

865.26  
Н 62

Краткий курс

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ



Т. В. НИКИТИНА

# БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

- Стратегии  
и планирование
- Анализ деятельности
- Рейтинговые оценки

 ПИТЕР®

Т

865.86  
462

**Кк**

**Краткий курс**

---

**Т. В. НИКИТИНА**

# **БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ**

 **ПИТЕР®**

**Санкт-Петербург  
Москва • Харьков • Минск**

**2002**

Татьяна Викторовна Никитина  
**БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Серия «Краткий курс»

Главный редактор  
Заведующий редакцией  
Выпускающий редактор  
Редактор  
Художественный редактор  
Верстка  
Корректор

*Е. Строганова*  
*Л. Волкова*  
*В. Земских*  
*Н. Солнцева*  
*В. Земских*  
*В. Засеева*  
*Н. Капитонова, Н. Тюрина*

ББК 65.010.6я7 УДК 336.71(075)

**Никитина Т. В.**

Н62 Банковский менеджмент. — СПб.: Питер, 2002. — 160 с.: ил. — (Серия «Краткий курс»).

ISBN 5-318-00494-6

В учебном пособии кратко, последовательно, в доступной форме изложены основные вопросы банковского менеджмента. Большое внимание уделено организации финансового планирования, рассмотрены виды банков, сущность и содержание банковских операций, подробно разобраны виды банковских рисков.

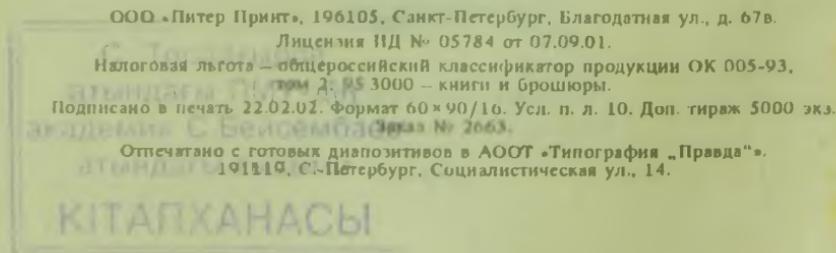
Книга предназначена для студентов высших учебных заведений, также может быть полезна работникам банков в их практической работе.

© Никитина Т. В., 2001

© Издательский дом «Питер», 2002

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

ISBN 5-318-00494-6



# Содержание

<b>Введение</b> .....	6
<b>Глава 1. Сущность и содержание банковского менеджмента</b> .....	8
1.1. Структура и основные направления банковского менеджмента .....	8
1.2. Финансовый менеджмент в коммерческом банке .....	10
1.3. Организационная структура коммерческого банка .....	12
<b>Глава 2. Стратегическое управление и планирование в коммерческом банке</b> .....	16
2.1. Система планирования в коммерческом банке .....	16
2.2. Стратегическое управление и планирование .....	17
<b>Глава 3. Организация финансового планирования в коммерческом банке</b> .....	20
3.1. Сущность и основные этапы финансового планирования .....	20
3.2. Процесс бюджетирования в КБ .....	23
3.3. Бизнес-планирование и построение бюджета подразделений банка .....	25
<b>Глава 4. Теоретические основы управления рисками в банковской деятельности</b> .....	27
4.1. Определение риска в банковской деятельности .....	27
4.2. Классификация рисков по сферам влияния .....	28
4.3. Внешние риски .....	29
4.3.1. Страновой риск .....	31
4.3.2. Региональный риск .....	33
4.4. Классификация внутренних рисков .....	34
4.5. Внутренние риски, связанные с человеческим фактором .....	35
4.6. Классификация внутренних рисков банковской деятельности .....	36
4.6.1. Кредитный риск .....	38
4.6.2. Рыночный риск .....	41

4.6.3.	Процентный риск .....	42
4.6.4.	Методы управления процентным риском .....	43
4.6.5.	Риск потери ликвидности .....	47
4.6.6.	Операционный риск .....	52
4.6.7.	Правовой риск .....	54
4.6.8.	Риск потери репутации банка .....	55
4.6.9.	Валютный риск .....	56
4.7.	Взаимосвязь банковских рисков и возможности их оценки .....	57
4.7.1.	Системы управления риском .....	60
Глава 5.	<b>Управление активами и пассивами</b> .....	63
5.1.	Основные понятия, сущность и задачи управления активами и пассивами .....	63
5.2.	Бухгалтерская и экономическая модели УАП .....	65
5.3.	Управление гэпом (разрывом) .....	67
5.4.	Методы управления разрывом .....	71
5.5.	Организационная структура УАП .....	73
Глава 6.	<b>Управление ликвидностью и доходностью коммерческого банка</b> .....	76
6.1.	Понятие ликвидности и платежеспособности коммерческого банка .....	76
6.2.	Методы управления ликвидностью коммерческого банка .....	79
6.3.	Механизм управления ликвидностью .....	82
6.4.	Управление активами .....	87
6.5.	Методы управления активами .....	90
6.6.	Управление пассивами .....	95
6.7.	Коэффициенты ликвидности .....	98
Глава 7.	<b>Анализ деятельности коммерческого банка</b> .....	102
7.1.	Пользователи результатов оценки финансового состояния коммерческого банка .....	102
7.2.	Понятие финансовой устойчивости коммерческого банка .....	104
7.3.	Информационная база для анализа экономического состояния коммерческого банка .....	106

<b>Глава 8. Методы анализа финансового состояния коммерческого банка .....</b>	<b>117</b>
8.1. Модель капитального уравнения баланса .....	118
8.1.1. Экономическая отдача собственного капитала .....	118
8.1.2. Факторный анализ экономической отдачи собственного капитала .....	119
8.1.3. Мультипликатор капитала .....	120
8.1.4. Оценка добавленной стоимости .....	122
8.2. Уравнение динамического бухгалтерского баланса .....	123
8.2.1. Динамика объема и структуры прибыли по видам деятельности .....	124
8.2.2. Динамика и структура нормы прибыли на капитал .....	125
8.2.3. Декомпозиционный анализ нормы прибыли на собственный капитал .....	125
8.2.4. Факторный анализ прибыли .....	127
8.3. Модель модифицированного балансового уравнения .....	129
8.4. Основное балансовое уравнение банка .....	130
8.5. Модель операционно-стоимостного анализа .....	132
8.6. Ситуационное исследование результатов операционно-стоимостного анализа: модель гэпа .....	143
8.7. Внутрибанковское ценовое регулирование операций и услуг коммерческого банка: финансовая прочность банка и модель спреда .....	147
<b>Глава 9. Рейтинговая оценка деятельности коммерческих банков .....</b>	<b>152</b>
9.1. Общее понятие и назначение рейтинга банков .....	152
9.2. Существующие рейтинги .....	153

## Введение

Переживаемый в настоящее время тяжелый финансовый кризис указал на несовершенство и слабость современной системы управления банковской деятельностью. Быстрый рост многих банков (ныне банкротов) никогда не сопровождался адекватным совершенствованием системы управления.

Переориентация банковской деятельности со спекулятивного бизнеса в сферу реальной экономики требует реорганизации системы внутреннего контроля всей деятельности банка. Поэтому в данный момент перед коммерческими банками на первый план выдвигается необходимость повышения качества банковского менеджмента и всех его составляющих: риск-менеджмента, финансового менеджмента, организации и маркетинга.

Умение рисковать в разумных пределах — один из элементов культуры предпринимательства в целом, а банковской деятельности в особенности. Современный коммерческий менеджмент работает в условиях жесткой конкуренции со стороны других финансовых институтов. Он вынужден постоянно бороться за своих клиентов и их ресурсы, предлагать новые банковские продукты и услуги, которые обеспечили бы ему и его клиентам необходимую прибыль, надежность и стабильность, а также способность быстро реагировать на изменения рыночной конъюнктуры. Надежность управления банком определяется следующими характеристиками:

- 1) компетентность руководства в стратегическом анализе, планировании, разработке политики и в управленческих функциях;
- 2) качество планирования;
- 3) управление рисками (кредитными, процентными, валютными);
- 4) управление ликвидностью банка;

- 5) управление человеческими ресурсами;
- 6) создание систем контроля: аудит и внутренний аудит, мониторинг доходности, ликвидности рисков;
- 7) единая информационная технология: комплексная автоматизация документооборота, бухгалтерского учета, текущего анализа и контроля, стратегического планирования.

Совокупность перечисленных выше условий как раз и проявляется при реализации банковского менеджмента и его составляющих.

Таким образом, целью данного учебного пособия является ознакомление с теоретическими и практическими аспектами организации эффективной системы управления банковской деятельностью. В книге проводится подробный анализ каждого элемента банковского менеджмента, описываются механизмы осуществления планирования и контроля за реализацией управленческих решений.

## Глава 1

# СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ БАНКОВСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

---

### 1.1. Структура и основные направления банковского менеджмента

Менеджмент — это рыночная модель управления экономикой, ориентированная на максимизацию прибыли путем наилучшего удовлетворения интересов потребителей.

Банковский менеджмент — научная система управления банковским делом и персоналом, занятым в банковской сфере. Он базируется на научных методах управления, конкретизированных практикой ведения банковского дела.

Банк представляет собой прежде всего общественный институт, в котором сосредоточены денежные вклады множества кредиторов (юридических и физических лиц), поэтому банковский бизнес ориентируется не только на получение прибыли, но и на обеспечение сохранности взятых в займы денежных средств, то есть на надежность и доверие вкладчиков.

Банковский менеджмент состоит из двух крупных блоков:

- 1) управление финансово-экономической деятельностью банка (финансовый менеджмент);
- 2) управление персоналом.

Содержание банковского менеджмента составляют: планирование, анализ, регулирование, контроль.

**Общее планирование** позволяет заглянуть в будущее банка, предусмотреть цели, сферу, масштабы и результаты его деятельности в соизмерении с источниками и затратами. Процесс планирования включает составление перспективных и текущих планов-прогнозов.

Назначение этих документов состоит в том, чтобы обеспечить коллективу банка понимание общих задач, стратегии и тактики их выполнения, а также ресурсов, имеющихся в распоряжении. Планирование определяет рамки, границы, в которых предстоит работать сотрудникам, показывает взаимодействие всех сторон деятельности банка через сводные показатели, дает возможность соотнести их выполнение с интересами коллектива посредством системы материального и других видов стимулирования труда. Планы позволяют определить направления поиска новых сфер и методов деятельности в условиях конкуренции на денежном рынке.

Планирование представляет собой многоуровневый процесс, охватывающий все подразделения банка и определяющий локальные и общие перспективы его развития.

Результатом планирования является разработка бизнес-плана (сводного плана развития банка), а также оперативных планов по отдельным направлениям (кредитная, инвестиционная, депозитная, процентная, кадровая и др. политика).

**Анализ** направлен на оценку деятельности банка в целом и по отдельным направлениям на основе сравнения фактически достигнутых результатов с прогнозными, с результатами истекших периодов и с результатами лучших банков.

Материалы анализа позволяют выявить положительные и отрицательные тенденции в развитии банка, потери, неиспользованные резервы, недостатки в планировании и неудачи в принятии решений.

Основу сводной аналитической работы банка составляет анализ данных баланса, проводимый в определенном ракурсе. Главным направлением анализа является оценка динамики объемных показателей деятельности банка: активов, депозитов, собственного капитала, кредитов, прибыли. Указанная оценка проводится в сопоставлении с аналогичными показателями других банков, что позволяет определить место (рейтинг) в системе российских коммерческих банков. Результаты такой аналитической работы могут быть полезны для выработки стратегии развития конкретного банка.

Наряду с этим коммерческие банки осуществляют аналитические разработки по отдельным направлениям:

- ◆ анализ кредитного портфеля банка;
- ◆ анализ портфеля ценных бумаг;
- ◆ анализ кредитоспособности клиентов;

- ◆ анализ достаточности собственного капитала;
- ◆ анализ процентной маржи и др.

**Регулирование** в системе банковского менеджмента имеет определенные особенности, обусловленные наличием государственного надзора за деятельностью коммерческих банков. Учитывая, что банковская деятельность наиболее рискованная, вовлекающая в оборот крупные суммы «чужих» денег, государственное регулирование предусматривает ряд принципиальных требований к лицензированию банков, ограничению сфер их деятельности, достаточности капитала, ликвидности, формированию обязательных резервов. В этой связи система внутрибанковского регулирования (саморегулирования) направлена прежде всего на соблюдение требований и нормативов, установленных органами государственного надзора.

**Контроль** в банковской деятельности подразделяется на внешний и внутренний. Внешний контроль осуществляют Центральный банк Российской Федерации и внешние аудиторы. Внутренний контроль организуется самим банком. Именно внутрибанковский контроль является частью менеджмента банка. Его функции выполняют менеджеры в соответствии с их полномочиями, а также органы внутреннего аудита. Главным назначением внутрибанковского контроля является создание оперативной системы обнаружения отрицательных тенденций и недостатков в деятельности банка для принятия мер по их устранению.

Внутрибанковский контроль взаимосвязан с внешним контролем и состоит в проверке соблюдения законодательных и нормативных актов Центрального банка Российской Федерации, внутрибанковских инструкций и правил, предписаний внешних контролирующих органов.

## 1.2. Финансовый менеджмент в коммерческом банке

*Финансовый менеджмент* охватывает управление движением денежного продукта, его формированием и размещением в соответствии с целями и задачами конкретного банка. Основными направлениями финансового менеджмента являются:

- ◆ разработка банковской политики с конкретизацией по отдельным сферам деятельности банка (депозиты, кредиты, инвестиции, услуги и т. д.);

- ◆ банковский маркетинг;
- ◆ управление активами и пассивами банка;
- ◆ управление ликвидностью и доходностью;
- ◆ управление собственным капиталом;
- ◆ управление кредитным портфелем;
- ◆ управление банковскими рисками (риск-менеджмент).

