

23.1. რისკმენეჯმენტი კომერციულ ბანკში

როგორც არაერთხელ აღინიშნა, სახელმწიფოსა და საზოგადოების მხრიდან (ეროვნული ბანკის სახით) მთავარი საზრუნავი კომერციული ბანკების დროებით საკუთრებაში გადაცემული სახსრების მფლობელთათვის დროულად და სრულად დაბრუნების გარანტირების მექანიზმების არსებობაა. როგორც წესი, კომერციული ბანკის გაკოტრება ხდება არა ერთბაშად და მოულოდნელად. ბანკის გაკოტრების მთავარი მიზეზია მენეჯმენტის მხრიდან რისკების იგნორირების ხანგრძლივი პროცესი, რომელიც გარკვეული პერიოდის შემდეგ უკვე შეუქცევადი ხდება.

ამ შემთხვევაში სახელმწიფოს პოზიცია კომერციული ბანკების საქმიანობისადმი, მათი რისკების თვალსაზრისით, მარტივია: კომერციულ ბანკს, როგორც ბიზნესს, მის მენეჯმენტსა და აქციონერებს შეუძლიათ ზედმეტი რისკის ქვეშ დააყენონ თავიანთი კაპიტალი და მოგება, მაგრამ არა საზოგადოების კაპიტალი. სწორედ ამიტომაც კომერციული ბანკები და მათი საქმიანობა ბევრად უფრო მკაცრი ოფიციალური ზედამხედველობის საგანი, ვიდრე სამეწარმეო საქმიანობის სხვა მიმართულებები და სწორედ აღნიშნული მიდგომა განაპირობებს იმ მოთხოვნებს, რომელთაც ცენტრალური ბანკები უყენებენ კომერციულ ბანკებს რისკების მართვის მიმართულებით.

რისკების მართვა კომერციულ ბანკში, ანუ **რისკმენეჯმენტი**, ესაა რისკების იდენტიფიკაციის, შეფასებისა და მათი დონის შემცირების ღონისძიებათა კომპლექსი. რისკების მართვის სისტემა კომერციული ბანკის ეფექტიანი მართვის, არსებული რისკების მინიმიზაციის, ახალი რისკების გამოვლენისა და მისი კონკურენტუნარიანობის გაზრდის საშუალებას იძლევა.

საქართველოს ეროვნული ბანკის მოთხოვნები კომერციული ბანკების რისკმენეჯმენტის მიმართულებით ეფუძნება დასავლეთის განვითარებული ქვეყნების მდიდარ გამოცდილებასა და საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების რეკომენდაციებს. ფაქტობრივად, ამ მოთხოვნებს პასუხობს მთელი საბანკო ზედამხედველობა, რომლის მიზნებია კომერციული ბანკების საქმიანობის რეგულირების მეშვეობით საბანკო სისტემის სტაბილური ფუნქციონირების უზრუნველყოფა, საბანკო სისტემაში სისტემური კრიზისის წარმოქმნის ალბათობის მინიმიზაცია და ამ გზით ბანკების დეპოზიტორთა და სხვა კრედიტორთა ფულადი სახსრების მაქსიმალურად დაცვა. საბანკო ზედამხედველობის მართლზომიერების ძირითად არგუმენტს შენაბრეთა დანაკარგის რისკის შემცირება და ამ გზით ბანკების მიმართ საზოგადოების ნდობის განმტკიცება წარმოადგენს.

საბანკო ზედამხედველობის განხორციელებისას, კომერციული ბანკების რისკების მართვის თვალსაზრისით, საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ შექმნილია მთელი სისტემა, რომელიც უზრუნველყოფს ამ რისკების მინიმიზაციას. მათ შორის უნდა აღინიშნოს ისეთი ნორმატიული აქტები, როგორებიცაა: „დებულება კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“, „კომერციული ბანკების საქმიანობის ზედამხედველობისა და რეგულირების წესი“, „კომერციული ბანკების მიერ აქტივების კლასიფიკაციისა და შესაძლო დანაკარგების რეზერვების შექმნისა და გამოყენების წესი“, „კომერციული ბანკების საერთო ღია სავალუტო პოზიციის ლიმიტის დადგენის, გაანგარიშებისა და დაცვის წესი“, „კომერციული ბანკების კაპიტალის ადეკვატურობის მოთხოვნების

შესახებ დებულება“, „კომერციულ ბანკებში კრედიტების კონცენტრაციისა და მსხვილი რისკების შესახებ დებულება“ და სხვ.

