Куницын Игорь Игоревич. Управление репутационными рисками коммерческих банков: диссертация ... кандидата Экономических наук: 08.00.10 / Куницын Игорь Игоревич;[Место защиты: ФГАОУВО Северо-Кавказский федеральный университет], 2017

**Содержание к диссертации**

Введение

**1. Экономическая сущность и методы оценки репутационных рисков коммерческих банков 12**

1.1. Репутационный риск и риск потери деловой репутации коммерческого банка: понятие и категориальные отличия 12

1.2. Факторы возникновения репутационных рисков и их классификация 30

1.3. Методы оценки репутационных рисков коммерческих банков 41

**2. Оценка репутационных рисков региональных коммерческих банков 62**

2.1. Анализ репутационных угроз в банковском секторе Северо-Кавказского федерального округа 62

2.2 Реализация методов идентификации репутационных рисков в региональных кредитных организациях 77

2.3. Развитие методических подходов к оценке репутационных рисков 93

**3. Формирование системы репутационного риск менеджмента в кредитных организациях 105**

3.1 Обоснование управляющих воздействий в процессе репутационного риск-менеджмента .,,,,,, 105

3.2. Моделирование величины потерь и степени риска в результате реализации репутационных угроз 116

3.3 Развитие инструментария управления репутационным риском кредитной организации в аспекте требований международного регулятора 135

Заключение 155

Список литературы

* [Факторы возникновения репутационных рисков и их классификация](http://www.dslib.net/finansy/upravlenie-reputacionnymi-riskami-kommercheskih-bankov.html#7693501)
* [Методы оценки репутационных рисков коммерческих банков](http://www.dslib.net/finansy/upravlenie-reputacionnymi-riskami-kommercheskih-bankov.html#7693502)
* [Реализация методов идентификации репутационных рисков в региональных кредитных организациях](http://www.dslib.net/finansy/upravlenie-reputacionnymi-riskami-kommercheskih-bankov.html#7693503)
* [Моделирование величины потерь и степени риска в результате реализации репутационных угроз](http://www.dslib.net/finansy/upravlenie-reputacionnymi-riskami-kommercheskih-bankov.html#7693504)

## Факторы возникновения репутационных рисков и их классификация

В современных экономических условиях, сопряженных с ужесточением конкурентной борьбы на банковских рынках, введением экономических санкций, обострением неопределенности финансовой обстановки, кредитные организации вынуждены совершенствовать механизмы своего функционирования, внедрять инновационные методы управления рисками. Актуализируется необходимость нивелирования рисковых ситуаций не только в области кредитных, валютных, фондовых и других операций, но и в сфере сохранения и укрепления деловой репутации.

Прежде чем говорить о методах оценки, анализа и управления репутационными рисками и рисками потери деловой репутации, проведем категориальный анализ ряда терминов. Определимся с понятиями деловой репутации, ее отличиями от имиджа, бренда и индивидуальной узнаваемости, разграничим сущность репутационных рисков и рисков потери деловой репутации, выделим причины, на них влияющие и последствия, к которым они приводят кредитную организацию.

Так, репутация в переводе с французского (reputation) - создавшееся общее мнение о качестве, достоинствах и недостатках чего- или кого-либо [26; c. 1012].

Толковый словарь С.И. Ожегова трактует репутацию как приобретаемую кем-то или чем-нибудь общественную оценку, общее мнение о качествах, достоинствах и недостатках [124, с. 1236], а толковый словарь В.И. Даля [51, с. 1432] – как добрую или дурную славу человека, субъекта; то, как и чем он почитается; общее мнение. Penguin English Dictionary называет ее: 1) общим качеством или характером в глазах и мнении других людей; 2) славой, известностью; 3) признанием другими людьми наличия той или иной особенности или свойства [219, с. 1311].

Однако трактование деловой репутации организации не является столь простой задачей.

Как минимум, корпоративная репутация – это коллективное мнение об организации, которое формируется в сознании целевых групп в течение продолжительного периода времени; в его основе зачастую лежит экспертная оценка базовых аспектов ее деятельности – экономической, социальной, экологической [136, с. 134].

С точки зрения ученых [66, с. 34; 54; 209], репутация – это образ, система ценностей, которые обеспечивают доверие, поддержку, стимулируют клиентов к продолжению взаимоотношений с организацией. Причем с позиции, зарубежных исследователей В. Рауб, Дж. Уизи [96], Ч. Фомбран [211, с. 72], M. Шанлей, A. Кармели, A. Тишлер, K. Уигелт и C. Камерер [63, с. 42], G. Honey [214, с. 54], репутация – результат накапливания информации стейкхолдерами, поведения конкретного фактора, проявляющийся в прошлом. Подобной точки зрения придерживается и Т.С. Савина [162, с. 58].