Особенностью финансового менеджмента является отсутствие единой технологической модели управления экономическими процессами и организации банковских процедур в рамках единой банковской системы. В условиях конкуренции на денежном рынке каждый банк вырабатывает собственные правила поведения. Постоянно изменяющаяся экономическая ситуация требует корректировки и совершенствования сложившихся приемов ведения банковского дела.

*Объектом деятельности финансового менеджмента* в коммерческом банке являются процессы исследования финансовых операций банка и управления потоками денежных средств банковской клиентуры.

*Предмет деятельности финансового менеджмента* в коммерческом банке заключается в следующем:

- ◆ в разработке и использовании систем и методик рационального планирования;
- ◆ в реализации финансовых операций (процессы привлечения и размещения денежных средств).

*Цель финансового менеджмента в коммерческом банке* — определение рациональных требований и методических основ построения оптимальных организационных структур и режимов работы функционально-технологических систем, обеспечивающих планирование и реализацию финансовых операций банка и поддерживающих его устойчивость при заданных параметрах, направленных на приращение собственного капитала (акционерного капитала) и/или прибыли при условии сохранения стабильности и устойчивости коммерческого банка.

Финансовый менеджмент в коммерческом банке, как и любая система управления, состоит из двух подсистем:

- ◆ управляемой, или объекта управления;
- ◆ управляющей, или субъекта управления.

Основной объект управления в финансовом менеджменте в коммерческом банке — денежные средства, находящиеся в деловом обороте коммерческого банка с помощью финансовых операций.

Субъектом управления финансового менеджмента в коммерческом банке являются высшее руководство, аппарат управления, персонал банка, которые посредством различных форм управленческого воздействия осуществляют целенаправленное функционирование объекта.

Объект управления — денежные средства банковской клиентуры совершают движение в соответствии с оформленными сделками (договорами). Правовая сторона этого процесса осуществляется непосредственно через субъект управления — коммерческий банк как юридическое лицо. Экономическая сторона процесса основана на финансовых операциях банка (банковских продуктах, операциях, услугах), которые отвечают потребностям объекта управления. В процессе финансового менеджмента, в соответствии с объектом, предметом и целью его деятельности, денежные потоки банковской клиентуры трансформируются в финансовые операции банка, и за счет этого создается добавленная стоимость, обеспечивающая приращение капитала банка.

**Выводы.** Таким образом, под содержанием банковского менеджмента понимают управление банком, направленное на выбор оптимального способа получения наивысших экономических результатов с использованием классического инструментария менеджмента — планирования, анализа, регулирования, контроля. В свою очередь «сфера банковского менеджмента» подразделяется на два блока: финансовый менеджмент и управление персоналом. Финансовый менеджмент, или управление финансами, в значительной степени основывается на управлении банковскими рисками.

Основная задача управления финансами состоит в том, чтобы через комплексное управление активами и пассивами максимизировать стоимость банка, которая характеризуется прибыльностью и степенью риска проводимых банком операций.

### 1.3. Организационная структура коммерческого банка

*Организационная структура* — это подразделения банка (административные, учетные, производственные и вспомогательные) и их связи между собой.

Организационная структура банка является важной составляющей успешного достижения целей менеджмента. Очень часто недостатки в организационных структурах приводили даже достаточно мощные банки к кризисным ситуациям. Поэтому выбор организационной структуры, наилучшим образом соответствующей внутренним и внешним факторам, определяющим деятельность банка, является стратегической целью менеджмента, основой диверсификации банковского обслуживания.

Банки в рыночных условиях специализируются на оказании различных видов услуг, ставят перед собой различные цели, и, следовательно, их организационные структуры могут варьироваться в широких пределах. Каждый из видов организационных структур имеет свои преимущества и недостатки, которые должны учитываться в процессе выбора оптимальной структуры, организации, соответствующей конкретным рыночным условиям. Организационная структура банка призвана обеспечить рациональную работу банковских служащих, успешное осуществление всех функций управления, максимальное удовлетворение потребностей клиентов и, в конечном счете, достижение целей, стоящих перед банковским менеджментом.

Организационные структуры банков различаются прежде всего по принципу бюрократии, т. е. организации документооборота, информационных потоков. Разделение труда между банковскими подразделениями призвано обеспечить налаженную работу всех управленческих звеньев, четкое распределение функций, строгую регламентацию деятельности каждого работника и подбор кадров в соответствии с их компетентностью.

В РФ специфика банковской деятельности определяет использование банками двух основных типов структур:

- ◆ современный филиальный банк использует дивизиональную организационную структуру;
- ◆ филиалы крупных банков и бесфилиальные банки организованы, в свою очередь, линейно-функциональным образом.

В целях выявления финансовой структуры обратим внимание на два типа организационных структур коммерческих банков — функциональную и дивизиональную.

При *линейно-функциональной* организационной структуре вся деятельность банка подразделяется между службами, осуществляющими

строго регламентированные функции, выполнение которых ведет к достижению целей менеджмента. Функциональная структура приемлема при обслуживании крупных корпораций.

*Дивизиональная* организационная структура предполагает деление банковской деятельности в соответствии с видами предлагаемой банковской продукции, группами потребителей или по региональным признакам.

Линейно-функциональная структура строится по принципу, когда на каждую из функций — линейную или штабную — формируется система служб, пронизывающая сверху донизу весь банк; в дивизиональной структуре эти службы устанавливаются на уровне производственных отделений. То есть подразделения получают кроме линейной еще и автономную функциональную структуру (финансовое управление, учет, планирование и так далее), которая и позволяет им частично или полностью взять на себя ответственность за разработку, производство и реализацию своих услуг. В результате управленческие ресурсы верхнего эшелона банка высвобождаются для решения стратегических задач. В табл. 1.1 показаны достоинства и недостатки обоих типов структур.

Постановка управленческого учета в коммерческом банке тесно связана со структурной организацией деятельности банка. Организационная структура не может слишком часто модифицироваться. Внешение изменений в структуру банка — процесс достаточно сложный, требующий учета целого ряда специфических факторов.

Структурная организация требует соответствующей переподготовки персонала, поскольку практически все организационные изменения связаны с повышением качества обслуживания клиентуры, расширением рынка, увеличением объемов совершаемых операций и введением новых, более совершенных технологий и методов работы.

Изменения в структуре банка, связанные с расширением сферы деятельности и предложением новых продуктов, сопровождаются, как правило, введением в штат новых специалистов по отдельным отраслям банковской и других видов деятельности. Однако любое изменение в штатах банка способно нарушить устоявшийся процесс коммуникаций и координацию деятельности отдельных служб. Интенсивное освоение все новых видов банковских продуктов и дополнительных услуг будет сопровождаться значительным увеличением штата сотрудников банка и постоянно возникающими проблемами в координации и управлении деятельностью многочисленных подразделений.

Таблица 1.1  
Сравнение линейно-функциональной  
и дивизиональной организационных структур

Линейно-функциональные	Дивизиональные
Стабильность — наиболее эффективны в стабильной среде	Гибкость — наиболее эффективны в динамичной среде
Экономия на управленческих расходах	Оперативность принятия решений
Специализация и компетентность	Междисциплинарный подход
Быстрое решение простых проблем, находящихся в компетенции одной функциональной службы	Быстрое решение сложных межфункциональных проблем
Ориентация на действующие технологии и сложившийся рынок	Ориентация на новые рынки и технологии
Ориентация на ценовую конкуренцию	Ориентация на неценовую конкуренцию

С другой стороны, изменения ситуации на рынке финансовых услуг, его насыщение, активность конкурентов будут приводить к необходимости новых структурных перестроек, что может вызвать сокращение штатов. В этих условиях любая структурная перестройка будет ассоциироваться у банковских служащих с возможностью потерять работу. Из-за отсутствия заинтересованности служащих в структурных изменениях организационная структура может лишиться своего важнейшего свойства — гибкости.

Рынок банковских услуг довольно объемен, его обслуживание требует от банка сбора и обработки огромного потока информации. Разработка новых видов услуг является весьма трудоемким процессом, что отражается на их себестоимости. Колебания конъюнктуры рынка вынуждают банк прибегать к постоянному перепрофилированию и изменению стратегии действий, отнимают довольно много времени и средств. Все это ведет к распылению сил и средств банка, отчего снижается эффективность работы, уменьшаются шансы в завоевании конкурентных преимуществ, что определяет необходимость регулярного проведения управленческого анализа деятельности коммерческого банка и его подразделений.

## Глава 2

# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ

---

### 2.1. Система планирования в коммерческом банке

Система планирования в коммерческих банках представляет собой многоуровневый механизм (табл. 2.1). На первом уровне системы банковского планирования находится стратегическое планирование, которое включает в себя выдвижение идей, постановку ключевых целей, задач и определение основных подходов к их решению. Второй уровень представляет собой тактическое планирование, которое затрагивает определение мероприятий и задач по реализации стратегических решений. На третьем уровне — финансовое планирование, представляющее стратегии, задачи и мероприятия, выработанные на предшествующих этапах планирования в конкретных стоимостных показателях.

Таким образом, в качестве объектов планирования выступают все сферы деятельности коммерческого банка. Планирование как процесс принятия решений, ориентированный в будущее, является непрерывным всеохватывающим механизмом.

Планирование представляет собой многоуровневый процесс, охватывающий все подразделения банка и определяющий локальные и общие перспективы его развития, цели, сферу, масштабы и результаты деятельности в соизмерении с источниками и затратами. Процесс планирования включает определенные цели и стратегии, прогнозирование и составление среднесрочных бизнес-планов. Он определяет рамки, границы, в которых предстоит работать коллективу, позволяет показать взаимосвязь всех сторон деятельности банка через сводные



1. Составление прогноза развития банка в отношении:
  - ◆ развития отдельных направлений банковской деятельности;
  - ◆ соответствия банковских операций существующим требованиям ЦБР;
  - ◆ соответствия направлений и объемов банковской деятельности возможностям ресурсной базы банка;
  - ◆ развития ресурсного обеспечения, распределения и перераспределения ресурсов;
  - ◆ реализации принципов, планов и целей банка;
  - ◆ долгосрочного планирования, направленного на обеспечение стабильного конкурентного преимущества и дальнейшего развития направлений банковской деятельности;
  - ◆ обеспечения условий к внедрению инноваций в масштабе всего банка.
2. Управление отдельными подразделениями банка как инвестиционным портфелем, состоящим из акций отдельных бизнесов — стратегических бизнес-единиц. Банк рассматривает свои подразделения как предприятия и решает, какие из них развивать, поддерживать, а какие — ограничивать или даже ликвидировать. Каждое из этих подразделений имеет различную потенциальную рентабельность. Поэтому оперативное руководство должно распределять имеющиеся ресурсы в соответствии с потенциальной рентабельностью этих подразделений, то есть на основе рыночного критерия.
3. Точная оценка будущей прибыли каждого подразделения с учетом темпа роста рынка и положения на нем банка.
4. Планирование стратегической деятельности каждого отдельного подразделения.

Процесс стратегического управления и планирования следует рассматривать в отношении трех иерархических уровней.

1. Уровень банка в целом. На уровне банка разрабатывается стратегический прогноз, посредством которого в будущем будет осуществляться общее руководство и определяться направление деятельности банка, его организационная структура и распределение ресурсов. На этом уровне принимать решения будет совет директоров, президент и высшее оперативное руководство (например, правление банка или управляющий).

2. Уровень подразделений. На этом уровне реализуются стержневые стратегии, которые нацелены на создание конкурентного преимущества, способного сохраняться длительное время. Это достигается путем определения:
  - ◆ целевых групп и их потребностей;
  - ◆ набора операций, продуктов и услуг, которые будут отвечать потребностям этих групп;
  - ◆ географического охвата;
  - ◆ ключевых факторов успеха;
  - ◆ цели бизнеса;
  - ◆ средства измерения достижения целей.
3. Функционально-операционный уровень. На этом уровне разрабатываются стратегии, которые консолидируют функциональные/операционные требования, предъявляемые к взаимосвязанным между собой подразделениям банка. На этом уровне также создается набор методик, инструкций и других документов, регламентирующий функциональные процессы, благодаря которым банк развивает и сохраняет свои исключительные преимущества. Конкретные решения принимаются на уровне руководителей подразделений с учетом имеющихся кадровых ресурсов, информационных систем, технологий и операций.

## Глава 3

# ОРГАНИЗАЦИЯ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ

---

### 3.1. Сущность и основные этапы финансового планирования

Финансовое планирование обобщает все предшествующие этапы планирования и выражает их результаты в стоимостных показателях. Основными объектами финансового планирования в коммерческом банке являются активы и пассивы, портфель банковских услуг и связанные с ними доходы и расходы. В финансовом плане, состоящем из двух частей — плана портфеля активов, пассивов и услуг, с одной стороны, и плана доходов и расходов (бюджета) — с другой, находят отражение и производственные, и портфельные функции коммерческого банка.

Основная задача управления финансами — через комплексное управление активами и пассивами максимизировать стоимость банка, которая характеризуется прибыльностью и степенью риска проводимых банком операций.

Целью политики банка по управлению финансами, проводимой его финансовой службой, является организация четкого процесса по эффективному управлению финансовыми рисками через жесткое установление границ, лимитных параметров для каждого типа рисков, соблюдение которых для всех подразделений является строго обязательным.

Цель финансовой политики банка определяет основные функции финансовой службы:

- 1) стратегическое и среднесрочное финансовое планирование (составление и исполнение бюджетов);

- 2) оперативное управление активами и пассивами;
- 3) формирование лимитной политики банка;
- 4) создание единого информационно-аналитического пространства банка.