ამ და სხვა ნორმატიული დოკუმენტების მოთხოვნებით, ბოლო ათწლეულებში საბანკო საქმიანობის არეალის გაფართოებას, ფასიანი ქაღალდებისა და სადაზღვევო ბაზართან მჭიდროდ დაახლოებას, ფინანსურ გლობალიზაციას მოჰყვა საბანკო ოპერაციებთან დაკავშირებული კომპლექსური რისკების ზრდა. საბანკო ოპერაციებთან დაკავშირებული კომპლექსური რისკების ზრდა დღის წესრიგში აყენებს გამართული **კორპორაციული მართვის აუცილებლობას**, რაც, თავის მხრივ, გულისხმობს:

- ბანკის მენეჯმენტის, პოლიტიკისა და პროცედურების აქტიურ ზედამხედველობას;
- რისკების შეფასებასა და დადგენას, მათი ლიმიტების განსაზღვრასა და მონიტორინგს;
- საინფორმაციო სისტემების, რისკების კონტროლისა და შიდა კონტროლის სისტემების დანერგვას.

ეფექტიანი რისკმენეჯმენტი, ანუ რისკების მართვის კომპლექსის ძირითადი არსი მდგომარეობს მისი პროცედურებისა და მეთოდოლოგიის ადეკვატურობაში, რათა უზრუნველყოფილი იყოს ბანკების ფუნქციონირება მისაღები ლიმიტების ფარგლებში. ამასთან, ბაზრის სხვადასხვა პირობისა და სტრუქტურის, ბანკების ოპერაციების მოცულობის, კომპლექსურობისა და ნებისმიერი ბანკისათვის რისკების მართვის ერთიანი უნივერსალური მექანიზმის არარსებობის გათვალისწინებით, აუცილებელია თითოეულმა ბანკმა შექმნას რისკების მართვის სტრუქტურა და მისთვის დამახასიათებელი რისკების მართვის სისტემა.

იმისათვის, რომ განხორციელდეს ეფექტიანი რისკმენეჯმენტი, კომერციულმა ბანკმა, უპირველეს ყოვლისა, ზუსტად უნდა განსაზღვროს რისკები, აღიაროს და გაერკვეს მისთვის დამახასიათებელ ყველა რისკში, რომლებმაც შეიძლება თავი იჩინონ მის მიერ რაიმე ახალი საქმის განხორციელებისას, მათ შორის, ნებისმიერი რისკი, რომელიც არა მარტო მას, არამედ მასთან დაკავშირებულ კომპანიებს ახასიათებთ.

კომერციული ბანკის მენეჯმენტმა რისკების ზუსტად განსაზღვრის შემდეგ თანმიმდევრობით უნდა განახორციელოს მათი შეფასება, მონიტორინგი და კონტროლი. მონიტორინგის შედეგების საფუძველზე, ბანკმა უნდა გაატაროს ღონისძიებები რისკების შესამცირებლად, მათ შორის, კაპიტალის გაზრდით, ჰეჯირებითა და რისკის შესუსტების სხვა მექანიზმებით.