А Заман [68, с. 38], С. Вотик, С. Доунинг [214, с. 55] связывают репутацию с результатами, соотносимыми каждой из групп заинтересованных сторон, использующих бренд компании в своих операциях, с их ожиданиями и близостью этих результатов к перспективным ожиданиям, связанным с действиями компании в соответствующих ситуациях в будущем. A. Кармели и A. Тишлер [63, с. 42] также полагают, что репутация – это взгляд топ-менеджмента на мнение окружающих об организации.

Астрелина В.В. и П.К. Бондарчук [15, с. 16], проведя подробный категориальный анализ сущности репутации, дали наиболее полную ее характеристику, выделив несколько аспектов изучаемого понятия:

1) с экономической точки зрения, это особенность или знак, которые позволяют различать типы организаций и их бизнес-стратегии, прогнозировать реакцию на изменения окружающей среды;

2) с позиции стратегов, это и актив, и барьер, препятствующий мобильности компании. Полагая, что репутацию можно оценить внешней средой (мы не разделяем данной точки зрения, о чем речь пойдет в параграфе 1.3), ученые склоняются к мнению, что возможность управления репутацией изнутри достаточно ограничена;

3) с точки зрения организации, это производная от внутренней культуры, результат сотрудничества персонала и менеджеров с заинтересованными лицами;

4) с позиции социологов репутация – комплексная оценка относительной эффективности организации, ее соответствия устоявшимся нормам делового обращения;

5) с бухгалтерской точки зрения – это нематериальный актив, позволяющий организации иметь устойчивое конкурентное преимущество на рынке, редкий, неповторимый, ценный и причинно неоднозначный актив, один из наиболее важных стратегических ресурсов. При этом, согласно международным правилам учета, это разница между рыночной (справедливой) стоимостью приобретаемой организации и балансовой стоимостью ее активов; которая отражается в балансе только в случае объединения бизнеса в результате покупки дочерней или ассоциированной кампании [210], приводящего к появлению гудвилла;

6) в правовом поле репутация – это нематериальное благо, представляющее собой оценку деятельности физического или юридического лица с позиции его деловых качеств. Деловая репутация учитывается в составе нематериальных активов и может быть как положительной, так и отрицательной (Гражданский кодекс [1], статья 152).

## Методы оценки репутационных рисков коммерческих банков

При этом под профилем репутации компании [181] следует понимать осознание тех или иных репутационных факторов образа компании целевыми группами: а) качественная оценка предполагает описание ключевых характеристик репутации, б) количественная строится на основе мнений экспертов относительно девяти факторов репутационного профиля.

Репутационная карта позволяет провести сравнение репутационного профиля компании с профилем конкурентов в зависимости от уровня значимости различных факторов на данном рынке.

Репутационный индекс представляет собой суммарную количественную оценку репутации, рассчитываемую путем усреднения оценок по репутационным факторам либо отдельно по различным группам стейкхолдеров, либо в целом по всем группам. Индекс репутационной капитализации - соотношение роста/убывания доли репутационного капитала в стоимости компании и роста/убывания интегральной оценки репутации компании.

Целесообразность построения карт рисков или скоринговых карт признают и В.А. Зинкевич и Д.Н. Штатов [69, с. 53; 190, с. 30], полагая, что процесс идентификации риска носит циклический характер: составляется грубая схема цепочек «угроза - ... - величина риска» без детализированного описания моделей угроз, проводится сравнительная стоимостная оценка экспертным способом с привлечением данных по потерям банка, если они есть, и других кредитных учреждений, затем процесс повторяется.

Причем сравнение количества субъектов, имеющих положительную и отрицательную репутации, позволяет определить репутационный фон RE [62, с. 191]: RE = — (1.4) R+ где R. - количество субъектов, имеющих отрицательную репутацию; R+ - количество субъектов, имеющих положительную репутацию; R+ + R- = R – количество субъектов в рамках вида экономической деятельности.

По словам Л.В. Кузнецовой, В.А. Зинкевич, В.Н. Черкашенко [99, с. 22], такого рода процедуры, называемые самооценкой (Self Assessment) широко используются в международной банковской практике. Главная трудность подобного подхода – формализация экспертной оценки, т.е. проставление нужного балла и веса по каждому вопросу и группам (областям) исследуемых критериев.