Организационная структура финансовой службы банка должна способствовать последовательной реализации классических компонентов управленческого процесса: анализ – планирование – формирование регулирующих воздействий – учет и контроль. Кроме того, структура финансовой службы должна учитывать особенности объекта управления. Управление финансами банка есть управление рисками, которые имеют временные характеристики. Различные временные диапазоны требуют различных подходов и методов анализа и прогноза. Можно разделить все риски на три временных интервала (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Типы рисков в зависимости от временного интервала

Временной рисковый период	Типы рисков	Особенности анализа
Краткосрочный (до 1 месяца) риск	Риск потери мгновенной ликвидности; текущий процентный и валютный риски; кредитный риск	Оценка высокочастотных колебаний исследуемых параметров
Среднесрочный (от 1 месяца до 1 года) риск	Риск снижения достаточности капитала; риск потери среднесрочной ликвидности; среднесрочный процентный и курсовой риски; кредитный риск	Выявление и оценка среднесрочных тенденций (трендов)
Долгосрочный (свыше 1 года) риск	Риск снижения достаточности капитала; долгосрочный процентный и валютный риски; кредитный риск	Использование в анализе данных о динамике макроэкономических показателей внешней среды

При переходе от оперативного (текущего) управления активами и пассивами к стратегическому (средне- и долгосрочному) изменяется сам объект управления. В более длительной перспективе необходим переход от рассмотрения отдельных сделок к анализу и регулированию областей деятельности банка, ее масштабов и оценке возможных финансовых результатов.

Планированием в коммерческом банке занимается финансовая служба. Основными задачами финансовой службы банка в среднесрочной перспективе являются:

- ♦ анализ и прогнозирование различных вариантов развития событий;
- ♦ планирование финансовых результатов деятельности на будущий период и ресурсов, необходимых для достижения этих результатов.

Изменение самого объекта исследования неизбежно требует и изменения методов его исследования. В среднесрочной перспективе на первый план выходит задача выявления и оценки среднесрочных тенденций (трендов) основных параметров банковского портфеля требований и обязательств, который формируется на основе некоторой модификации принципов построения «баланса усредненных капиталов»:

- ♦ все активы банка подразделяются на работающие и неработающие;
- ♦ пассивы делятся на собственные и привлеченные;
- ♦ объемы привлеченных и размещенных ресурсов рассматриваются не на конкретную дату, а как средние за анализируемый (или плановый) период;
- ♦ проводится увязка размещенных и привлеченных ресурсов с полученными доходами и произведенными расходами.

Такой подход позволяет рассчитать среднюю доходность по каждой группе вложений, среднюю поинструментальную себестоимость привлеченных ресурсов с учетом отчислений в фонд обязательного резервирования, а также нулевую доходную маржу, которая дает возможность банку работать без убытков. Эти расчеты целесообразно производить регулярно, так как себестоимость ресурсной базы и нулевая маржа банка являются важными отправными параметрами при формировании структуры портфеля на будущее.

Банковский портфель становится замкнутой системой, в которой изменение одних параметров требует соответствующей регулировки других. Эта простая модель позволяет на практике достаточно успешно оценивать основные параметры фактических портфелей за последовательные периоды времени. Это можно пояснить на примере. Так, основным источником ресурсов банка обычно являются средства на расчетных счетах клиентов. Однако в разные моменты времени объем

клиентских остатков может сильно варьироваться. Для целей среднесрочного управления финансовому менеджеру достаточно знать, какой объем клиентских средств в среднем ожидается в предстоящем периоде. Для оценки будущих объемов ресурсов вполне приемлем метод экстраполяции, т. е. продолжения сложившейся в прошлом тенденции на будущее. Результаты такого прогноза достаточно корректны в случае, если ряд реальных данных как минимум вдвое длиннее прогнозного периода.

Вопрос о прогнозных оценках будущих параметров в различных секторах финансового рынка крайне сложен и неоднозначен, особенно в условиях такого неустойчивого, недостаточно зрелого рынка, как рынок в России. Однако модель, представленная выше, позволяет:

- ◆ проводить расчеты по различным сценариям, закладывая различные прогнозные параметры внешней среды;
- ◆ оценить возможные плюсы или минусы сложившейся структуры банковского портфеля;
- ◆ определить, какие изменения в структуре портфеля необходимо провести для достижения желаемого результата.

Когда рассмотрены возможные варианты развития событий, определен некий оптимальный (по определенным параметрам) портфель, все неудовлетворительные варианты отклонены, то прогнозный портфель становится плановым (базовым) на предстоящий период.

## 3.2. Процесс бюджетирования в КБ

На основе планового портфеля требований и обязательств строится бюджет банка (смета его доходов и расходов), соблюдение которого должно постоянно контролироваться в режиме план-факт с выявлением причин возникающих отклонений и их устранением.

Плановый портфель и бюджет операционных доходов и расходов дополняется сметой общебанковских расходов. Для рентабельной работы банка в плановом периоде смета общебанковских расходов обязательно должна формироваться по остаточному принципу, то есть исходя из тех ожидаемых операционных доходов, которые остаются после погашения операционных расходов. Смета общебанковских расходов включает следующие основные статьи:

- ◆ заработная плата и отчисления во внебюджетные фонды;

- ◆ налоги, включаемые в состав затрат;
- ◆ расходы на содержание и текущий ремонт зданий, инвентаря, транспорта;
- ◆ амортизация;
- ◆ телекоммуникационные, почтовые, телеграфные расходы;
- ◆ прочие расходы.

Общий бюджет банка — это документ, который содержит только укрупненные позиции. Так же как совокупный портфель банка состоит из системы локальных портфелей подразделений (бизнес-центров), общий бюджет банка (процесс бюджетирования) складывается из системы подбюджетов подразделений. Здесь можно выделить следующие основные подбюджеты отдельных структурных подразделений: подбюджет казначейства банка (диллинговые операции); подбюджет кредитного управления и т. д.

Процессы бюджетирования и финансового планирования являются неотъемлемой частью финансового менеджмента, инструментом стратегического планирования, управления активами и пассивами, а также частью подготовки информации для принятия решений руководством банка.

### **Основные принципы системы бюджетирования**

Процесс бюджетирования должен обеспечивать эффективный инструмент планирования, контроля, оценки результатов деятельности банка, информационного обмена и координации работы его подразделений.

Как правило, бюджет банка составляется ровно на один год с поквартальной разбивкой. Однако в настоящее время при нестабильности финансовой ситуации инструмент бюджетирования целесообразно использовать для решения стоящей перед банком краткосрочной перспективы. Оптимальный срок для составления текущего бюджета — 1 месяц. Инструмент бюджетирования может быть также использован при разработке и реализации плана финансового оздоровления банка.

При построении системы бюджетирования необходимо регулярно осуществлять анализ прошлых и текущих тенденций и условий на рынке, которые могут повлиять на реальность прогноза.

*Разработка моделей бюджетирования* предполагает оформление унифицированных форм отчетов:

- ◆ отчета о привлечении и размещении ресурсов, на основе которых строится прогнозный баланс;

- ◆ непосредственно прогнозного баланса;
- ◆ отчета о прибылях и убытках;
- ◆ отчета о движении денежных средств.

Модель бюджетирования в КБ предполагает проработку следующих вопросов:

- ◆ концепция внутрибанковского управленческого учета;
- ◆ анализ структуры активов и пассивов банка (по объемам и срочности);
- ◆ анализ доходов и расходов (чистой процентной маржи);
- ◆ анализ подразделений и отдельных направлений деятельности банка, включая анализ себестоимости банковских продуктов и оценку рентабельности клиентов;
- ◆ оценка, контроль и мониторинг рисков по каждому направлению деятельности;
- ◆ бизнес-планирование и бюджетирование в контексте общей системы управленческого учета и финансового контроля.

### 3.3. Бизнес-планирование и построение бюджета подразделений банка

Построение системы бизнес-планирования и бюджетирования подразделений банка предусматривает ряд организационно-технических мероприятий и включает:

- а) организацию учета производимых подразделениями операций, полученных доходов и произведенных расходов по балансовым счетам;
- б) организацию контроля за выполнением мероприятий и плановых показателей работы подразделений.

*Основные принципы формирования бизнес-плана:*

1. Глубокий анализ исходной ситуации, достигнутых результатов, сильных и слабых сторон.
2. Выявление внутренних резервов повышения доходов или уменьшения расходов.
3. Четкое определение прав, обязанностей и ответственности бизнес-центра за результаты труда.

4. Оптимальное сочетание выбранной стратегии со стратегией развития банка в целом.
5. Использование в планировании многовариантного подхода.

*Основные разделы бизнес-плана:*

1. Характеристика бизнес-центра.
2. Анализ достигнутых результатов.
3. Цели и задачи.
4. Обоснование стратегии развития.
5. План мероприятий.
6. Прогнозный баланс.
7. Смета доходов и расходов, то есть бюджет.
8. Выводы и предложения.

*Задачи* на планируемый период могут быть представлены следующим образом:

- ◆ количественные показатели;
- ◆ новые направления работы;
- ◆ совершенствование организационной структуры и повышение эффективности управления персоналом;
- ◆ рентабельность (для центров прибыли);
- ◆ повышение доходов или уменьшение расходов (для центров услуг).

В соответствии с утвержденными стратегическими задачами и разработанным бизнес-планом, каждый бизнес-центр подготавливает бюджет. *Бюджет* представляет собой выраженные в стоимостном измерении количественные показатели по статьям доходов и расходов на планируемый период.

*Общие принципы построения бюджета по бизнес-центрам банка* могут быть сведены к следующим:

- 1) ведение системы бюджетирования по всем бизнес-центрам;
- 2) определение перечня статей доходов и расходов, относящихся к тому или иному бизнес-центру, обеспечивая максимальный учет тех доходов и расходов, на величину которых бизнес-центр может непосредственно влиять;
- 3) введение системы внутреннего (трансфертного) ценообразования для оценки эффективности работы центров прибыли и услуг.

## Глава 4

# ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

---

### 4.1. Определение риска в банковской деятельности

Как и любая другая предпринимательская деятельность, банковская деятельность сопряжена с риском. Под риском будем понимать возможные отклонения результатов деятельности банка в худшую сторону от прогнозируемых в момент принятия решения о проведении операций. Риск выражается вероятностью наступления и концентрации таких нежелательных для банка внутренних и внешних обстоятельств, которые в результате могут привести к потере прибыли, значительным убыткам, сокращению ресурсной базы, потере ликвидности и, в худшем случае, к банкротству.

Принятие рисков — основа банковского дела. Банки имеют успех только тогда, когда принимаемые ими риски разумны, контролируются и находятся в пределах их финансовых возможностей и компетенции. Активы должны быть достаточно ликвидны для того, чтобы покрыть любой отток средств, расходы и убытки и при этом обеспечить приемлемый для акционеров размер прибыли. Достижение этих целей лежит в основе политики банка по принятию рисков и управлению ими.

Вне банка как института хорошее кредитное управление обеспечивает достижение целей национальной политики, а именно эффективное распределение ограниченных финансовых ресурсов с целью ускорения экономического роста и минимизации убытков для экономики. Понимание этой сущности делает процесс управления и контроля за банковскими рисками очень актуальным с точки зрения Центрального банка, регулирующего деятельность кредитных организаций на финансовых рынках.

Поскольку основное содержание и роль банковского дела — это обеспечить сбор и надежность привлеченных средств (главным образом депозитов) и умело разместить эти средства на основе разумной политики, то все другие услуги являются вторичными. Исходя из этого в банке всегда должно иметься в наличии достаточно средств для удовлетворения требований вкладчиков, желающих изъять их, и потребностей заемщиков, желающих воспользоваться ими в разумных пределах. Следовательно, и клиенты (вкладчики), и регулирующие органы исходят из двух основных предположений:

- ◆ что вложенные в банк средства сохраняются и имеются в наличии благодаря необходимому уровню ликвидности и диверсификации риска;
- ◆ что риск, который является неотъемлемой частью любой коммерческой деятельности, для банка должен быть минимальным.

Не вызывает сомнения, что риски нельзя игнорировать, но можно снижать. Значит, необходимо, чтобы результатом деятельности банка стало поддержание оптимальных соотношений между кредитами, депозитами, другими обязательствами и собственным капиталом. При этом в задачи Центрального банка входит создание предпосылок для стабильного функционирования банковской системы в целом и контроль за деятельностью кредитных организаций (внешний контроль), тогда как задачей отдельного банка должна стать взвешенная финансовая политика, обеспечивающая получение прибыли, достаточной для привлечения соответствующего притока капитала с минимальным риском с учетом конкретной экономической ситуации в регионе (внутренний контроль).

## 4.2. Классификация рисков по сферам влияния

Необходимо отметить, что в процессе своей деятельности банки сталкиваются с множеством различных видов рисков, отличающихся между собой по месту и времени возникновения, сочетанию внешних и внутренних факторов, влияющих на их уровень, и, следовательно, требующих различных методов их описания и анализа. Кроме того, все виды рисков взаимосвязаны и оказывают влияние на деятельность банков, как правило, в совокупности.

Для того чтобы эффективно регулировать банковские риски и для Центрального банка и для коммерческого банка, необходима единая

классификация, позволяющая разделить все риски на несколько групп, объединенных каким-либо общим признаком или свойством. Причем в зависимости от основополагающего признака и степени его обобщения классификация, как правило, бывает многоуровневой.