საქართველოს ეროვნული ბანკის მოთხოვნით, კომერციულ ბანკი ვალდებულია შეიმუშაოს რისკების ადეკვატური კონტროლის ღონისძიებები იმ არსებითი საფრთხეების მიმართ, რომლებმაც შესაძლოა ხელი შეუშალოს ბანკს კონკრეტული მიზნების მიღწევაში. რისკების ეფექტიანი მართვა აუცილებლად გულისხმობს ყველა შესაძლო რისკის მართვას. აღნიშნული მიიღწევა იმ შემთხვევაში, თუ ბანკში დამკვიდრებულია სამეთვალყურეო საბჭოს, დირექტორატის, შიდა აუდიტის, გარე აუდიტისა და რისკების მართვის შიდა სტრუქტურების მჭიდრო თანამშრომლობა, ჯანსაღი ურთიერთობა და ღია კომუნიკაცია. ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, ბანკმა წერილობითი ფორმით უნდა განსაზღვროს რისკების მართვასთან დაკავშირებული თითოეული ღონის სამსახური-სათვის ზუსტი უფლებამოსილება და პასუხისმგებლობა.

საქართველოს ეროვნული ბანკის მოთხოვნების მიხედვით, მკაცრადაა განსაზღვრული კომერციული ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორატის უფლება-მოვალეობები ეფექტიანი რისკმენეჯმენტის მიმართულებით, კერძოდ:

1) სამეთვალყურეო საბჭო ვალდებულია უზრუნველყოს:

- რისკების მართვის პოლიტიკის დამტკიცება და მისი შეფასება, სულ ცოტა, წელიწადში ერთხელ მაინც;
- რისკების მართვის პოლიტიკის განხორციელების მიმართულებით გატარებული საქმიანობის შესახებ დირექტორატის ანგარიშის შეფასება, სულ ცოტა, კვარტალში ერთხელ;

2) დირექტორატი პასუხისმგებელია უზრუნველყოს.

- რისკების მართვის დეტალური პოლიტიკისა და სტრატეგიის შემუშავება, რომელიც უნდა მოიცავდეს რისკების საერთო ლიმიტებს, რისკების კონკრეტული სახეობების ლიმიტებსა და ბანკის ცალკეული საქმიანობის მიხედვით რისკების ლიმიტებს, რისკების განმსაზღვრელ დირექტორატს დაქვემდებარებული კოლექციალური ორგანოებისა და ცალკეული პირების უფლებამოსილებას;
- გადასინჯოს რისკების მართვის პოლიტიკა და სტრატეგია, სულ ცოტა, წელიწადში ერთხელ მაინც;
- პასუხისმგებლობა რისკების მართვის პოლიტიკის განხორციელებისა და ბანკის წინაშე მდგარი ყველა რისკის გავლენისათვის.
- რისკების მართვის სტრატეგიის შეფასება, მითითებების მომზადება და კვარტალური ანგარიშგების წარდგენა სამეთვალყურეო საბჭოსათვის;
- რისკების მართვის კულტურის შემუშავება, შიდა კონტროლის ეფექტიანობიდან და მნიშვნელობიდან გამომდინარე, რაც გულისხმობს ადეკვატურ კომუნიკაციას ორგანიზაციული სტრუქტურის ყველა დონეზე;
- რისკების მართვის განმახორციელებელ თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლება;
- რისკების მართვის სამსახურის დამოუკიდებელი ფუნქციონირება, რაც გულისხმობს ფუნქციების გამიჯვნას რისკების მართვის სამსახურსა (რომელიც ახორციელებს რისკების განსაზღვრას, შეფასებას, მონიტორინგსა და კონტროლს) და იმ სტრუქტურულ ქვედანაყოფებს შორის, რომლებიც უშუალოდ ახორციელებენ საბანკო ოპერაციებს;
- განხილვის რეგულარულობა, რომლის სიხშირეც განისაზღვრება მოთხოვნების შესაბამისად.