Сложность анализа репутационных рисков Т.С. Изнова [75, с. 17] объясняет рядом обстоятельств: 1) разнообразием источников происхождения: репутационный риск может возникать в отношениях с различными группами стейкхолдеров и заинтересованных сторон – клиентами, поставщиками, сотрудниками, акционерами и инвесторами, кредиторами, общественностью, органами государственной власти и др.; 2) свойством взаимного перехода в другие виды рисков: репутационный риск можно рассматривать как следствие иных видов рисков, но в перспективе он тоже может обусловить проявление новых рисков; 3) непрерывностью: репутационный риск возникает вместе с появлением различных заинтересованных сторон компании и представляет потенциальную угрозу в любой момент времени, что влечет за собой необходимость его постоянного мониторинга. 4) вовлеченностью и взаимосвязью большого количества участников: чем сильнее подобная связь и значительнее количество вовлеченных сторон, тем выше уровень репутационного риска; 5) значительной скоростью распространения: в ходе анализа репутационного риска помимо учета вероятности наступления события и возможного масштаба угрозы, необходимо принимать во внимание скорость распространения информации; 6) внешним характером реализации риска: несмотря на то, что события, влекущие усиление репутационного риска, являются внутренними для компании, область оценки и контроля риска находится во внешней среде и связана с оценкой восприятия заинтересованных сторон. Оценки риска, основанные на анализе восприятия, являются субъективными; 7) сложностью ликвидации последствий: поскольку возрастание репутационного ущерба основано на снижении доверия заинтересованных сторон, то для ликвидации последствий наступивших событий недостаточно устранить причину конфликта, необходимо управление лояльностью сторон. С.А. Пестриков [138, с. 180] группирует критерии оценки риска в пять блоков: 1. Процессы управления взаимоотношениями с клиентом: чрезвычайное происшествие; обвинение в адрес организации в низком качестве услуг со стороны заинтересованных аудиторий или контролирующих органов; невыполнение договорных обязательств. 2. Процессы внутрикорпоративных коммуникаций: неэтичное поведение сотрудников; низкий уровень восприятия организации сотрудниками (удовлетворенность и лояльность). 3. Процессы финансового управления: финансовое положение организации; снижение или полная потеря стоимости репутационных активов. 4. Процессы коммуникаций со всей аудиторий заинтересованных сторон: неэтичное/противоправное поведение акционеров; обвинение в адрес организации в ее небезопасности со стороны заинтересованных аудиторий; неэтичное или неправомерное поведение конкурентов; информационная закрытость; отсутствие или недостаточный уровень доверия к организации со стороны представителей власти, а также со стороны населения; взаимодействие со СМИ.

## Реализация методов идентификации репутационных рисков в региональных кредитных организациях

Среди факторов мезо- и макросреды существенными при формировании репутационного риск-менеджмента в банке являются как социальные, так и регионально-отраслевые, поскольку платежный кризис, недостаточный уровень доверия к банку, неэтичное и неправомерное поведение конкурентов, ухудшение финансового состояния клиентов какого-либо вида экономической деятельности или сектора экономики на фоне экономического спада и высоких темпов инфляции значительно повышают рискованность банковской деятельности, в том числе потерю деловой репутации (рисунок 3.3).

Степень организованности финансового рынка и открытость информации о состоянии банковского бизнеса являются определяющими. Недобросовестность клиентов и контрагентов, невыполнение обязательств дебиторами проявляются через наличие правовых коллизий, затрудняющих функционирование банка и влияющих на уровень его репутационной составляющей в регионе.

Способствовать стабилизации ситуации могут: разработка внутренней системы идентификации клиентов для предотвращения появления недобросовестных клиентов на первоначальном этапе, тесный контакт с клиентами, организация встреч и переговоров, информирование СМИ о достижениях банка, компетентности персонала, улучшение PR услуг, активное участие в финансово-промышленных группах и банковских ассоциациях.

Следует подчеркнуть, что перечень факторов, описанных выше, достаточно гибок. Составлять подобные матрицы могут банковские менеджеры, а также привлеченные эксперты. Ответные действия, которыми заполняются их ячейки, планируются как для положительного, так и отрицательного их влияния.