По Положению № 509 (Положение «Об организации внутреннего контроля в банках» от 28.08.97 № 509, утвержденное Приказом ЦБР № 02-372): «Под рисками банковской деятельности понимается возможность утери ликвидности и/или финансовых потерь (убытков), связанная с **внутренними и внешними** факторами, влияющими на деятельность банка». Следовательно, если попытаться построить структуру рисков, присущих банковской деятельности исходя из этого определения, то можно все возможные риски в зависимости от сферы возникновения первоначально разделить на две большие группы:

- ◆ *внешние* (или макроэкономические) риски банковской деятельности — это риски, определяемые политической и экономической ситуацией в конкретном регионе или стране и влияющие на все банки независимо от их величины, дислокации или специализации;
- ◆ *внутренние* (или микроэкономические) риски — это риски, обусловленные деятельностью самого банка и принципами, положенными в основу проводимой банком политики. Такая максимально обобщенная классификация позволяет все неблагоприятные ситуации, влияющие на деятельность банков, разделить на два вида:
  - 1) ситуации, которые изначально могут регулироваться (или компенсироваться) непосредственно действиями банков, а значит могут быть изменены или устранены самим банком;
  - 2) ситуации, возникновение и развитие которых не зависит от деятельности конкретных банков (исключая ФПГ), а значит, экономическая политика банков должна быть скорректирована на вероятность возникновения неблагоприятных воздействий таких рисков.

### 4.3. Внешние риски

К внешним относятся риски, непосредственно не связанные с деятельностью банка или его клиентов, но оказывающие негативное влияние

на результаты его деятельности. На уровень внешних рисков влияет очень большое количество факторов – политические, экономические, демографические, социальные, географические, стихийные бедствия (форс-мажорные обстоятельства) и пр. Внешние риски – это некая данность, которая не зависит напрямую от финансовой политики банка, но с которой необходимо считаться и к которой банк вынужден приспосабливаться, учитывая вероятность ее отрицательного влияния на результаты.

Согласно Положению № 509, внешними для банка являются «риски, предопределяемые внешними по отношению к банку макроэкономическими и нормативно-правовыми условиями деятельности, а именно:

- ◆ не отвечающие интересам банка текущая емкость и доходность отечественных и международных финансовых рынков, на которых банк проводит операции и сделки;
- ◆ негативные общие и структурные (отраслевые и региональные) тенденции экономического развития;
- ◆ неблагоприятные изменения государственной экономической политики;
- ◆ неблагоприятные изменения отечественных и зарубежных нормативно-правовых условий банковской деятельности».

Определение основных внешних макроэкономических рисков было дано в Инструкции № 65 («О порядке осуществления надзора за банками, имеющими филиалы» от 11.09.97, утвержденной приказом ЦБР № 02-394, с изменениями от 19.12.97) по отношению к банкам, имеющим иностранный акционерный капитал, генеральную лицензию или развернутую филиальную сеть, которые наряду с общими рисками, присущими банковской деятельности, подвержены повышенным региональному и страновому рискам, а также дополнительному риску потери такими банками управляемости.

«Под *региональным риском* понимается вероятность возникновения экономических трудностей для банка в силу экономических проблем на территории, где функционирует филиал (филиалы) банка, и иных неблагоприятных условий деятельности, связанных с данным регионом.

*Страновой риск* состоит в вероятности возникновения убытков, которые могут быть вызваны существенными изменениями экономичес-

ких и/или правовых условий в странах, где расположены зарубежные филиалы банка.

*Дополнительный риск потери управляемости* (риск управления) состоит в вероятности принятия руководством филиалов неподконтрольных руководству и собственникам банка решений или невыполнения филиалами принятых руководством и собственниками банка решений».

*Риск стихийных бедствий*, или как его еще называют, риск форс-мажорных обстоятельств, зависит как от наличия или отсутствия стихийных явлений природы и связанных с ними последствий, так и от разного рода ограничений со стороны государства или кардинальных политических изменений.

Среди внешних рисков можно выделить две большие группы, объединенные по принципу прогнозирования. Любые внешние риски, которые не поддаются прогнозированию или вероятность их наступления ничтожно мала (но гипотетически возможна), а последствия могут быть достаточно разрушительными, должны быть отнесены к форс-мажорным обстоятельствам. Это могут быть как климатические, так и политические катаклизмы (например, землетрясение, смерч, путч, военные конфликты и т. п.). Поскольку нельзя вычислить вероятность их наступления, то наиболее распространенным действенным способом защиты от них являются специальные оговорки, которые включаются банком во все заключаемые им договоры и позволяют не нести финансовой ответственности перед контрагентами в случае наступления форс-мажорных обстоятельств.

Остальные внешние риски могут быть прогнозируемы и поэтому должны учитываться банками, которые или разрабатывают стратегии на случай их возникновения, или корректируют ожидаемые результаты на уровень возможного риска.

Необходимо отметить, что региональные, политические и форс-мажорные риски оказывают влияние на деятельность вообще любого банка, независимо от вида лицензии или от того, имеет он филиалы или нет.

#### **4.3.1. Страновой риск**

Страновые риски непосредственно связаны с процессом выхода банков на мировые финансовые рынки и зависят от экономической, соци-

альной или политической стабильности стран-клиентов или стран-контрагентов, импортеров или экспортеров. Страновые риски наиболее очевидны при кредитовании зарубежных правительств и их ведомств, поскольку возврат таких кредитов обычно ничем не обеспечен.

Одним из компонентов странового риска является так называемый «риск неперевода средств», когда обязательства заемщика выражены не в его национальной валюте. Валюта обязательства может быть недоступна заемщику независимо от его финансового состояния. При этом основные ошибки, которые допускает руководство банков, связаны с неправильной оценкой финансовой устойчивости иностранного контрагента. Поэтому существует множество методик оценки уровня странового риска, которые отличаются способами проведения исследований, но преследуют одну и ту же цель: построить рейтинг стран по уровню риска финансовых вложений в экономику.

Несомненный интерес представляет методика, опубликованная в журнале «Euromoney», характеризующая оценку степени риска инвестиций в экономику различных стран мира и представленная в виде ранжированного перечня стран с интегральными балльными и частными оценками риска, которые выполнены специалистами ведущих экономических органов Швейцарии, Дании, Великобритании, Германии. При составлении перечня учитывается:

- ◆ эффективность экономики, рассчитываемая исходя из прогнозируемого среднегодового изменения ВВП государства;
- ◆ уровень политического риска;
- ◆ уровень задолженности, рассчитываемой по данным Мирового банка с учетом размера задолженности, качества ее обслуживания, объема экспорта, баланса внешнеторгового оборота и т. п.;
- ◆ доступность банковских кредитов;
- ◆ доступность краткосрочного финансирования;
- ◆ доступность долгосрочного ссудного капитала;
- ◆ вероятность возникновения форс-мажорных обстоятельств;
- ◆ уровень кредитоспособности страны;
- ◆ сумма невыполненных обязательств по выплате внешнего долга.

Еще одним способом анализа уровня странового риска является регулярно публикуемый германской фирмой индекс БЕРИ, который позволяет оценить вероятность будущих потерь на стадии принятия решения. Его определением занимается группа экспертов, которые че-

тыре раза в год на основании специально разработанных анкет (каждая содержит 15 оценочных критериев, сумма удельных весов которых составляет 100), заполняемых специалистами разных стран, проводят анализ с помощью различных методов экспертных оценок. Чем выше количество набранных баллов, тем ниже уровень странового риска. Таким способом анализируются все стороны политической и экономической ситуации в стране партнера.

Швейцарская банковская корпорация в 1980 г. разработала метод, который состоит в том, что прогнозирование уровня странового риска должно опираться на анализ структурных и качественных характеристик государственного устройства, так же как и на количественные показатели, основанные на изучении цифровых данных и соотношений. Эти базовые принципы привели к формированию двухступенчатой структуры анализируемых материалов статистико-аналитического направления. Первую часть составляет краткая характеристика экономической ситуации в стране, национальной экономики, внешнего баланса и внешней задолженности, на основании чего делается вывод о степени странового риска (2 страницы). Во второй части анализируется конкретная экономико-политическая ситуация и уровень суммарного странового риска с помощью схемы факторов риска. Таким образом, создается сжатый информационный отчет, который может быть быстро проанализирован и способен обеспечить высокую достоверность результатов.

#### 4.3.2. Региональный риск

В связи с необходимостью быстрой адаптации к меняющимся условиям деятельности существенно увеличиваются риски банков. Поэтому одним из условий успешной работы банка является учет экономической ситуации, складывающейся в регионе. Для этого целесообразно изучить следующие условия и факторы:

- ◆ возможность привлечения денежных ресурсов, их структуру и временные характеристики;
- ◆ конъюнктуру потребности в кредитных ресурсах;
- ◆ потенциальную емкость рынка по предлагаемым услугам и существующий неудовлетворенный спрос на банковские услуги;
- ◆ складывающиеся пропорции распределения финансовых ресурсов между различными секторами экономики региона и организованного рынка ценных бумаг;

- ◆ отслеживать тенденции изменения трендов доходности, динамику объемов биржевых торгов, ставку по межбанковским кредитам, курс доллара, темп роста инфляции и пр. Все это предполагает проведение маркетинговых исследований или самими банками, или их саморегулирующимися организациями, или информационными агентствами, а также наличие определенного уровня аналитических исследований экономики региона и тенденций ее развития.

#### 4.4. Классификация внутренних рисков

Как уже отмечалось, к внутренним относятся риски, обусловленные деятельностью самого банка, его клиентов (заемщиков) или его конкретных контрагентов. Следовательно, они непосредственно связаны с правильным выбором и проведением финансовой политики в банке. Кроме того, внутренние риски зависят от вида и специфики банка, характера его деятельности (операций) и состава партнеров. На их уровень оказывают влияние самые разнообразные факторы, из которых можно выделить две большие группы:

- ◆ внутренние риски, связанные с человеческим фактором, — это внутренние риски, возникающие из-за плохой организации процесса управления в банке, недостаточной подготовленности персонала, превышения служащими полномочий и т. п. нарушений;
- ◆ риски, возникающие при проведении отдельных операций, — внутренние риски банковской деятельности. Последние делятся на финансовые и временные.

Для банков, сутью деятельности которых является привлечение денежных средств физических и юридических лиц и размещение указанных средств от своего имени и за свой счет на условиях возвратности, платности и срочности, наиболее существенными являются возможные отклонения «в худшую сторону» в отношении:

- ◆ во-первых, «возвратности и платности» размещенных средств, то есть финансовых результатов банковских операций — **финансовые риски**;
- ◆ во-вторых, в отношении «срочности» (то есть сроков окончания операции или задержки исполнения сторонами своих обязательств) — **временные риски**.

В худшем случае каждый из этих рисков может привести либо к убыткам банка, либо к кризису ликвидности и, в конечном счете, в том и в другом случае к неплатежеспособности кредитной организации.

Между обоими типами риска (финансовый риск и временной риск) существует тесная взаимосвязь. Задержка в исполнении контрагентом банка своих обязательств приводит:

- ◆ или к срыву тех операций, которые банк планировал провести за время задержки (то есть недополучение дохода);
- ◆ или к необходимости привлечения дополнительных ресурсов на период задержки и, следовательно, к прямым дополнительным расходам. Значит временной риск, как и финансовый, в конечном итоге приводит к отклонениям в худшую сторону финансовых результатов деятельности банка. В связи с этим в дальнейшем внутренний банковский риск в основном будет рассматриваться с точки зрения финансовых потерь — прямых (в виде убытков) и косвенных (в виде неполучения доходов). Количественно такой риск характеризуется двумя параметрами — максимальным размером возможных потерь в денежном выражении и вероятностью их наступления.

В зависимости от характера банковских операций риски могут быть связаны со спецификой балансовых или забалансовых операций. И те и другие подразделяются на риски активных и риски пассивных операций.

## 4.5. Внутренние риски, связанные с человеческим фактором

Риски, связанные с человеческим фактором, вызваны последствиями неправомερных или некомпетентных решений отдельных сотрудников банка. Эти риски возникают в условиях:

- ◆ превышения исполнительными лицами банка установленных полномочий по принятию решений (по составу и объему операций);
- ◆ несоблюдения сотрудниками банка установленных процедур проведения операций;
- ◆ невыполнения требований законодательных и нормативных актов;

- ◆ нарушения правил и этических норм, установленных на организованных рынках финансовых инструментов (ценных бумаг, иных фондовых ценностей, иностранной валюты, драгоценных металлов).

Данные риски включают:

- ◆ намеренное проведение сделок и операций, наносящих банку ущерб, а также сокрытие результатов таких операций;
- ◆ осуществление банковской деятельности с нарушениями действующего законодательства и нормативной базы;
- ◆ вовлечение банка в коммерческие взаимоотношения с теневой или криминальной экономикой;
- ◆ недополучение прибыли или прямые убытки из-за недостаточной компетенции сотрудников банка, превышения ими полномочий или слабой управленческой структуры;
- ◆ использование сотрудниками инсайдерской или конфиденциальной информации при проведении ими операций с целью извлечения личной выгоды в ущерб интересам клиентов и/или банка;
- ◆ хищение ценностей.

Очевидно, что в проведении любых банковских операций задействован персонал, от квалификации и добросовестности которого в значительной мере зависят получаемые финансовые результаты. Поскольку не существует численных показателей, характеризующих эту группу рисков, то оценивается качество управления банком в целом по степени его управляемости и экономическим результатам деятельности.

Риски, связанные с человеческим фактором, должны и могут быть сведены к минимуму за счет качественной организации кадровой политики и процесса обучения сотрудников, разграничения полномочий и доступа к сведениям конфиденциального характера, четкого определения сферы деятельности и ответственности каждого работника, продуманной управленческой структуры банка и четкого функционирования служб безопасности и внутреннего контроля.