კომერციულ ბანკს, როგორც წესი (მათ შორის, საქართველოში, ეს სავალდებულოა), უნდა ჰქონდეს რისკების მართვის პოლიტიკა. **კომერციული ბანკის რისკების მართვის პოლიტიკა** – ესაა რისკების მართვის მიზნით შექმნილი წერილობითი დოკუმენტი და იგი უნდა შეესაბამებოდეს ბანკის ხედვას, მიზნებსა და სტრატეგიულ გეგმას. ესაა რისკების მართვის სტრატეგიათა გაერთიანება, რომელმაც სხვა ასპექტებთან ერთად უნდა უზრუნველყოს და მოიცვას შემდეგი ძირითადი ელემენტები:

- ბანკი უნდა იმართებოდეს ისეთი ადამიანური რესურსების გამოყენებით, რომელთაც აქვთ რისკის მართვასთან დაკავშირებული ცოდნა და გამოცდილება;

- განსაზღვრული უნდა იყოს ბანკის მიერ საბანკო პროდუქტებთან და ოპერაციებთან დაკავშირებული რისკები თითოეული საბანკო პროდუქტისა და ოპერაციისათვის დამახასიათებელი რისკის ანალიზის საფუძველზე;
- ბანკის ეკონომიკური ნორმატივების გათვალისწინებით, რისკების შეფასების მეთოდების შემუშავება და რისკის მართვის საინფორმაციო სისტემის შექმნა ბანკის თითოეული საბანკო პროდუქტისა და ოპერაციის, აგრეთვე ოპერაციებისათვის დამახასიათებელი რისკის ზუსტი დაანგარიშების მიზნით;
- ანგარიშების მომზადება რისკების თაობაზე იმ მონაცემებისა და ინფორმაციის შესახებ, რომლებიც გამოყენებული იქნება ოპტიმალური ბიზნესგადაწყვეტილებების მისაღებად;
- ლიმიტებისა და რისკების იმ ზღვრების დადგენა, რომლებიც პოტენციური რისკების ლიმიტებს წარმოადგენენ და შეიძლება ბანკის კაპიტალმა აიტანოს. აგრეთვე ბანკის რისკების მართვის მონიტორინგის ინსტრუმენტის შექმნა;
- ბანკის შიდა კონტროლის სისტემის შექმნა რისკების მართვის გამოყენებასთან დაკავშირებით, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს შესაბამისობა შიდა პოლიტიკასა და პროცედურებთან, საკანონმდებლო მოთხოვნებთან, მენეჯმენტისა და ფინანსური ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა და რისკის კულტურის ეფექტიანობა ბანკის ორგანიზაციული სტრუქტურის ყველა დონეზე;
- რისკების რეიტინგის შეფასება, რომელიც უნდა გახდეს ბანკის მიერ საბანკო პროდუქტებისა და ოპერაციების მაკორექტირებელი ღონისძიებებისა და რისკების მართვის პოლიტიკისა და პროცედურების განხორციელების საფუძველი;
- გაუთვალისწინებელ გარემოებათა გეგმის მომზადება ყველაზე ცუდი სცენარების გათვალისწინებით (გარე და შიდა ფაქტორები), რათა უზრუნველყოფილ იქნეს ბანკის გადარჩენა.

რისკების მართვის პოლიტიკისა და ცალკეული რისკების სახეობების (ლიკვიდობის, საპროცენტო, სავალუტო და ა.შ.) შესაბამისი პროცედურების ფორმულირებისა და რისკების ლიმიტების დადგენისას ბანკმა უნდა გაითვალისწინოს რისკისადმი მიდრეკილება. ამ პროცედურებისა და ლიმიტების დადგენამ, როგორც წესი, უნდა მოიცვას შემდეგი:

- ანგარიშვალდებულებისა და უფლებამოსილების გადაცემის ზუსტი მასშტაბები;
- ლიმიტებისა და პროცედურების დადგენის შესახებ ადეკვატური დოკუმენტაცია, რომელიც ხელს შეუწყობს განხილვასა და აუდიტს;
- დადგენილი პროცედურებისა და ლიმიტების რეგულარული განხილვა ნელინადაში ერთხელ მაინც ან უფრო ხშირად, რომელიც ბანკის რისკის პროფილს, ტიპს, მოთხოვნებსა და განვითარებას შეესაბამება;
- როგორც საერთო ლიმიტების დანესება, ასევე ლიმიტები რისკის ცალკეული სახეობებისა და ბანკის სპეციფიკურ ოპერაციებთან დაკავშირებული რისკების მიხედვით.

