Андрей Гулидин («Т1 Иннотех»): Риски будут всегда — важно уметь грамотно управлять ими

О том, как современные IT-системы помогают банкам работать с рисками, «Б.О» рассказал Андрей Гулидин, заместитель генерального директора по развитию бизнеса «Т1 Иннотех»

— Андрей, сформирована ли риск-культура в российских компаниях? Можно ли назвать процессы риск-менеджмента зрелыми?
— Если сравнить с ситуацией, которую мы наблюдали 10–15 лет назад, сейчас компании уделяют гораздо больше внимания управлению рисками. Руководители поняли, что в крупных организациях с высоким уровнем риск-культуры принимаются более грамотные решения — это касается любой отрасли. Когда компания растет, усложняются ее внутренние процессы и увеличиваются объемы обрабатываемой информации. Такие изменения требуют регулярной и более качественной работы с угрозами, а также внедрения автоматизации. Сейчас в области риск-менеджмента сформированы эффективные подходы и методологии, есть профильные специалисты и современные IT-системы, которые обеспечивают стабильную работу этой бизнес-функции. Сегодня это не инновации, а уже привычные вещи.

На рынке также появляются отечественные GRC-платформы, которые позволяют организациям из разных отраслей комплексно управлять не только рисками, но и другими сферами — аудитом, контролем, ESG. В нашем портфеле тоже есть такая система, ОАЗИС (Oasis), сейчас она применяется одним из крупнейших российских ретейлеров.


Фото: Т1 Иннотех

— Если говорить о финансовом секторе, банки, например, функционируют в постоянно меняющихся условиях и регулярно сталкиваются с рисками — операционными, кредитными, процентными и другими. Какую роль здесь играют информационные системы?
— Автоматизированные системы для управления рисками действительно востребованы в банковском деле. Здесь очень простая логика: лучше заранее предусмотреть угрозы, чтобы предотвратить их или как минимум подготовиться к их возникновению. Главным образом IT-продукты помогают банкам

принимать качественные решения в области управления рисками и готовить регуляторную отчетность.

К основным видам рисков в работе банков, как правило, исторически относили кредитные и рыночные. Для их расчета мы предлагаем заказчикам калькуляторы RWA (Risk-Weighted Assets) и ALM (Asset-Liability Management), реализованные на импортонезависимом стеке. Когда банки начали сталкиваться с внешними негативными событиями, такими как мошенничество, стало понятно, что важно работать и с операционными рисками. Современные IT-системы помогают управлять такими угрозами.

— Минимизация операционных рисков особенно критична, поскольку последствия наступления таких событий могут чрезвычайно негативно отразиться на работе банка. Достаточно ли внутренних данных организации, чтобы эффективно управлять операционными рисками?

— Этот вид рисков достаточно сложно предусмотреть, при этом их последствия, в том числе финансовые издержки, могут быть весьма ощутимы. Для работы с такими угрозами важно учитывать тенденции рынка и знать актуальный уровень потерь. Регулятор в своих рекомендациях отмечает, что банкам необходимо использовать внешние данные. Наша задача была — создать платформу, где будет реализована такая возможность. В прошлом году мы представили рынку сервис для сравнительной аналитики по операционному риску, который получил название ОРИКС. Здесь были особенно важны вопросы безопасности и конфиденциальности, поскольку банки не могут открыто обмениваться внутренними данными друг с другом. Наша система — анонимизирует все загружаемые в нее данные, оставляя только обезличенные цифры. Менее чем за год к ОРИКС присоединились 10 российских банков, и мы продолжаем расширять список участников системы.

— Как сейчас, после ухода зарубежных вендоров, строится взаимодействие банков с IT-отраслью в контексте решений для управления рисками? Какой у вас опыт в этой области?

— Уход зарубежных вендоров дал импульс развитию отечественных IT-продуктов для работы с рисками. Стало очевидно, что рынку нужны собственные системы — гибкие, простые, учитывающие специфику функционирования российских банков, регуляторику и другие особенности локального рынка.

Например, в последние годы для управления операционными рисками банки применяли международное зрелое решение, однако разработчик заблокировал российским организациям доступ к своей платформе. Мы не просто предложили рынку альтернативу, нашу систему ОРИКС, но и пошли дальше: привлекли к ее созданию будущих пользователей — риск-менеджеров банков, которые делились своими требованиями к будущему продукту. То есть отечественные решения нового поколения учитывают запросы заказчиков и специфику отечественного рынка, которые ранее не фиксировались зарубежными вендорами.

Мы также видим, что российские IT-компании расширяют набор услуг, выходят за рамки поставки решений и «пуско-наладочных» работ. Например, сегодня в нашей команде более 200 специалистов с многолетним профильным опытом работы в автоматизации управления рисками. Но это не только разработчики: у нас много профессиональных бизнес-аналитиков, которые хорошо знакомы с контекстом банковских данных и консультируют заказчиков на этапе внедрения IT-систем, таких как ALM-калькулятор. Банки много работают со сложной документацией, например отчетностью для регулятора, и наши сотрудники помогают им разобраться во всех этих нюансах, оказывают методологическую поддержку в области нормативных изменений. Это появившаяся важная тенденция в нашей работе с заказчиками становится все ярче.

— В России сформировалось продвинутое регулирование работы с рисками в финсекторе. Как информационные системы помогают банкам соблюдать нормативные требования?

— Регуляторная сторона всегда закладывается в IT-решения для работы с рисками в финсекторе. Все российские банки должны иметь систему риск-менеджмента, требования к которой отражены в нормативном документе 3624-У. Современные автоматизированные решения, такие как калькуляторы ALM и RWA, помогают банкам более качественно и точно соответствовать этим регуляторным «правилам»: оценивать риски, проводить тестирование в различных сценариях, строить необходимые отчеты.

Что касается операционных рисков, банки стали уделять им гораздо больше внимания, когда нормативная часть была зафиксирована в Положении № 716-П. В 2023 году ЦБ РФ ввел обязательную ежеквартальную отчетность по операционным рискам, что и стало одним из драйверов для создания нашей системы ОРИКС, которая помогает обрабатывать эту информацию.

— Банки — в лидерах по внедрению ИИ. Есть мнение, что с проникновением этой технологии бизнес-процессы будут работать идеально. Соответственно исчезнут все риски — и операционные, и кредитные. Так ли это?

— Российские банки действительно активно используют искусственный интеллект и опережают другие отрасли в этом плане. Однако ИИ неидеален, и все сложности в его работе относятся к операционным рискам. Мы тоже работаем над усилением наших решений для заказчиков из банковской сферы с помощью этой технологии. При этом мы рассматриваем ИИ скорее в качестве помощника и инструмента для развития наших IT-продуктов.

Кроме того, как показывает опыт, все мы нередко становимся свидетелями того, как гипотетические события все же наступают и меняют нашу жизнь. Появление «черных лебедей», таких как пандемия или стремительное развитие ИИ, сложно предсказать, но к ним можно заранее подготовиться, чтобы минимизировать последствия. То есть риски и расходы будут всегда — важно уметь грамотно управлять ими. Современные IT-системы становятся надежными помощниками в этом процессе. Б.О