## **4.6. Классификация внутренних рисков банковской деятельности**

При совершении банковских операций происходит движение определенных активов между банком и его контрагентом по сделке. Это

движение активов происходит от контрагента к банку в случае пассивной операции (привлечение средств) и от банка к контрагенту в случае активной операции (размещение привлеченных и собственных средств). Следовательно, любая операция банка предполагает наличие таких обязательных составляющих частей, как контрагент по сделке, предмет сделки (актив) и процедура исполнения сделки. Каждая из этих составных частей может служить источником риска. Поэтому наиболее полная классификация рисков может быть составлена при детальном рассмотрении каждой проводимой операции. В свою очередь все операции банка разделяются на активные, пассивные и забалансовые. Также и внутренние финансовые риски можно объединить в несколько групп, которые в той или иной степени и сочетании присущи практически всем банковским операциям.

Согласно Приложению 2 к Положению № 509 (Положение «Об организации внутреннего контроля в банках» от 28.08.97 № 509, утвержденное Приказом ЦБР № 02-372): *«Риски ликвидности и снижения капитала, формируемые решениями управленческого аппарата, включают: кредитный риск, страновой риск или риск неперевода средств, рыночный риск, процентный риск, риск потери ликвидности, операционный риск, правовой риск, риск потери репутации банка»*. При анализе влияния видов и уровня риска на результаты деятельности банка необходимо выработать определенные критерии, которые позволяют ранжировать альтернативные события в зависимости от степени риска.

По степени риска активы делятся на пять групп.

1. Активы, имеющие нулевую степень риска: кассовая наличность, остатки средств на корреспондентском и резервном счетах в Центральном банке, государственные ценные бумаги.
2. Активы с 10% степенью риска. В нее входят остатки на корреспондентских счетах в иностранных банках.
3. Активы, у которых вероятность возникновения риска составляет 20%. Они охватывают инвестиции банка в муниципальные ценные бумаги и ценные бумаги субъектов РФ.
4. Активы с 50% риском. В эту группу включены остатки средств на корреспондентских счетах российских коммерческих банков, гарантии и поручительства, выданные банком.
5. Для пятой группы риск составляет 100 %. К ней относятся краткосрочные, долгосрочные и просроченные ссуды, все остальные инвестиции банка.

Каждой из этих групп присущи различные виды рисков, основные из которых перечислены в Положении № 509, которое содержит наиболее полный перечень банковских рисков из всех действующих в настоящее время нормативных документов.

Классификация рисков, приведенная в Приложении 2 к Положению № 509, является достаточно близким изложением 25 принципов, сформулированных Базельским комитетом по банковскому надзору по результатам практической работы Центральных банков стран, входящих в банк международных расчетов. К сожалению, это описание является довольно расплывчатым. В частности, в нем отсутствует принципиальное разграничение рисков, возникающих при проведении чисто кредитных операций и некоторых других банковских операций, включая операции с производными ценными бумагами (дериватами). Кроме того, при такой классификации отсутствует корреляция между рисками, связанными с конкретными типами банковских операций, и рисками, относящимися к различным типам операций одного банка.

Тем не менее среди официально принятых документов эту классификацию следует считать первой достаточно полной попыткой описать риски, принимаемые на себя банками при осуществлении банковской деятельности. Рассмотрим ее.

#### 4.6.1. Кредитный риск

**Кредитный риск** — вероятность того, что стоимость активов банка, прежде всего кредитов, уменьшится в связи с неспособностью или нежеланием клиентов (заемщика) вернуть долг или часть долга, включая причитающиеся по договору проценты.

В наиболее общем виде кредитный риск можно определить как риск потери активов в результате невыполнения заемщиком взятых на себя договорных обязательств.

Кредитный риск обусловлен рядом факторов, как зависящих от деятельности клиентов (заемщика), включая перспективы дальнейшего развития заемщика, его деловую порядочность (в том числе оценку выполнения заранее выданных обязательств, отражаемую кредитной историей), так и имеющих внешний характер, включая вид деятельности заемщика, целевое назначение кредитов, наличие и виды гарантии и иного обеспечения по ссудам, надежность гарантов. Поэтому кредитная деятельность требует объективной оценки кредитоспособности

заемщика. К сожалению, даже если оценка была произведена корректно, кредитоспособность заемщика может по целому ряду причин с течением времени ухудшиться.

Этот риск имеет отношение не только к кредитованию, но и к другим операциям, которые находят свое отражение в балансе банка или на внебалансовом учете (вложения в ценные бумаги, гарантии, акцепты и др.).

Предоставление *крупных кредитов одному заемщику или группе связанных заемщиков* — один из наиболее распространенных примеров кредитного риска; в данном случае речь идет о концентрации кредитных рисков. Значительная концентрация возможна и в связи с кредитованием определенных отраслей и секторов экономики либо при кредитовании отдельных регионов страны. Возможна также группировка кредитов по другим характеристикам, из-за которых банк подвергается дополнительным рискам (например, при кредитовании коммерческих операций, осуществляемых с большой долей заемных средств).

Наряду с предоставлением крупных кредитов повышенные риски возникают при предоставлении *связанных кредитов*, то есть предоставлении кредитов физическим или юридическим лицам, связанным с банком через участие в капитале либо имеющим способность осуществлять прямой или косвенный контроль банка. При отсутствии должного внимания к предоставлению таких кредитов могут возникнуть серьезные проблемы, вызванные необъективностью суждений о кредитоспособности заемщиков. При этих обстоятельствах «связанность» может привести к льготному кредитованию и, следовательно, к увеличению риска потерь по данному кредиту.

Наиболее серьезное последствие кредитных рисков — потеря всей суммы кредита (в случае списания безнадежных ссуд), наименее серьезное — задержка очередных платежей по процентам до 5 дней.

Процесс управления кредитными рисками заслуживает особого внимания, потому что от его качества зависит успех работы банка.

Хотя качество активов отражает качество управления, на него влияют еще и другие факторы, такие как политика правительства, макроэкономические условия, форма собственности банка, которая в свою очередь влияет на управление. Но несмотря на важность внешнего влияния на качество активов банка, основным в анализе кредитного портфеля банка и его финансовой отчетности является оценка процесса управления кредитами. Обязательным условием создания

сильного банка является создание эффективного процесса управления кредитами.

Кредитная деятельность требует от банков оценки кредитоспособности заемщиков. Эта оценка не всегда делается правильно, а степень кредитоспособности заемщика может изменяться со временем благодаря ряду факторов. Поэтому одним из основных рисков в банковской сфере является риск неспособности контрагента исполнить договорное обязательство. Этот риск относится не только к кредитам, но и к другим забалансовым статьям, таким как банковская гарантия, акцепт. Серьезные проблемы возникали у банков, которые не могли вовремя распознать ухудшение качества активов, создать резервы под их списание.

Однако решение проблемы адекватной оценки кредитоспособности каждого отдельного заемщика и создания адекватного уровня резервов на потери по ссудам не исчерпывает проблемы управления риском по всему кредитному портфелю. В современных условиях необходима методика не простого механического соединения индивидуальных рисков, а интегральная методика управления кредитным риском всего банковского портфеля. Первоочередная причина этого состоит в необходимости адекватного определения и количественной оценки концентрации риска. Риск концентрации портфеля возникает в результате увеличения риска одного заемщика или группы связанных заемщиков (например, в определенной области или регионе). Риск концентрации может быть уменьшен только диверсификацией риска или сделками, которые хеджируют риск. Портфельная модель должна создавать определенные рамки для мониторинга и контроля концентрации практически по всем подгруппам (секторам промышленности, рейтинговым категориям, странам или видам кредитов).

В мировой банковской практике применяются следующие основные экономические показатели-измерители кредитного риска:

1. Потери по ссудам / Ссудная задолженность. Потери по ссудам равны сумме ссуд, которые за данный период были списаны как невозвращаемые.
2. Чистые списания / Ссудная задолженность. Чистые списания – это разница между возмещенными ссудами и списанными ссудами.
3. Возмещенные ссуды / Потери по ссудам. Возмещенные ссуды – это ссуды, которые первоначально считались списанными, но затем были погашены.

4. Просроченные ссуды / Ссудная задолженность.
5. Ссуды, по которым прекращено начисление процентов / Ссудная задолженность.
6. Ссуды, отнесенные к 4 и 5 группам риска / Ссудная задолженность.
7. Резерв на возможные потери по ссудам / Ссудная задолженность.
8. Ссуды одному заемщику / Собственный капитал банка.
9. Ссуды связанным заемщикам / Собственный капитал банка.
10. Маржа, скорректированная на риск (RAM).

RAM = Чистый процентный доход – Потери по ссудам/Активы.

Маржа, скорректированная на риск (*RAM – Risk Adjusted Margin*), – это общая (валовая) процентная маржа (*GIM – Gross Interest Margin*), скорректированная на риск кредитных потерь. Она определяется по формуле:

(Процентные доходы – Процентные расходы + Прочие доходы –  
– Резервы) / Средняя сумма активов.

#### 4.6.2. Рыночный риск

Банки несут риск потерь по балансовым и внебалансовым статьям в связи с движением рыночных цен. В соответствии с общепринятыми правилами бухгалтерского учета такие риски обычно обнаруживаются при осуществлении банком операций на рынке независимо от того, идет ли речь о долговых инструментах или об акциях самого банка, о валютных операциях или позициях, открытых по другим инструментам. Специфическим элементом рыночного риска является валютный риск, когда банки выступают агентами рынка, устанавливая курс для своих клиентов или поддерживая открытые валютные позиции.

Рыночные риски резко возрастают в период потрясений на соответствующих рынках.

Наиболее негативные последствия рыночного риска заключаются в прямых убытках банка, связанных со снижением рыночной стоимости активов, выраженных резким падением ликвидности в ценных бумагах (из-за невозможности продать обычно ликвидные ценные бумаги в условиях фондового кризиса), необходимостью выводить из

обращения активы, предназначенные на создание резервов под обесценение ценных бумаг. Наименее отрицательные — вынужденное *простое* ожидание изменения ситуации на фондовом рынке к лучшему.

### 4.6.3. Процентный риск

Процентный риск связан с влиянием неблагоприятного изменения процентных ставок на финансовое состояние банка. Этот риск находит свое отражение как в получаемых банком доходах, так и в стоимости его активов, обязательств и внебалансовых статей. Процентный риск проявляется как по чисто банковским операциям, так и по операциям на финансовых рынках. При этом процентный риск включает:

- ◆ риск переоценки, возникающий из-за разрыва в срочности активов и пассивов (при фиксированных ставках), а также из-за несимметричной переоценки при разных видах применяемой ставки (плавающей либо фиксированной) по активам банка, с одной стороны, и обязательствам — с другой;
- ◆ риск, связанный с неверным прогнозом кривой доходности (ее наклона и формы);
- ◆ базисный риск, связанный с несовершенной корреляцией при корректировке получаемых и уплачиваемых процентов, по ряду инструментов, которые при прочих равных условиях имеют сходные ценовые характеристики;
- ◆ опционный риск, связанный с тем, что многие активы, обязательства и внебалансовые статьи прямо или косвенно включают возможность выбора одного из нескольких вариантов завершения операции.

Способ структурирования банком своих активов и обязательств определяет степень его риска по процентной ставке. Рассмотрим пример.

Банк финансирует долгосрочные активы, имеющие фиксированную ставку, краткосрочными обязательствами или обязательствами, имеющими переменную (плавающую) процентную ставку. Поскольку кривая доходности в большинстве случаев имеет тенденцию подниматься вверх при более низких ставках по краткосрочным фондам, чем по долгосрочным, то банки получают прибыль, заимствуя фонды на рынках краткосрочных средств и кредитуя их на рынках долгосрочного капитала. При такой стратегии банк учитывает риск изменения процентной ставки. Если краткосрочная ставка процента будет подни-

маться, стоимость банковских средств будет расти, в то время как ставки, зарабатываемые банком на долгосрочных активах, будут оставаться относительно фиксированными. В определенных обстоятельствах разрыв между доходами от активов и затратами на обязательства может стать отрицательным. Если спрэд остается положительным, банковский доход по нетто-проценту может оказаться недостаточным, чтобы покрыть все его накладные расходы, что повлечет за собой убытки, съедающие капитал.

Если бы кривая доходности продолжала сохранять свое восходящее положение бесконечно, а процентная ставка не менялась, стратегия краткосрочных займов и долгосрочных кредитов всегда была бы источником получения прибыли, свободной от риска. Но кривая доходности не может быть бесконечно восходящей, и процентные ставки тоже меняются.

Основной определяющий момент рискованной позиции банка по процентной ставке — это степень «несогласованности» в сроках активов и обязательств. Несогласованность относится к временным периодам, в течение которых может произойти изменение процентной ставки по активам или по обязательствам. Поскольку в определенной степени несогласованность присутствует у всех, то, следовательно, все банки несут риск по процентной ставке.

Наиболее негативным последствием риска плавающей процентной ставки являются прямые финансовые потери, возникающие из-за необходимости выплаты более высоких (по сравнению с изменившимися) процентов по привлеченным ресурсам или недополучения (из-за снизившихся по сравнению с существовавшими на момент начала операции) процентов по активным операциям. При рассмотрении риска процентной ставки важную роль играют также временные периоды, в течение которых (по условиям договора) банк обязан производить процентные выплаты по прежним, невыгодным для него ставкам.

#### 4.6.4. Методы управления процентным риском

Существует несколько подходов к управлению процентным риском. Один из них — *GAP*-анализ.