როგორც ვხედავთ, კომერციულ ბანკში რისკმენეჯმენტის სისტემის ეფექტიან მუშაობაში მეტად მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია **რისკების მართვის სამსახურში დასაქმებული პერსონალის** უნარ-ჩვევებს, რომელთა შორის აღსანიშნავია:

- უნდა ესმოდეთ ბანკის თითოეული პროდუქტისათვის/საქმიანობისათვის დამახასიათებელი რისკი;
- უნდა ესმოდეთ შესაბამისი რისკვაქტორები და საბაზრო პირობები, რომლებმაც შეიძლება გავლენა იქონიონ ბანკის პროდუქტებზე/საქმიანობაზე და შეეძლოთ შეაფასონ ამ ფაქტორების შეცვლით გამოწვეული თითოეული შედეგის გავლენა ბანკის სიცოცხლისუნარიანობაზე;
- უნდა ჰქონდეთ გამოცდილება და უნარი, რომ ბანკის წინაშე მდგარი რისკების შესახებ ინფორმაცია დროულად მიანოდონ დირექტორატს და რისკების მართვის კომიტეტს.

ეფექტიანი რისკმენეჯმენტის შესაქმნელად ბანკის ორგანიზაციული სტრუქტურა ისე უნდა აიგოს, რომ უზრუნველყოფილი იყოს კონკრეტული ოპერაციის განმახორციელებელი, ანუ რისკების ამღები, თითოეული სამსახურის დამოუკიდებლობა შიდა აუდიტისა და ასევე რისკების მართვის სამსახურებისაგან. ეფექტიანი რისკმენეჯმენტის შესაქმნელად კომერციული ბანკის სტრუქტურა აუცილებლად უნდა მოიცავდეს ორ სტრუქტურულ ერთეულს:

- კოლეგიალური ორგანო – რისკების მართვის კომიტეტი;
- დამოუკიდებელი სტრუქტურული ერთეული – რისკების მართვის სამსახური.

რისკების მართვის კომიტეტი, როგორც აღინიშნა, არის კოლეგიალური ორგანო, რომელიც იკრიბება პერიოდულად და მას შეიძლება ჰყავდეს მუდმივი და არამუდმივი წევრები. იგი უნდა შედგებოდეს დირექტორატის წევრთა, სულ ცოტა – უმრავლესობისა და შესაბამისი პასუხისმგებელი პირებისაგან:

- თუ, მაგალითად, ბანკის დირექტორატში 5 წევრია, რისკების მართვის კომიტეტში უნდა შედიოდეს სამი წევრი მაინც, მათ შორის, აუცილებლად ის დირექტორი, რომელიც კურირებს რისკების მართვის სამსახურს;
- რისკების მართვის კომიტეტში პასუხისმგებელი პირები შეყვანილი უნდა იყვნენ რისკების მართვის კომიტეტის სხდომაზე განსახილველი საკითხების გათვალისწინებით, როგორებიცაა, მაგალითად, სახაზინო, საინვესტიციო და საკრედიტო საქმიანობა, საბანკო ოპერაციები და ა.შ.

პრაქტიკიდან გამომდინარე, კომერციულ ბანკში რისკების მართვის კომიტეტის სახელწოდება შეიძლება განსხვავებული იყოს, მაგალითად, „აქტივ-პასივების მართვის კომიტეტი“, „აქტივ-პასივებისა და რისკების მართვის კომიტეტი“, „რისკების მართვის კომიტეტი“.

