**Оценка эффективности корпоративной системы риск-менеджмента**

Татьяна Гринева

При оценке качества системы КРМ, применяемой в той или иной компании, анализируются следующие параметры: культура риск-менеджмента, контроль рисков, экстренное управление, модели рисков и модели капитала. Мы рассмотрели первые два критерия и переходим к трем остальным.

**Экстренное управление**

Объектом экстренного риск-менеджмента являются последствия неблагоприятных событий, вероятность наступления которых невелика. Редко возникающими событиями непросто управлять с помощью системы контролирования рисков, поскольку основную часть времени мониторинг не дает каких-либо результатов. Хорошая программа риск-менеджмента предусматривает возможность прогноза последствий вероятных бедствий посредством стресс-тестов или анализа различных сценариев развития событий. Такая методика позволяет оценивать потенциальное влияние конкретных катастрофических событий на репутацию, ликвидность, общую финансовую устойчивость компании с учетом реализации планов действий в чрезвычайных ситуациях. Однако с чисто финансовой точки зрения важно оценить надежность программ перестрахования и ретроцессии катастрофических рисков, их способность в достаточной мере уменьшить воздействие на компанию любого мыслимого бедствия и обеспечить выживание предприятия.

Система экстренного управления должна предусматривать возможность террористических актов, стихийных бедствий, сбоев в работе IT-систем, отключения электроэнергии, краха фондового рынка, резкого скачка процентных ставок и других экстремальных ситуаций. В ее состав должна входить система раннего предупреждения, позволяющая руководству принять необходимые защитные меры, даже если времени на это совсем мало. Наконец, компания с хорошей системой экстренного управления должна проводить ретроспективный анализ проблемных ситуаций и с учетом его результатов совершенствовать процесс планирования действий в возможных экстренных ситуациях. При анализе КРМ ищутся подтверждения того, что процедуры экстренного управления используются в компании регулярно. Однако стандартного списка мероприятий экстренного реагирования быть не может. Компания с отличной системой экстренного управления должна использовать как раз нестандартные, творческие способы преодоления экстраординарных ситуаций.

**Модели риска**

В большинстве случаев применяемая в компаниях система учета не дает наглядного представления об уровне рисков – кредитных, рыночных и страховых. Для мониторинга, контроля и управления рисками требуются меры риска, которые позволили бы представить уровень рисков («индикативные показатели»), прогнозировать последствия наступления рисков («прогностические показатели») и учитывать последствия изменения различных факторов рисков («показатели чувствительности»).

Для получения индикативных мер риска используется информация непосредственно из систем учета, администрирования или андеррайтинга. Индикативные показатели дают общее представление о тенденции риска. Индикативные показатели – это, например, страховые суммы по страхованию жизни, вероятный максимальный убыток, заработанная премия, стоимость активов, текучесть кадров, аудиторское заключение «об отклонениях» и некоторые другие.

Для получения прогностических показателей используются сложные и эффективные имитационные модели. Как правило, прогностические модели рисков явным или неявным образом основаны на вероятностном подходе к будущим событиям и предполагают измерение риска в виде убытка, возникающего при неких вероятных событиях или иных условиях. Прогностические показатели учитывают ожидаемые потери (expected shortfall) и рисковую стоимость (value-at-risk, или VaR).

Выбор показателя уровня риска должен соответствовать степени сложности этого риска, а также предполагаемому использованию. Также немаловажное значение имеют своевременность и доступность показателя риска. Комплексные прогностические модели не всегда самые эффективные из-за продолжительности обработки данных. Кроме того, при использовании сложных моделей появляется значительный риск моделирования. Он связан с операцией ввода данных о рисках, с закладываемыми в модель допущениями, касающимися внешних условий, а также с применимостью методологии моделирования к меняющимся условиям. Иногда в риск-менеджменте эффективнее оказываются не сложные индикативные показатели, а простые, которые проще проверить и уточнить и которыми можно пользоваться практически в реальном времени. Индикативные показатели могут служить единственными критериями риска лишь в редких случаях. Однако на основе использования индикативных показателей можно построить недорогой и вполне отвечающий требованиям процесс риск-менеджмента. Поскольку КРМ должен включать мониторинг всех серьезных рисков, лучше иметь систему мониторинга, основанную на индикативных показателях, чем вообще не отслеживать значительные риски.