Модели *GAP*-анализа сосредоточены на управлении чистым доходом в виде процентов в краткосрочной перспективе. Активы и пассивы собираются в группы по срокам погашения или до времени первой воз-

возможной переоценки.  $GAP$  равен разнице чувствительных к ставке активов ( $RSA$ ) и чувствительных к ставке пассивов ( $RSL$ ) для каждого промежутка времени:

$$GAP = RSA - RSL.$$

Плавающие процентные ставки могут увеличивать, понижать или не влиять на чистый доход банка в виде процентов. Это зависит от структуры портфеля, чувствительности к процентной ставке и от величины  $GAP$ . Отрицательный  $GAP$  показывает, что у банка больше пассивов, чем активов, чувствительных к процентной ставке. Если процентная ставка увеличивается за какой-то период времени, то банк выплачивает больше по всем переоцениваемым пассивам, чем получает дохода по всем переоцениваемым активам. Спрэд между средним доходом банка по «работающим» активам и средней стоимостью пассивов, по которым выплачиваются проценты, уменьшается. Таким образом, падает чистый доход в виде процентов.

Если в какой-то период падают процентные ставки, то больше пассивов, чем активов, переоцениваются по более низким ставкам, средний спрэд возрастает и чистый доход в виде процентов увеличивается.

Положительный  $GAP$  показывает, что у банка больше активов, чем пассивов, чувствительных к процентной ставке. Когда растет краткосрочная процентная ставка, доход в виде процентов поднимается выше, чем затраты по выплате процентов, поскольку пропорционально больше активов переоцениваются. Аналогичным образом увеличиваются спрэд и чистый доход в виде процентов.

Снижение краткосрочных процентных ставок дает противоположный эффект. Доход в виде процентов падает сильнее, чем затраты по выплате процентов, так что спрэд банка и чистый доход в виде процентов падают.

Если у банка нулевой  $GAP$ , чувствительные к процентной ставке активы и чувствительные к процентной ставке пассивы равны, и одинаковые изменения процентной ставки не влияют на чистый доход в виде процентов.

Показатели  $GAP$  показывают общий процентный риск, с которым сталкивается руководство банка. В целом это выглядит следующим образом:

$$\Delta NII_{\text{exp}} = GAP \Delta i_{\text{exp}},$$

- где  $\Delta NII_{\text{exp}}$  — ожидаемые изменения чистого дохода в виде процентов;
- $GAP$  — активы минус пассивы (оба чувствительные к ставке);
- $\Delta i_{\text{exp}}$  — ожидаемое изменение в уровне краткосрочных процентных ставок.

Если за период, на котором рассматривается  $GAP$ , процентные ставки возрастут, то положительный  $GAP$  приведет к увеличению ожидаемого чистого процентного дохода. Если ставки понизятся, отрицательный  $GAP$  приведет к увеличению ожидаемого чистого процентного дохода. Реальное изменение чистого процентного дохода будет соответствовать прогнозируемому, если изменения процентных ставок пойдут в ожидаемом направлении и масштабе. Величина  $GAP$  показывает уровень принимаемого банком риска.

В случае если банк предпочитает не спекулировать на будущих процентных ставках, он может снизить процентный риск путем достижения нулевого количественного значения  $GAP$ . В этом случае, независимо от изменений ставки, чистый доход в виде процентов у банка не изменяется. С другой стороны, банк может предпочесть спекуляцию на будущих процентных ставках и активно управлять  $GAP$ .

Таким образом, можно сделать вывод о том, что использование формулы  $GAP$ -анализа является одним из важнейших методов управления процентным риском. При этом мы полагаем, что  $GAP$ -анализ не является методом измерения риска, так как не позволяет получить достоверную количественную оценку возможных потерь банка при том или ином изменении в уровне рыночных процентных ставок. Однако применение данного метода позволяет руководству банка принимать достаточно обоснованные решения о хеджировании процентной позиции и предупреждать образование отрицательной процентной маржи. Кроме того, в России существуют определенные трудности с реализацией данного подхода. Мы перечислим их ниже.

1. Обычно доходности различных статей активов и процентные выплаты по депозитам не меняются в реальной жизни одновременно и пропорционально. Активы и пассивы с плавающими процентными ставками обычно имеют различные базы для определения уровня этих ставок. Поэтому для эффективного использования  $GAP$ -метода его целесообразно применять для относительно коротких промежутков времени. При этом целесообразно классифицировать ссуды с плавающими ставка-

ми по степени чувствительности к изменению уровня процентных ставок. Обычно ставки «привязаны» к различным базисным ставкам, что усложняет решение проблемы точного предсказания частоты и амплитуды изменения базисных ставок.

2. Решив проблему прогнозирования изменения уровня процентных ставок, могут возникнуть сложности с гибким маневрированием *GAP* вследствие разнонаправленности интересов банка и его клиентов в части получения прибыли. Например, если банк прогнозирует рост уровня процентных ставок, то он стремится предоставлять ссуды только с плавающей процентной ставкой, но клиенты банка, которые также ожидают роста ставок, заинтересованы получить ссуды с фиксированной ставкой.

В зарубежной банковской практике для управления процентным риском кроме *GAP*-метода широко используется также подход, известный под названием *SPREAD* (спрэд) или чистая процентная маржа (*NIM*).

$$\text{Чистая процентная маржа (SPREAD)} = \frac{\text{Процентные доходы} - \text{Процентные расходы}}{\text{Активы}}$$

Известно, что на чистый процентный доход банка влияют: изменение в уровне процентных ставок, норма дохода банка и величина общих процентных расходов и доходов. Плавающие процентные ставки могут увеличивать, уменьшать или оставлять без изменений процентный доход банка. Указанное изменение зависит от:

- ◆ структуры кредитного портфеля;
- ◆ чувствительности активов и пассивов к изменению уровня процентных ставок;
- ◆ величины *GAP*.

Существует также несколько иной подход к определению спреда:

$$SPREAD = \frac{\sum RSA_n \times i_n}{RSA} - \frac{\sum RSL_m \times i_m}{RSL}$$

где в числителе показаны значения сумм произведений активов и пассивов, чувствительных к изменению уровня процентных ставок, и конкретных процентных ставок по этим активам и пассивам, а в знамена-

теле — сумма активов и пассивов, чувствительных к изменению процентных ставок.

Таким образом, коэффициент *NIM* (или спрэд-метод) позволяет оценивать эффективность политики банка в области управления процентным риском.

#### 4.6.5. Риск потери ликвидности

Термин «ликвидность» (от лат. liquidus — жидкий, летучий) в буквальном смысле слова означает легкость реализации, продажи, превращения материальных ценностей и прочих активов в денежные средства.

Ликвидность — это способность банка в любой момент времени удовлетворить всем взятым на себя обязательствам, то есть ответить по первому требованию всем кредиторам и вкладчикам. В наиболее общем смысле риск ликвидности — риск невыполнения банком взятых на себя обязательств. Банк считается ликвидным, если он имеет доступ к средствам, которые могут быть привлечены по разумной цене и именно в тот момент, когда они необходимы. Это означает, что банк либо располагает необходимой суммой ликвидных средств, либо может быстро их получить с помощью займов или продажи активов.

Правильная оценка ликвидности и эффективное управление ею относятся к наиболее важным вопросам в деятельности кредитных организаций. Кризисная ситуация в отдельном банке может явиться следствием не только плохого управления ликвидностью или стать результатом других внутренних причин, например резкого ухудшения качества его активов, мошенничества, но также может отражать и общую потерю доверия к кредитным организациям. Однако в любом случае при возникновении кризисной ситуации в банке, независимо от конкретных причин, вызвавших ее, именно ликвидность определяет в огромной степени имеющийся в распоряжении банка ресурс времени для решения возникшей проблемы.

Как известно, основным способом получения банком дохода служит трансформация краткосрочных пассивов в относительно долгосрочные активы.

Грамотное управление ликвидностью заключается в поддержании такого соотношения между пассивами и активами с разной степенью ликвидности, которое обеспечивает ее уровень, достаточный для вы-

полнения банком своих обязательств перед клиентами без значительного ущерба для его прибыльности. Если кредитная организация превышает разумные пределы несовпадения активов и пассивов по срокам, то она может столкнуться с проблемой ликвидности, которая при ее проявлении даже в самой мягкой форме вынуждает банк обращаться за кредитами на денежный рынок. При резком же несовпадении по срокам активов и пассивов кредитной организации ее финансовое положение может быть подорвано.

У банков чаще всего нет такого количества денег, которое могло бы позволить им сразу расплатиться по всем своим обязательствам. Но кредитным организациям необходимо располагать наличностью или другими ликвидными активами в объеме, достаточном для расчетов по текущим обязательствам. Таким образом, наличная денежная масса и ожидаемые текущие поступления должны покрывать обязательства банка, срок выплаты по которым истекает в ближайшее время.

Вероятности колебаний ликвидности финансовых институтов усиливаются под воздействием рисков, принимаемых финансовыми институтами при размещении своих активов, а именно рисков кредитования (невозврата долга), страновых, отраслевых, валютных и пр. Большее значение имеют риски кредитных институтов по сравнению с рисками других коммерческих организаций. Это объясняется тем, что первые напрямую связаны с рисками, которые принимают на себя или несут его клиенты независимо от того, являются ли они дебиторами или кредиторами данного кредитного учреждения.

В российских условиях проблема риска клиентов усугубляется общеэкономической ситуацией, характерной чертой которой является кризис неплатежей. И в этой связи основную массу клиентов российских банков можно назвать «сверхрисковыми» клиентами. И этот факт наглядно демонстрирует тесную взаимосвязь между риском ликвидности коммерческого банка и кредитным риском.

Потребности банка в ликвидных средствах могут быть рассмотрены с точки зрения спроса и предложения. Для большинства банков наибольший спрос на ликвидные средства возникает по двум причинам:

- ◆ из-за снятия клиентами денег со своих счетов;
- ◆ в связи с поступлением заявок на получение кредитов от клиентов, которые банк решает принять. (Это могут быть новые кредиты или предоставление средств по существующим кредитным линиям).

Еще одной причиной возникновения спроса на ликвидные средства является погашение задолженности по займам банка, полученным от других банков или от Центрального банка. Выплата подоходного налога и выплата денежных дивидендов держателям акций банка также увеличивают спрос на быстро реализуемые средства.

Для удовлетворения спроса на ликвидные средства банк может привлечь некоторые из потенциальных источников предложения. Как правило, наиболее важными источниками являются поступления вкладов от клиентов, средства на новых счетах и вклады на уже существующие счета. Еще одним важным источником предложения ликвидных средств является погашение клиентами взятых ссуд, что дает дополнительные средства для удовлетворения новых потребностей в ликвидных средствах, подобно продаже активов банка, в частности хорошо реализуемых ценных бумаг из портфеля инвестиций. Ликвидные средства также поступают в виде доходов от предоставления недепозитных услуг и займов на денежном рынке. В табл. 4.1 приведены источники спроса и предложения ликвидных средств банка.

Таблица 4.1

## Источники спроса и предложения ликвидных средств банка

Источники предложения ликвидных средств	Источники спроса на ликвидные средства
Поступление депозитов от клиентов	Снятие денег с депозитов клиентов
Доходы от продажи недепозитных банковских услуг	Заявки на получение кредитов от платежеспособных клиентов
Погашение ранее выданных ссуд	Оплата расходов по привлечению недепозитных средств
Продажа активов банка	Операционные расходы по привлечению недепозитных средств
Привлечение средств на денежном рынке	Операционные расходы и выплата налогов в процессе продажи банковских услуг
Выплата дивидендов акционерам	

Эти различные источники спроса и предложения ликвидных средств в сумме определяют нетто-ликвидную позицию банка в любой момент времени. Нетто-ликвидная позиция на определенный момент имеет следующий вид:

Нетто-ликвидная позиция  $L(t) =$   
 $=$  Предложение ликвидных средств – Спрос на ликвидные средства.

Предложение ликвидных средств  $=$   
 $=$  Поступление депозитов (входящие денежные потоки) +  
 + Доходы от продажи недеPOSITных банковских услуг +  
 + Погашение ранее выданных ссуд + Продажа активов банка.

Спрос на ликвидные средства  $=$   
 $=$  Снятие денег со счетов клиентов + Заявки на получение кредитов +  
 + Оплата расходов по привлеченным недеPOSITным средствам +  
 + Расходы на прочие операции банка +  
 + Выплаты дивидендов акционерам.

Когда совокупный спрос на ликвидные средства превышает их совокупное предложение (т. е.  $L(t) < 0$ ), руководство банка должно быть готово к дефициту ликвидных средств и при этом решить, как и в какие сроки получить дополнительное количество ликвидных средств. В то же время, если в какой-то момент совокупное предложение ликвидных средств банка превысит совокупный спрос на них (т. е.  $L(t) > 0$ ), то руководство должно быть готово к излишку ликвидных средств и при этом решить, как и в какие сроки инвестировать этот излишек до того момента в будущем, пока они не потребуются для покрытия спроса на ликвидные средства.

Опыт практической работы наглядно показал, что риск управления ликвидностью имеет ценовую и количественную составляющие. Ценовая составляющая обуславливается ценой, по которой могут быть проданы активы, и ставкой процента, по которой могут быть привлечены пассивы. Количественная составляющая определяется тем, существуют ли активы, которые могут быть проданы, и есть ли на рынке возможности приобрести средства по любой цене.

Решающее значение в управлении ликвидностью имеют временные характеристики. Поэтому в своей практической деятельности российские коммерческие банки рассматривают отдельно мгновенную ликвидность и среднесрочную ликвидность.

