, отраженных по строкам «Расходы по операциям с драгоценными металлами и драгоценными камнями» (символ 22203) и «Отрицательная переоценка драгоценных металлов» (символ 24103) приложения 4 к отчету о финансовых результатах [8].

При этом, если данные по какой-либо строке, включающейся в расчет показателя  $D$ , имеют отрицательное значение, указанная строка не включается в расчет величины операционного риска [8].

Если показатель  $D$  за какой-либо год отрицателен или равен нулю, его значение не включается в расчет величины операционного риска. При этом показатель количества лет, предшествующих дате расчета величины операционного риска  $n$  уменьшается на количество лет, по итогам которых зафиксировано нулевое или отрицательное значение показателя  $D$ .

Следует отметить, что данный подход является наиболее общим и доступен для использования всеми банками независимо от масштабов и специфики их деятельности. Какие-либо ограничения для применения этого подхода не предусмотрены ни Базельскими соглашениями, ни положением Банка России.

Безусловным преимуществом базового индикативного подхода является простота и удобство применения. Этот подход не требует от кредитной организации сложных расчетов и предварительной подготовки, поскольку все необходимые данные уже имеются в подготавливаемых организацией отчетных формах. Зависимость величины операционного риска от величины совокупного дохода была подтверждена исследованиями Банка международных расчетов, заключивших, что оба показателя в первую очередь зависят от масштабов деятельности организации и уровня эффективности управления. При этом весовой показатель (15%) отражает статистически подтвержденное общепромышленное соотношение между имевшими место операционными убытками и общим уровнем валового дохода [12].

Исходя из данного метода, сложно оценить влияние операционных рисков на убытки, концепция базового индикатора влияет лишь на расчет нормативов капитала. К тому же базовый метод не позволяет банкам понимать сущность операционных рисков и регулировать их.

Стандартизированный метод заключается в следующем.

В рамках применения Указания Банка России № 3624-У в случае, если кредитная организация использует методы оценки операционного риска, отличающиеся от порядка, установленного в Положении Банка России № 346-П (сейчас № 652-П), они должны соответствовать требованиям, предъявляемым к такого рода методам в международной практике [8].

Стандартизированный подход расчета операционного риска (TSA) [8; 12]:

— согласно данному подходу, расчет размера операционного риска примерно аналогичен базовому индикативному, но имеет свою специфику.

Расчет осуществляется путем взвешивания коэффициентов риска по всем бизнес направлениям деятельности банка. Доходы Банка делятся на 8 основных бизнес-направлений: корпоративное финансирование; торговля и продажи; розничные банковские операции; коммерческие банковские операции; платежи и расчеты; агентские услуги; управление активами; розничные брокерские услуги [13].

Необходимо отметить, что в рамках данного подхода валовый доход измеряется в рамках каждого бизнес-процесса, а не для всей кредитной организации.

Общий уровень риска рассчитывается путем умножения коэффициентов риска по всем бизнес-процессам банка.

Согласно документу Базель II, сам расчет размера операционного риска будет иметь следующую формулу [12]:

$$KTSA = \frac{\{\sum_{\text{годы } 1-3} \max [\sum (Gl_{1-8} \times \beta_{1-8}), 0]\}}{3} \quad (2)$$

где: KTSA — требование к капиталу в рамках стандартизованного подхода;

Gl 1–8 — ежегодный валовый доход данного года, определенный выше согласно базового индикативного подхода для каждой из восьми бизнес-линий;

$\beta_{1-8}$  — установленный БКБН фиксированный процент, связывающий уровень требований к капиталу с уровнем валового дохода для каждой из восьми бизнес-линий. Значение бета-фактора указано в таблице 1.

Таблица 1

**Коэффициент бета-фактора\***

| Бизнес-процессы                                | Бета-факторы |
|------------------------------------------------|--------------|
| корпоративное финансирование ( $\beta_1$ )     | 18%          |
| торговля и продажи ( $\beta_2$ )               | 18%          |
| розничные банковские операции ( $\beta_3$ )    | 12%          |
| коммерческие банковские операции ( $\beta_4$ ) | 15%          |
| платежи и расчеты ( $\beta_5$ )                | 18%          |
| агентские услуги ( $\beta_6$ )                 | 15%          |
| управление активами ( $\beta_7$ )              | 12%          |
| розничные брокерские услуги ( $\beta_8$ )      | 12%          |

\*Составлено по данным: [13]

Данный подход имеет все те же достоинства и недостатки, что и базовый подход. Он отражает лишь масштаб деятельности банка, с разницей на более подробный анализ по отдельным бизнес-направлениям.

Исходя из рассмотренных методов и теоретических аспектов, можно говорить о том, что оценка и управление операционным риском активно влияет на общую доходность коммерческого банка, но рассмотренные в данной публикации методы не позволяют однозначно проводить финансовый анализ операционных рисков, что вызывает проблемы с его управлением, а также низкую заинтересованность в управлении им за неимением релевантных данных.