რისკების მართვის სამსახური დამოუკიდებელი უნდა იყოს რისკების ამღები სტრუქტურული ერთეულებისაგან, როგორებიცაა: ხაზინის, ინვესტიციების, დაკრედიტების, ბუღალტრული აღრიცხვისა და შიდა აუდიტის სტრუქტურული ერთეულები და მათი კურატორი დირექტორი. რისკების მართვის სამსახურის უფლებამოსილებამ და პასუხისმგებლობამ უნდა მოიცავს შემდეგი:

- მონიტორინგი გაუნიოს რისკების მართვის კომიტეტის მიერ რეკომენდებული და დირექტორატის მიერ დამტკიცებული რისკების მართვის სტრატეგიის განხორციელებას;
- საერთო რისკების მონიტორინგი, აგრეთვე მონიტორინგი ცალკეული რისკისა და ბიზნესის სახეობის მიხედვით;
- სტრატეგიების გამოყენება, რათა დადგინდეს რისკების მართვის პოლიტიკისა და სტრატეგიის განხორციელების გავლენა თითოეული რისკის ამღები სტრუქტურული ერთეულის მუშაობაზე;
- ბანკის შიგნით შემუშავებულ ნებისმიერ ახალ საქმიანობასთან და/ან პროდუქტთან დაკავშირებით წინადადებების განხილვა;
- რისკების პროფილის შესახებ ანგარიშის მომზადება და ბანკის გენერალური დირექტორისა და რისკების მართვის კომიტეტისათვის წარდგენა რეგულარულად. ჩვეულებრივ შემთხვევაში ანგარიში წარდგენილი უნდა იყოს, სულ ცოტა, ყოველ კვარტალში ერთხელ. რაიმე მოულოდნელი ცვლილების შემთხვევაში ანგარიში უფრო ხშირი ინტერვალებით უნდა მომზადდეს.

რისკების მართვის სამსახური, როგორც წესი, შედარებით მცირე აქტივების მქონე კომერციულ ბანკში ფუნქციონირებს ერთიანი სტრუქტურული ერთეულის სახით. რაც შეეხება დიდ ბანკებს, აქ შეიძლება ადგილი ჰქონდეს რამდენიმე დამოუკიდებელი რისკის მართვის სამსახურის არსებობას (მაგალითად, ფინანსური რისკების, საკრედიტო რისკებისა და ა.შ.).

23.2. რისკების შეფასებისა და მართვის სისტემა

თანამედროვე საბანკო ბაზარი წარმოუდგენელია რისკების გარეშე. რისკი არის ნებისმიერი საბანკო ოპერაციის თანმდევი, უზრალოდ, იგი შეიძლება იყოს სხვადასხვა მასშტაბის, განსხვავებულია მათი განეიტრალების ბერკეტებიც და ძალისხმევაც. კომერციული ბანკი, თავისი ფუნქციებიდან გამომდინარე, უნდა იყოს საზოგადოების ერთ-ერთი ყველაზე საიმედო ინსტიტუტი, ეკონომიკური სტაბილურობის საფუძველი.

საბანკო რისკები განსხვავდებიან ერთმანეთისაგან წარმოშობის ადგილისა და დროის, დამახასიათებელი შიდა და გარე ფაქტორების ერთობლიობის მიხედვით. ამასთან მნიშვნელოვანია, რომ საბანკო რისკების სხვადასხვა ტიპი ურთიერთდაკავშირებულია და ერთი რისკის ცვლილება ზრდის ან ამცირებს თითქმის ყველა დანარჩენ რისკს. ეს, რა თქმა უნდა, ართულებს კონკრეტული რისკის შეფასების მეთოდის შერჩევას და მისი ოპტიმიზაციის გადანყვეტილების მიღებას მიუყვართ სხვა რისკფაქტორების ანალიზისაკენ. ამიტომ, მთავარი მოთხოვნა, რასაც საბანკო რეგულაცია უყენებს კომერციულ ბანკებს, არის არა რისკების საერთოდ განეიტრალება, არამედ „გონივრულად გარისკვა“. საბანკო რისკების მაღალ დონეზე, პროფესიონალურად მართვა, რისკფაქტორების ოპერატიული აღმოჩენა, იდენტიფიკაცია, აღრიცხვა და მათი განეიტრალების ბერკეტების ამუშავება პირველხარისხოვანი მნიშვნელობისაა.

როგორც აღინიშნა, საბანკო საქმიანობა არის სახელმწიფო ზედამხედველობის მხრიდან ყველაზე რეგულირებადი საქმიანობა. საქართველოს