Риск мгновенной ликвидности — риск того, что банк может ощутить недостаток ресурсов и тем самым не удовлетворить требования клиентов. С риском мгновенной ликвидности банк сталкивается ежедневно. Управление ликвидностью в краткосрочном плане связано с

управлением потоками денежных средств банка (*cash flow*). И в этом смысле риск мгновенной ликвидности связан с неопределенностью между планируемыми и реальными поступлениями и изъятиями средств. Банк не может с 100% точностью спрогнозировать ежедневное движение средств. Это связано и с рисками несвоевременного возврата клиентами средств, возникновением у клиентов банка необходимости в осуществлении неплановых расчетов, досрочным закрытием депозитных счетов юридическими и физическими лицами, возникновением неблагоприятных ситуаций на финансовых рынках и т. д. Для управления риском мгновенной ликвидности коммерческие банки проводят анализ большого объема статистической информации по счетам клиентов, их поведению, учитывают сезонные и другие тенденции колебания средств.

При решении краткосрочных задач используются следующие инструменты:

- ◆ управление позицией по корреспондентским счетам для обеспечения платежей клиентов и платежей по обязательствам банка;
- ◆ определение платежей банка по вложениям в финансовые инструменты, по хозяйственным договорам, подкрепление филиалов, обменных пунктов и т. д.;
- ◆ определение объемов средств, необходимых для привлечения или возможного размещения кредитов *overnight*. Решения по управлению рисками в краткосрочной перспективе принимаются ежедневно по нескольку раз в день.

Однако практический опыт показывает, что управление мгновенной ликвидностью — это в большей степени искусство, чем наука. Здесь достаточно много зависит от интуиции менеджера, принимающего решение в той или иной ситуации. А результатом плохого управления риском мгновенной ликвидности могут стать неосуществленные платежи клиентов, непредоставленные выгодные кредиты и, в конечном счете, санкции со стороны Центрального банка, вплоть до отзыва у коммерческого банка лицензии.

Риск среднесрочной ликвидности — именно риск потерь (незапланированных расходов), вызванных затруднениями банка в получении денежных средств по умеренной цене (либо путем продажи активов, либо путем новых заимствований). Риск среднесрочной ликвидности возникает в результате неспособности банка уравновесить увеличение

активов или уменьшение пассивов, когда банк не может получить достаточно средств путем привлечения пассивов или быстрой конвертации активов по разумной цене, что влияет на доходность.

В отличие от краткосрочных, управление ликвидностью в среднесрочном плане требует решения следующих задач:

- ◆ постоянного поддержания ликвидной структуры консолидированного баланса банка в целом, недопущения опасных перекосов в сроках и объемах пассивов и активов баланса;
- ◆ среднесрочного планирования структуры вложений банка с учетом прогнозов динамики пассивов, приоритетов развития операций и услуг;
- ◆ определения процентной политики на основе прогнозирования динамики процентных ставок;
- ◆ расчета возможных долгосрочных инвестиций банка и вложений в дальнейшее развитие банка.

#### 4.6.6. Операционный риск

Операционные риски являются большим и очень своеобразным классом рисков, оказывающим значительное влияние на деятельность современного банка.

Именно операционные, а не рыночные риски послужили первопричиной убытков, понесенных *Barings*, *Bankers Trust* и *Daiwa Bank*. Даже такие сферы бизнеса, где не существует ни рыночного, ни кредитного риска, несут потенциально огромный операционный риск, подобный ситуации *Deutsche Morgan Grenfell*.

На сегодня уже стало очевидным, что сами по себе кредитный и рыночный риски не объясняют все колебания доходов. Модели стоимости, подверженной риску, учитывают лишь главные риски и не распространяются на доход от гонораров и комиссионных. Риск нестабильности дохода, соединенный с качеством консультаций по слияниям и приобретениям, напрямую не связан с наблюдаемыми на рынке ценами. Он в большей степени зависит от конкретных людей и репутации компании, что является операционной переменной величиной. Все большая доля этого вида дохода приходится на так называемые структурированные или изготовленные на заказ продукты. Их сложность и отсутствие стандартизации обеспечивают прибавочную сто-

имость, но в то же время чреватые более высоким операционным риском — юридическим и технологическим.

Финансовые интересы банка напрямую связаны с тем, чтобы контролировать и управлять операционным риском. Очень велик разрыв между общим капиталом большинства банков и тем, сколько его нужно выделить для покрытия рыночного и кредитного рисков в соответствии с имеющимися у банков моделями. В любом случае точное знание размеров буфера, необходимого для защиты от остальных (операционных) рисков, полезно для банка.

Все упомянутые выше факторы говорят о большом разнообразии операционных рисков. Это вызывает сложности с их классификацией и определением как в зарубежных, так и в отечественных исследованиях.

Консалтинговой компанией *Coopers & Lybrand* предложен собственный подход к классификации операционных рисков. Согласно данному подходу операционные риски распределяются на три главные группы:

- ◆ транзакционный риск;
- ◆ риск операционного контроля;
- ◆ системный риск.

**Транзакционный риск** — это в основном риск при процессинге и расчетах. К этой группе операционных рисков относятся:

- ◆ управленческие ошибки;
- ◆ ошибки при расчетах;
- ◆ контрактный/документационный риск.

**Риск операционного контроля** — это риск того, что отдельные лица могут нарушить внутренние или внешние инструкции и нанести ущерб. К этой группе операционных рисков относятся:

- ◆ чрезмерные лимиты;
- ◆ мошенничество;
- ◆ отмывание денег;
- ◆ риск безопасности;
- ◆ риск обработки данных.

**Системный риск** — риск, покрывающий ошибки при обработке, вводе и выводе информации и сбой в работе систем.

К этой группе операционных рисков относятся:

- ◆ программная ошибка;
- ◆ методологическая ошибка;
- ◆ другие ошибки;
- ◆ телекоммуникационные ошибки.

К разряду операционных рисков относятся юридические (то есть связанные с нарушением законов риски), налоговые риски, а также риски, сопряженные с государственным регулированием.

В документах Банка России по вопросам управления рисками рассматриваются три группы рисков, которые можно определить как виды операционных рисков:

- ◆ собственно операционный риск;
- ◆ правовой риск;
- ◆ риск потери репутации банка.

Под операционными рисками понимаются риски, связанные с нарушением процесса внутреннего контроля и управления банком.

Правовой риск — риск обесценения активов или увеличения обязательств по причине неадекватных или некорректных юридических советов либо неверно составленной документации.

Риски потери репутации — риски неспособности банка «действовать в соответствии с определенными законами и инструкциями либо другими источниками права, а также при подозрении в связях с криминальными структурами или в легализации доходов, полученных преступным путем».

Таким образом, операционные риски — это целый спектр абсолютно разных рисков, связанных с деятельностью банка. И в этом смысле операционным риском можно назвать любой риск снижения доходов, не связанный с факторами рынка, кредита и ликвидности.

#### **4.6.7. Правовой риск**

Банки подвержены множеству правовых рисков. Они включают риск обесценения активов или увеличения обязательств по причине неадекватных или некорректных юридических советов либо неверно составленной документации вследствие как добросовестного заблуждения, так и злонамеренных действий. Кроме того, существующие законы не всегда позволяют урегулировать проблемы, с которыми сталкивается

банк. Судебное разбирательство, в котором участвует банк, может повлечь определенные издержки, а судебное решение — отрицательные имущественные последствия как для данного банка, так и для других банков. Законы, затрагивающие интересы банков и их клиентов, могут измениться. Банки особенно восприимчивы к правовым рискам, когда они приступают к проведению новых операций: при этом юридические права партнера по операциям, как правило, не вполне определены.

Для российских банков одним из первостепенных является юридический риск. И это объясняется не только юридическими ошибками в оформлении сделок, но в большей степени несовершенством законодательной базы, регулирующей функционирование рыночной экономики, в том числе отсутствием цивилизованного налогового законодательства, законов о ликвидации, банкротстве, слияниях и поглощениях.

Банки становятся особенно уязвимыми для юридических рисков, когда внедряют новые банковские продукты, что особенно актуально для развивающейся банковской системы России.

#### **4.6.8. Риск потери репутации банка**

Риски потери репутации банка возникают из-за операционных сбоев, неспособности действовать в соответствии с определенными законами и инструкциями либо другими источниками права, а также при подозрении в связях с криминальными структурами или в легализации доходов, полученных преступным путем. Угроза потери репутации особенно разрушительна для банков, поскольку природа их бизнеса требует поддержания доверия кредиторов, вкладчиков и рынка в целом.

Основной объект системы внутреннего контроля на этом уровне — состояние системы принятия решений в банке и соответствие выбранной тактики развития коммерческой деятельности банка целям, определенным его акционерами (участниками) и закрепленным соответствующими документами. Решение данной задачи предполагает принятие акционерами — участниками банка в лице общего собрания концепции развития кредитной организации в текущем финансовом году с указанием точных количественных и качественных критериев, которых банк должен достичь.

Одновременно совет директоров и правление банка должны получить полномочия по текущей корректировке целей и применяемых инструментов ее достижения в зависимости от изменения конъюнктуры финансовых рынков и ситуации в экономике.

Наиболее негативное влияние риска потери репутации банка выражается в резком снижении его ликвидности, которое может привести даже к банкротству.

#### 4.6.9. Валютный риск

В Приложении к Положению № 509 валютные риски не выделены в отдельную категорию, очевидно, из-за того, что банковские позиции по иностранной валюте вызывают несколько видов финансовых рисков, таких как риск обменного курса, риск процентной ставки, кредитный риск и страновой риск. Кроме того, поскольку эти позиции порождают движение по счетам денежных средств в иностранной валюте, возникает необходимость управления ликвидностью по иностранной валюте. Все эти риски уже были рассмотрены ранее, кроме риска обменного курса.

Валютный риск, или риск курсовых потерь, представляет собой возможность денежных потерь в результате колебаний валютных курсов. Первые попытки управления валютным риском относятся к началу 70-х гг., когда были введены плавающие курсы валют. Со своей стороны, валютные риски структурируются следующим образом:

1. Коммерческие — связаны с нежеланием или невозможностью должника (гаранта) рассчитаться по своим обязательствам;
2. Конверсионные (наличные) — риски валютных убытков по конкретным операциям.

Самыми распространенными методами снижения конверсионных рисков являются:

- ♦ хеджирование — то есть создание компенсирующей валютной позиции для каждой рискованной сделки (то есть компенсация одного валютного риска — прибыли или убытков — другим соответствующим риском);
- ♦ валютный своп двух разновидностей. Первая напоминает оформление параллельных кредитов, когда две стороны в двух различных странах предоставляют равновеликие кредиты с одинаковыми сроками и способами погашения, но выраженные в различных валютах. Второй вариант — просто соглашение между двумя банками купить или продать валюту по ставке «спот» и обратить сделку в заранее оговоренную дату (в будущем) по определенной ставке

«спот».<sup>1</sup> В отличие от параллельных кредитов свопы не включают платеж процентов;

- ◆ метод «мэтчинг», где путем вычета поступления валюты из величины ее оттока руководство банка имеет возможность оказывать влияние на их размер;
- ◆ метод «неттинга» (*netting*), который выражается в максимальном сокращении количества валютных сделок путем их укрупнения. Акцент валютного риска может быть сконцентрирован на конкретных филиалах, региональных отделениях или центральном звене. По мере централизации уровень риска частично снимается с филиалов и конкретных подразделений и переносится на центральное звено.

3. Трансляционные (бухгалтерские) риски — возникают при переоценке активов и пассивов баланса и счета «Прибыли и убытки» зарубежных филиалов, клиентов, контрагентов. Эти риски в свою очередь зависят от выбора валюты пересчета, ее устойчивости и ряда других факторов.
4. Риски форфетирования, которые возникают, когда форфетер (часто им является банк) берет на себя риски экспортера без права регресса. Необходимо отметить, что рассмотренные основные группы внутренних рисков присущи как активным, так и пассивным операциям кредитных организаций.

## 4.7. Взаимосвязь банковских рисков и возможности их оценки

Все виды внутренних банковских рисков тесно связаны друг с другом и оказывают непосредственное взаимовлияние. Так, можно отметить тесную зависимость между кредитным риском (несвоевременный возврат кредитов) и риском ликвидности. Аналогично проблемы, связанные с рыночным риском, оказывают воздействие на риск ликвидности и т. д. Сами банковские операции также находятся под воздействием целого набора рисков. Банковские операции очень разнообразны, каждой из них присущи свои характерные особенности, а следовательно, и

---

<sup>1</sup> Спот — наличная валютная сделка, при которой платеж производится на второй рабочий день, не считая дня заключения сделки.

определенный уровень риска или вероятность потерь. Все разнообразие банковских операций дополняется разнообразием клиентов и изменяющимися рыночными условиями, что значительно осложняет разработку некоторых критериев оценки риска.

Следует иметь в виду, что все факторы риска учесть практически невозможно, поэтому оценка строится на определенных допущениях, а результат получается в известной степени приблизительным. Однако это несколько не умаляет важности выработки соответствующей стратегии риска.

Разработка стратегии риска проходит ряд последовательных этапов, среди которых выделяют следующие:

- ◆ выявление факторов, увеличивающих и уменьшающих конкретный вид риска при осуществлении определенных банковских операций;
- ◆ определение степени воздействия на риск;
- ◆ оценка конкретного вида риска;
- ◆ установление допустимого уровня риска;
- ◆ анализ отдельных операций с точки зрения соответствия приемлемому уровню риска;
- ◆ разработка мероприятий по снижению риска.

Банк действует в условиях жесткой конкуренции и его успех в самом общем смысле определяется тремя параметрами:

- ◆ эффективностью совершения отдельных видов операций;
- ◆ объемом этих операций;
- ◆ уровнем риска, который берет на себя банк при их совершении.