Активное участие в финансово-промышленных группах для борьбы с конкуренцией в Подготовка проектов инвестирования развитие транспорта, логистики, энергетики отправка писем, переговоров Звонки клиентам, встречи, ведение Разработка внутренней системы идентификации клиентов для предотвращения появления недобросовестных клиентов на первоначальном этапе Нулевая Низкая Слабая Сильная Умеренная Степень влияния факторов

Таким образом, совокупность принципов, инструментов, методов управления репутационными рисками создает научно-аналитическую и многовариантную поисковую базу, поскольку эффективный банковский менеджмент предполагает опережающий, превентивный подход. Риск-менеджмент – самостоятельная функция управления, неразрывно связанная со всеми другими функциями, целью которой выступает сохранение, поддержание и улучшение репутации коммерческого банка перед клиентами и контрагентами на фоне сокращения уровня возможных убытков и наращивания финансово-операционных результатов. При этом достижение цели предполагает последовательное решение задач; методическая постановка системы репутационного риск-менеджмента исходит из основных законов, а также предполагает соблюдение ряда общих и специальных принципов, отличительные особенности которых и были охарактеризованы в работе.

Стандарт Банка России СТО БР ИББС-1.0-2014 от 01.06.2014 г. «Обеспечение информационной безопасности организаций банковской системы Российской Федерации» [2] рекомендует каждой кредитной организации разработать модель угроз информационной безопасности, которая включала бы «описание источников угроз, уязвимостей, используемых угрозами, методов и объектов нападений, пригодных для реализации угрозы, типов возможной потери (например, конфиденциальности, целостности, доступности активов), масштабов потенциального ущерба» [2]. Данная рекомендация предполагает разработку на основе сценарного анализа полноценной модели риска. Имеющееся в Стандарте название модели угроз и нарушителей предусматривает сопоставление каждому элементу активов определённых источников угроз (факторов риска), которые могут нанести ущерб организации посредством использования существующих в этом элементе уязвимостей.

При этом модель нарушителя включает описание и классификацию нарушителей, их опыта, знаний, доступных ресурсов, необходимых для реализации угрозы, возможной мотивации их действий, а также способов реализации угроз; модель угроз – характеристику актуальных источников угроз, методов их реализации, объектов, пригодных для реализации угроз, типов возможных потерь и масштабов потенциального ущерба.

Стандарт идентифицирует понятие допустимого риска, предполагаемый ущерб от которого организация в данное время и в данной ситуации готова принять. При этом Банк России предписывает, что по каждому из недопустимых рисков следует определить план, устанавливающий один из возможных способов его обработки: перенос риска на сторонние организации (например, путем страхования); уход от риска (например, путем отказа от деятельности, выполнение которой приводит к появлению риска); осознанное принятие риска; формирование требований, снижающих риск допустимого уровня.

Кроме того, Банк России рекомендует определять способ и порядок качественного или количественного оценивания риска на основе степени возможности реализации угроз выявленными и (или) предполагаемыми источниками угроз, зафиксированными в моделях угроз и нарушителя и степени тяжести последствий.

Аналогичный подход целесообразно применять и в отношении репутационных рисков. Ввиду ограниченности методик их оценки и необходимости комбинирования количественных и качественных методов наиболее приемлемым стал бы подход, позволяющий использовать их в комплексе, сочетая экспертные оценки и статистическую информацию о понесённых убытках (величине потерь), а также предусматривающий моделирование причинно-следственных связей. Наилучшему решению данной задачи может служить построение каузальных моделей, в частности, использование байесовских сетей доверия (Bayesian Belief Network). Байесовские сети – графовые модели вероятностных и причинно следственных отношений между переменными в статистическом информационном моделировании, сочетающие эмпирические частоты появления различных значений переменных, субъективные оценки «ожиданий» и теоретические представления о математических вероятностях тех или иных следствий из априорной информации.

## Моделирование величины потерь и степени риска в результате реализации репутационных угроз

Так, в ПАО «Ставропольпромстройбанк» на протяжении фазы спада экономического цикла в составе дополнительного капитала преобладает прирост стоимости имущества при переоценке – 22,1 % – 43,5 %. С позиции обеспечения репутации банка положительно, что величина уставного капитала, сформированного обыкновенными акциями, колеблется в пределах 8,8 % – 55,8 %, но по национальному законодательству такой элемент собственного капитала не выступает обеспечением покрытия вероятных убытков, т. к. не используется для удовлетворения претензий клиентов, а применяется только при ликвидации банка. С репутационной точки зрения положительно характеризуется постоянство резервного фонда в абсолютном и относительном выражениях.