Как правило, модели, позволяющие отдельно измерить величину риска и величину снижения риска, предпочтительнее, чем модели, позволяющие лишь экстраполировать чистый покрытый убыток.

**Модели капитала**

Экономический капитал – это величина капитала, необходимая предприятию для покрытия экономических рисков, с которыми оно сталкивается в случае серьезных потерь. Модели экономического капитала – это один из видов модели риска. Есть несколько вариантов возможного использования экономического капитала. Регулирующие органы могут признать экономический капитал, формируемый банками (в соответствии с рекомендациями Basel II – документа, который разработан и предложен Базельским комитетом по банковскому надзору и содержит критерии регулирования банковской деятельности) и страховыми компаниями (с учетом рекомендаций проекта Solvency II Европейского комитета по страхованию – пакета директив Евросоюза, направленных на регулирование платежеспособности страховщиков) на основе собственных технологий расчета, соответствующих требованиям к минимальному капиталу и имеющих приоритет над другими нормативными требованиями.

При последовательном учете всех рисков и их агрегировании можно рассчитать общий экономический капитал, необходимый компании. Поскольку считается, что некоторые риски «пересекаются», процесс агрегирования должен учитывать корреляции по типам рисков и не сводиться к простому сложению рисков. Скорее, он должен представлять собой некую статистическую комбинацию распределения вероятностей. В этом случае требуемая общая величина экономического капитала может оказаться меньше простой суммы рисков.

Величину экономического капитала можно определить с помощью одной модели всех рисков, которые берет на себя компания, или (что встречается чаще) ряда отдельных моделей, из которых одна или более предназначены для расчета рисков по каждому направлению деятельности. Процесс построения и координации модели (моделей) весьма трудоемок, и для его завершения нередко требуются годы. Уже много лет компании используют меры рискового капитала, которые, возможно, менее точны по сравнению с моделью полного экономического капитала. Такие модели часто основываются на стандартизированной формуле капитала с учетом риска. Примерами могут служить формула расчета достаточности капитала, применяемая Standard & Poor’s, и алгоритм расчета рискового капитала, используемый американской Национальной ассоциацией инвестиционных корпораций (U.S. NAIC). Их цель – составить (главным образом на основании открытой информации) общие сравнительные характеристики потребностей в рисковом капитале большого числа компаний. Некоторые компании, у которых один или более факторов риска выпадают из общего ряда, используют разновидности этих формул, полагая, что они позволяют более точно учитывать их риски.

Использование компанией указанных исходных формул без каких-либо корректировок расценивается аналитиками как недостаток практики риск-менеджмента – по двум причинам. Во-первых, может оказаться, что стандартная формула значительно недооценивает риск. В этом случае компания, поняв, что формула неадекватна, должна резко менять схему отчислений в резервируемый рисковый капитал. Компании, принявшие на страхование крупные риски и не зарезервировавшие под них достаточный капитал, могут подвергнуть себя серьезной опасности, так как их показатели достаточности капитала, рассчитанные по стандартной формуле, окажутся ошибочными. Во-вторых, компании, использующие стандартные формулы без каких-либо корректировок, могут с высокой долей вероятности сделать неправильный стратегический выбор из-за неверного составления сметы расходов капитала. Это не позволит должным образом включить стоимость рискового капитала в цену продукта. Хотя специализированная формула расчета рискового капитала лучше, чем стандартная, следует учитывать, что некоторые компании подвергаются рискам настолько сложным, что простые линейные формулы не позволяют даже оценить величину необходимого рискового капитала с достаточной точностью. В этих случаях оценка некоторых или даже многих рисков должна проводиться с использованием сложных моделей экономического капитала. Основным недостатком экономического капитала является то, что при его использовании компания излишне полагается на единственную модель и единственную меру риска. Риск определяется многими факторами. Некоторые модели из соображений практичности представляют риск в виде набора первичных факторов, приводящих к его возникновению, а не пытаются смоделировать реальность во всей ее целостности. Степень влияния каждого первичного фактора, а также взаимодействие между факторами первичными и вторичными со временем могут меняться. Упрощающие допущения (которые зачастую прямо не сформулированы) могут потерять свое значение. Изменения в рыночной, социальной, нормативно-правовой сферах, вызванные факторами, полностью внешними по отношению к данной модели, могут свести на нет все расчеты и – в конечном итоге – выводы модели. К этому следует добавить, что риск имеет разный вид в разных точках спектра вероятностей. Фактор времени для одних рисков чрезвычайно важен, а для других – не очень. Уровень риска, связанного с заключением «неликвидного» долгосрочного страхового договора, может оцениваться по-разному в зависимости от временного интервала (год, несколько лет), причем ни одна из оценок не даст единственно правильной информации, достаточной для принятия всех необходимых решений по управлению риском. Тем не менее соблазн использовать экономический капитал – эту весьма дорогостоящую меру риска – для решения всех проблем риск-менеджмента, как правило, велик.