В настоящий момент самым интересным и перспективным методом оценки операционного риска является продвинутый метод, известный также как усовершенствованный подход (далее — АМА).

В силу непрерывного усовершенствования методов оценки размера операционного риска, БКБН не детализирует методику расчета АМА в целях оценки регулятивного капитала. Кредитным организациям предлагается самостоятельно развивать методику на основе закрепленных требований и принципов.

При расчете операционного риска он имеет следующую упрощенную формулу [12]:

$$OP = EL + UL \quad (3)$$

где:  $EL$  — размер ожидаемого убытка по операционным рискам;

$UL$  — размер непредвиденного убытка (непредвиденных потерь).

В качестве исходных данных используется так называемая база событий, т. е. данные по всем инцидентам потерь, понесенных финансовой организацией, которые относятся к реализации операционного риска. В базу вносятся все произошедшие события, на сумму, превышающую 10 000 рублей [8].

В настоящее время данный метод является наиболее интересным в целях расчета размера операционного риска и его использование является одним из инструментов снижения операционного риска. Данный метод в значительной мере способствует развитию кредитных организаций. В условиях современного развития финансовой системы, жесткой конкуренции, качественный риск-менеджмент может явиться важным конкурентным преимуществом.

Активное развитие идеи операционных рисков и большое количество научных исследований в этой области, подтверждает актуальность проблемы управления операционными рисками.

### Заключение

Таким образом, исследовав теоретические и правовые основы операционного риска банка, существующих методов его оценки, можно сделать вывод о том, что проблемы управления операционным риском в исследовательском сообществе вызывают стойкий интерес, и некоторые результаты применяются на практике, в особенности в части создания резерва на возможные потери при реализации событий операционного риска, но в тоже время проблема анализа и оценки влияния операционных рисков на финансовый результат банка остается недостаточно изученной и требует дальнейшей разработки.

### Литература

1. Пожидаева Т.А., Щетинина О.И. Анализ влияния операционного риска на финансовые результаты коммерческого банка // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2016. № 28. С. 58-71. EDN: WGCEVT.
2. Panjer H.H. Operational Risk: Modeling Analytics. Wiley, 2006. 448 p.
3. Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками: учебное пособие. М.: Проспект, 2009. ISBN: 978-5-392-00095-1 EDN: VKKJXV.
4. Ковалев Г.А. Совершенствование алгоритма управления рисками предприятия на рынке производства металлоконструкций: дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2010. 182 с. EDN: QEPEPP.
5. Коновалова Е.А. Формирование механизма оценки рисков в современных производственных системах // Российское предпринимательство. 2011. Т. 12, № 8. С. 88-93. EDN: NYBRPJ.
6. Болдачев А.В., Шумаков А. О принципиально новом, субъектно-событийном подходе к моделированию бизнес-систем // Environment. Technology. Resources. 2024. Т. 2, № 3.

7. Круликовский А.П., Арифова А.М. Бизнес-процессы и обеспечение их информационной безопасности // Проблемы информационной безопасности социально-экономических систем: Труды IX Международ. науч.-практ. конф., Гурзуф, 02-04 марта 2023 г. / под ред. О. В. Бойченко. Симферополь: Крымский федеральный ун-т им. В. И. Вернадского, 2023. С. 41-42. EDN: RGQSYT.

8. О требованиях к системе управления рисками и капиталом кредитной организации и банковской группы (вместе с «Требованиями к организации процедур управления отдельными видами рисков»): Указание Банка России от 12 апреля 2015 г. № 3624-У.

9. О требованиях к системе управления операционным риском в кредитной организации и банковской группе: Положение Банка России от 08 апреля 2020 г. № 716-П.

10. Новикова А.А. Практика применения продвинутых подходов управления операционными рисками // Аналитический банковский журнал. 2010. № 6. С. 64-67.

11. Карасева Е.И. Основы процессно-событийного подхода для оценки операционного риска коммерческого банка // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. 2018. № 4. С. 105-113. EDN: YRNTCP.

12. Таров Д.А., Тарова И.Н. Системная классификация инцидентов информационной безопасности ИТ-сети организации // Системы управления, сложные системы: моделирование, устойчивость, стабилизация, интеллектуальные технологии: Материалы VIII Международ. науч.-практ. конф., Елец, 21-22 апреля 2022 г. / Редколлегия: О.Н. Масина (председатель) и др. Елец: Елецкий гос. ун-т им. И. А. Бунина, 2022. С. 314-318. EDN: JFIJQQ.

13. Убушуев С.А. Расчет операционного риска в рамках внедрения стандартов Базеля-II // Инновации и инвестиции. 2017. № 4. С. 50-54. EDN: MDBRUB.