Правомерно уменьшение базового капитала банка на сумму недосозданных резервов, поскольку таким путем банк искусственно увеличивает прибыль и, соответственно, собственный капитал. Необходимо отметить, что международный регулятор реальное недоформирование резервов определяет одной из причин кризиса 2008 г., обусловившей введение Базеля III. В системе репутационного риск-менеджмента АО АКБ «Тексбанк» (Приложение И) повышенный интерес вызывает существенная величина субординированного кредита. С одной стороны, в фазе спада экономического цикла субординированный кредит – инструмент регулирования репутационного риска, а с другой – его непостоянный характер, использование на возвратной основе из-за неопределенности возобновления после наступления срока погашения не позволяет покрывать непредвиденные потери. Банк имеет существенную долю уставного капитала, сформированного обыкновенными акциями, относительно постоянную величину резервного фонда. Отрицательно характеризует репутационную составляющую ПАО «Ставропольпромстройбанк», АО АКБ «Тексбанк» сокращение в составе базового капитала прибыли прошлых лет с аудиторским подтверждением, что ограничивает ее использование в благоприятные фазы экономического цикла. В этих банках важно осуществлять постоянный мониторинг изменения величины нематериальных активов.

ПАО «Ставропольпромстройбанк», АО АКБ «Тексбанк» в течение ретроспективного периода имеют в составе дополнительного капитала прибыль прошлых лет, выступающую источником «репутационной надбавки».

«БУМ-Банк» ООО (Приложение И) располагает существенной величиной резервного фонда, образованной прибылью прошлых лет, доля которого колеблется в пределах 49,3 % – 59,5 %, что нежелательно с позиции перехода в благоприятные фазы экономического цикла. При этом удельный вес уставного капитала, образованного долями, несколько меньше 45,8 % – 46,1 %, величина некачественного источника – прироста стоимости имущества при переоценке колеблется в пределах 4,5 % – 4,7 %.

На основании оценки элементов собственного капитала банка на «репутационную прочность» можно заключить, что, несмотря на то, что и национальный, и международный регуляторы определяют контрциклическую / антициклическую надбавку к показателям достаточности капитала при формировании его источников, в полной степени не учитывается фаза спада экономического цикла.

Следуя логике исследования, определим уровень регулятивной надбавки в показателях достаточности капитала в аспекте российских и международных стандартов банковского регулирования (таблица 3.11). Из всех исследуемых банков самую высокую фактическую регулятивную надбавку Н.1–Н1.min, Н1.1 – Н1.1min, Н.1.2– Н1.2min по российским и международным стандартам имеет АО АКБ «Тексбанк». Далее следует БУМ-Банк ООО, самую низкую нормативную надбавку имеет ПАО «Ставропольпромстройбанк» – его регулятивные надбавки отвечают требованиям национального и международного регуляторов с небольшим запасом прочности. Соответственно, ПАО «Ставропольпромстройбанк», «БУМ-Банк» ООО должны иметь более высокую «репутационную надбавку», нивелирующую формирование источников собственного капитала не в соответствии с фазами экономического цикла. Все вышеизложенное позволяет констатировать, что в процессе управления репутационным риском исследуемые банки в фазе спада полностью не следуют стратегии ограничения / предупреждения, что обусловит усиленное проявление репутационного риска при переходе из фазы спада в фазу оживления. Вместе с тем, неверный выбор стратегии управления репутационным риском в разрезе фаз экономического цикла ограничивает его стратегический характер, что противоречит требованиям Базеля II [19, 207].

Период Н. 1 Н.1. 1 Н.1. Фактическое Min поросс. правилам Разница (гр. 2 – гр. 3) Min по межд. правилам Разница (гр. 2 – гр. 5) Фактическое Min поросс. правилам Разни-ца (гр.7 – гр.8) Min поБазелюIII Разница (гр. 7 – гр. 10) Фактическое Min поросс. правилам (гр. 12- гр.13) Min поБазелюIII Разница (гр. 12 – гр. 15)

Следуя стандартам качества управления репутационным риском, каждому банку необходимо отразить регулирование «репутационной надбавки» во внутренних документах, регламентирующих репутационный риск. Использование в системе репутационного банковского риск-менеджмента «репутационной надбавки» ориентирует на формирование и развитие риск ориентированного надзора, учитывающего репутационный риск банка и качество управления им. Соответственно, показатель достаточности капитала с той или иной величиной «репутационной надбавки» характеризует надзорный режим регулятора (регулятивный, риск-ориентированный, переходящий из регулятивного в риск-ориентированный, смешанный). Предложенный инструментарий регулирования репутационного риска как типичного стратегического риска на основе ввода «репутационной надбавки» с учетом международных требований сочетает количественную и качественные оценки, а также повышает уровень чувствительности к репутационному риску в разрезе фаз экономического цикла и покрытия его капиталом, величина которого характеризует репутацию банка.