По оценкам Standard & Poor’s, в мире насчитывается менее 50 страховых групп, которые можно исходя из действующих критериев считать действительно сильными. Применительно к таким компаниям правильная модель экономического капитала должна теоретически обеспечить достоверную прогнозную информацию о рисках, присущих предприятию. Данные компании имеют эффективные процедуры, позволяющие поддерживать в предсказуемых пределах риски, а также фактические потери от рисков. Компании с неполноценной системой риск-менеджмента еще не достигли должного уровня предсказуемости рисков и потерь. Поэтому любые расчеты экономического капитала позволят получить важную историческую информацию, хотя и не обязательно помогут предсказать будущие риски, поскольку КРМ не полностью контролирует эти риски.

**Классификация систем КРМ**

Применяемые страховщиками системы корпоративного риск-менеджмента могут быть классифицированы по их качеству.

При отличной системе КРМ эмитент обладает чрезвычайно высокой способностью систематически выявлять и оценивать потенциальные риски и убытки, а также удерживать их в допустимых пределах, установленных руководством компании. В этом случае имеются убедительные свидетельства того, что компания последовательно работает над оптимизацией прибыли с учетом рисков; риски и риск-менеджмент всегда рассматриваются как важные факторы в процессе принятия решений. При сильной системе КРМ эмитент обладает высокой способностью систематически выявлять и оценивать потенциальные риски и убытки, а также удерживать их в допустимых пределах, установленных руководством. Однако эмитент с сильной системой КРМ в несколько большей степени подвержен опасности непредвиденных убытков, превышающих допустимый уровень, чем эмитент с отличной системой КРМ. Свидетельства применения практики оптимизации прибыли с учетом рисков у таких страховщиков имеются, но эта работа поставлена хуже, чем в передовых компаниях отрасли. Риски и риск-менеджмент здесь рассматриваются как важные факторы в процессе принятия решений.

Приемлемая система КРМ предполагает, что эмитент обладает способностью выявлять и оценивать большую часть потенциальных крупных рисков и убытков, а также принимать меры по их предупреждению, однако работа по риск-менеджменту не является комплексной и не охватывает все значительные риски, которым подвергается компания. Общие принципы толерантности к страховым рискам (убыткам) разработаны недостаточно. Качество исполнения существующих программ риск-менеджмента – достаточно хорошее, но еще не отвечает уровню, отличающему компании с сильной или отличной системой КРМ. Повышена опасность непредвиденных убытков – особенно на направлениях бизнеса, не охваченных существующей системой КРМ. Риски и риск-менеджмент часто рассматриваются в таких компаниях как важные факторы в процессе принятия решений. Наконец, слабая система КРМ означает, что эмитент не имеет достаточной способности систематически выявлять, оценивать и управлять рисками, существующими на различных направлениях его деятельности и соответственно ограничивать убытки. Работа по риск-менеджменту ведется спорадически, поэтому едва ли можно ожидать, что компании удастся избежать убытков, превышающих допустимые пределы, установленные в правилах по лимитам рисков и убытков. Риски и риск-менеджмент лишь иногда рассматриваются как важные факторы в процессе принятия решений. Руководство подобной компании еще не имеет дееспособной структуры риск-менеджмента и не применяет регулярно риск-менеджмент для выработки решений, касающихся соблюдения установленных нормативов. В других случаях компания приняла систему риск-менеджмента недавно и еще не успела ее опробовать.

**Список литературы**

Атлас страхования № 7-8 (57-58) июль–август 2007