Проблему сбалансированности указанных параметров решает разрабатываемая стратегия риска, которая устанавливает допустимый уровень риска в целом по банку и по отдельным операциям. Допустимый уровень — это относительное понятие, поскольку получается он на основании субъективных оценок специалистов. Совершенно очевидно, что для банка, действующего с максимальной осторожностью, значение допустимого уровня риска будет ниже, чем для банка, который не очень беспокоится о безопасности совершения сделок.

Таким образом, установление допустимого уровня риска — это очень специфический вопрос, касающийся индивидуальных особенностей каждого конкретного банка. При установлении допустимого

уровня риска необходимо принимать во внимание все виды рисков: рыночный риск, валютный риск, риск ликвидности, процентный риск, кредитный риск и операционный риск.

Необходимость определения допустимого уровня риска и контроля за его соблюдением требует создания в банке системы управления рисками. При построении данной системы должны быть учтены следующие принципы:

- ◆ постоянный мониторинг, оценка и контроль за рисками;
- ◆ наличие надежной информационной системы;
- ◆ своевременное (чаще всего ежедневное) информирование руководства банка о состоянии дел и изменениях на рынке;
- ◆ регулярный контроль счетов и ревизия (аудит) отчетности. Высший административный орган банка должен одобрить главные принципы организации системы управления рисками, регулярно получать информацию о рисках и периодически пересматривать принципы с учетом изменившихся условий.

Важнейшими элементами такой системы являются:

- ◆ детально разработанная нормативная база;
- ◆ информационная система, обеспечивающая наблюдение, контроль и информирование о рисках.

Банк должен располагать собственной подробной методикой систематизации, оценки, измерения и агрегирования рисков. Следует также регулярно анализировать последствия потенциальных изменений на рынке, моделируя различные ситуации, в том числе «наихудший сценарий» («Worst Case»).

Продуманная внутрибанковская система лимитов и правил позволяет не только ограничивать общие «рискованные» обязательства банков, но и устанавливать соответствующие лимиты для его отдельных подразделений.

Эффективность управления рисками во многом зависит от качества информационной системы, призванной не менее одного раза в день предоставлять руководству банка информацию о рисках, прибылях и убытках. В свою очередь руководство банка должно следить за тем, чтобы различные элементы системы управления рисками регулярно проверялись и оценивались. В банке должны быть организованы различные потоки информации для управления рисками и внут-

ренного контроля, с одной стороны, и для коммерческих служб — с другой.

Поскольку управление рисками является частью практического менеджмента, оно требует постоянной оценки и переоценки принятых решений. В противном случае могут сложиться статистические, бюрократические и технологические иллюзии, которым не суждено осуществиться на практике. Важнейшими элементами систем управления рисками являются:

- ◆ четкие и документированные принципы и правила по вопросам торговой политики банка, управления рисками, организации трудового процесса и используемой терминологии;
- ◆ создание специальных групп управления рисками, не зависящих от коммерческих подразделений банка;
- ◆ установление лимитов рыночных и кредитных рисков и контроль за их соблюдением, а также агрегирование (объединение) рисков по отдельным банковским продуктам, контрагентам и регионам;
- ◆ определение периодичности информирования руководства банка о рисках. Как правило, такая информация представляется ежедневно, особенно по рыночным рискам;
- ◆ все элементы системы контроля и управления рисками регулярно проверяются аудиторами.

#### 4.7.1. Системы управления риском

Системы управления риском реализуются через конкретные мероприятия, осуществляемые на уровне стратегического управления, уровне организационных подразделений или в рамках взаимодействия ряда подразделений для контроля риска при той или иной сложной операции (табл. 4.2).

Основные элементы системы управления рисками перечислены ниже.

##### 1. Установление лимитов.

Установление лимитов относится к определению предельно допустимого уровня риска, который руководство банка готово принять в соответствии со своей стратегией. Эти лимиты устанавливаются во внутрибанковских положениях, инструкциях и методиках.

## 2. Выявление и измерение риска.

Присутствие фактора риска всегда означает наличие сценариев — альтернативных вариантов, по которым могут развиваться события в будущем. Анализ сценариев — важный инструмент и при оценке, и при управлении рисками. Данный анализ основан на оценке времени, в течение которого банк подвержен рассматриваемому виду риска, степени воздействия риска — количественных объемов прибыли или потерь, а также вероятности благоприятного или неблагоприятного сценариев.

Таблица 4.2

Способы управления некоторыми видами финансового рынка

Вид риска	Подходы, методы, техника управления	Финансовые и организационные инструменты
Все виды финансового риска	Анализ, контроль, мониторинг, установление лимитов, внутренний аудит, управленческие информационные системы	Лимиты, центры отчетности, управленческая отчетность, положения, стандарты, инструкции, регламенты
Кредитный риск	Управление кредитным портфелем, авторизация, диверсификация, хеджирование, обеспечение, ранжирование, ценообразование, участие в капитале, формирование ФПГ	Резервы на случай потерь по кредитам, кредитные рейтинги
Риск ликвидности	УАП, управление балансом, управление движением денежных средств, управление фондами, активное управление портфелем	Первичные и вторичные резервы, мини-банки, инструменты денежного рынка
Риск изменения процентных ставок	УАП, управление разрывом (гэпом), хеджирование, ценообразование	Процентные фьючерсы, опционы, свопы
Валютный риск	Управление открытой позицией, хеджирование, диверсификация	Валютные фьючерсы, опционы, свопы, инструменты денежного рынка

Количественное определение уровня риска, допустимого для отдельных операций, направлений банковской деятельности, организационных подразделений, а также для всего финансового учреждения в целом, является крайне важной процедурой,

которая тесно связана с маркетинговыми исследованиями. Системы измерения риска должны определять три его компонента: размер, длительность периода воздействия, вероятность наступления отрицательного события.

### 3. Контроль риска.

Данная функция относится к деятельности рядовых банковских работников, руководителей различного уровня и учредителей. Для правильного контроля за риском необходимы: правильная система распределения полномочий; проработанные должностные инструкции; совершенные каналы передачи информации. Для точного учета рисков большинство операций следует рассмотреть с разных позиций. Каждое структурное подразделение обладает одной из частей информации, нужной для всестороннего анализа риска при осуществлении той или иной операции. То же справедливо и в отношении специалистов, способных оценить риск. Следовательно, необходимо создание системы их взаимодействия.

Контроль за риском входит в обязанности как менеджеров, так и акционеров (прежде всего учредителей банка). Если первые ответственны за оперативный контроль, то стратегический контроль за деятельностью банка и самого его оперативного руководства может быть реализован только собственниками.

### 4. Мониторинг риска.

Данный термин означает регулярную независимую систему оценки и контроля за риском с механизмом обратной связи. Мониторинг реализуется через информационные должностные отчеты, внутренний и внешний аудит и деятельность, подобную кредитному анализу.

Отчетность, применяемая в рамках мониторинга, обеспечивает менеджерам обратную связь, а также предоставляет детальную и укрупненную информацию. В свою очередь, данная информация позволяет им анализировать текущую деятельность, что необходимо как для принятия решений в отношении отдельных направлений деятельности банка, так и решений, касающихся банка в целом.

Существуют многочисленные модели, позволяющие измерить риск на основе его возможного влияния на прибыль, чистый процентный доход или на собственный капитал.

## Глава 5

# УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ И ПАССИВАМИ

---

### 5.1. Основные понятия, сущность и задачи управления активами и пассивами

УАП в первую очередь ориентировано на краткосрочную перспективу и связано с каждодневной работой по управлению банковским балансом. Оно направлено на максимизацию доходности и ограничение рискованности банковской деятельности.

Если рассматривать более долгосрочную перспективу, УАП — это составная часть процесса годового планирования.

Отправной точкой УАП является анализ того, как банк формирует свою ресурсную базу, т. е. анализ его заемных и собственных средств. Затем анализируется то, как банк размещает мобилизованные финансовые ресурсы, то есть изучаются источники и направления вложения средств и связанные с этим риски.

Управление активами и пассивами (УАП) представляет собой скоординированный процесс управления требованиями и обязательствами кредитного учреждения, то есть всем банковским балансом, принимая во внимание процентные ставки и риск ликвидности.

Комплексный подход к УАП банка позволяет решить задачи:

- ◆ обеспечения требуемой ликвидности;
- ◆ поддержания определенного уровня прибыльности операций;
- ◆ сведения к минимуму банковских рисков.

В краткосрочной перспективе главной переменной для УАП является чистый процентный доход (ЧПД) или относительная форма этого показателя — чистая процентная маржа ( $\text{ЧПМ} = \text{ЧПД} / \text{Активы}$ , приносящие доход). Такой учетный подход определяет изменение ЧПД

банка как следствие неожиданных изменений процентных ставок и долларového гэпа, то есть разности между активами, чувствительными к изменению ставки процента (АЧП), и пассивами, чувствительными к изменению ставки процента (ПЧП).

$$\text{АЧП} = r \times \text{гэп} = r \times (\text{АЧП} - \text{ПЧП}).$$

Экономическая модель УАП фокусируется на чувствительности рыночной стоимости собственного капитала банка к неожиданным изменениям ставки процента.

Основные функции управления активами и пассивами в целом сводятся к методике управления балансом, состоящим из трех основных этапов (табл. 5.1).

Таблица 5.1  
Управление балансом

1-й этап (общий)	
Управление активами	Управление пассивами Управление капиталом
2-й этап (специфический)	
Управление состоянием резервов	Управление обязательствами по резервам
Управление ликвидностью	Общее управление пассивами или обязательствами по займам
Управление инвестициями	Управление долгосрочной задолженностью
Управление ссудами	
Управление реальным основным капиталом	Управление капиталом
3-й этап (баланс как основа отчета о прибылях и убытках)	
Прибыль = Доход — Процентные доходы — Накладные расходы — Налоги	

Таким образом, стратегия достижения целей с точки зрения УАП складывается из следующих основных этапов.

1. Управление спрэдом.
2. Контроль за накладными расходами.
3. Управление ликвидностью.
4. Управление капиталом.

5. Управление налогами.
6. Управление внебалансовой деятельностью.

Инструментарий УАП включает информационные системы, модели планирования, моделирование или сценарный анализ, ежемесячные обзоры и специальные отчеты.

Основные переменные УАП меняются в зависимости от временного горизонта. В краткосрочной перспективе упор делается на учетные показатели деятельности, такие как чистая процентная маржа, чистый процентный доход или доход на акцию (ДНА).

В долгосрочной перспективе акцент переносится на рыночную оценку собственного капитала (включая оценку результатов внебалансовой деятельности).

С точки зрения стратегического планирования долгосрочное управление активами и пассивами может быть выражено как поддержание конкурентоспособного уровня прибыли на активы и прибыли на капитал либо гарантирование того, что банк имеет достаточный капитал.

## 5.2. Бухгалтерская и экономическая модели УАП

Итак, в УАП выделяется два подхода:

- 1) бухгалтерский, ориентированный на чистый доход;
- 2) экономический, выделяющий рыночную ценность собственного капитала банка.

В основе разделения этих подходов лежит фактор времени. Поэтому бухгалтерская модель рассматривается как основа тактики банка и сосредоточивается на краткосрочном (менее 1 года) периоде УАП (оперативное УАП), а экономическая модель как стратегия банка — на долгосрочном (более года) (средне- и долгосрочное УАП).

Цель УАП — свести к минимуму как кратко-, так и долгосрочные последствия процентного риска.

### Бухгалтерская модель

ЧПД (Процентные доходы – Процентные издержки) это основа банковской выручки. Решающей переменной УАП в данном случае является чистый процентный доход или его относительная величина в форме чистой процентной маржи ( $ЧПМ = ЧПД / \text{Доходные активы}$ ). В этом контексте целью УАП является максимизация ЧПД при данном уровне

риска или, наоборот, минимизация риска при заданном уровне ЧПД. Отношения между изменениями ставки процента ( $r$ ) и изменениями ЧПД ( $\Delta\text{ЧПД}$ ) можно выразить следующей формулой:

$$\Delta\text{ЧПД} = \Delta r \times \text{гэп} = \Delta r (\text{АЧП} - \text{ПЧП}),$$

где гэп — разница между активами и пассивами, чувствительными к изменению процентной ставки, за определенный срок (например, за 90 дней).

При рассмотрении данного уравнения важно различать ожидаемые и неожиданные изменения ставок процента, которые вызывают ожидаемые и неожиданные изменения ЧПД.

Бухгалтерская модель УАП обращена на чувствительность объявленной прибыли к неожиданным изменениям ЧПД. Плохое управление процентным риском проявляется прежде всего в снижении объявленной прибыли и ведет в результате к проблемам с ликвидностью и платежеспособностью.

### **Экономическая модель и рыночная оценка собственного капитала банка**

Важной частью экономической модели процентного риска является чувствительность рыночной оценки банковских активов и пассивов. Акцент при этом делается на рыночные цены, изменения которых могут служить сигналами и о текущем процентном риске, и о будущих прибылях.

Основным элементом экономической модели процентного риска является определение рыночной цены собственного капитала банка как суммы учитываемой и не учитываемой бухгалтерской оценки капитала.

Рыночная оценка учтенного собственного капитала — это просто разница между рыночной ценой учтенных активов и пассивов. Рыночная оценка неучтенного собственного капитала — это разница между рыночной ценой неучтенных активов и пассивов. Неучтенные активы и пассивы банка возникают во внебалансовой деятельности, такой как кредитные линии, обязательства по предоставлению кредитов, фьючерсы, опционы и свопы. По этим видам деятельности необходимо проводить стоимостную оценку.

В экономической модели стоимость балансовых и внебалансовых позиций определяется дисконтированием будущих потоков наличности по процентным ставкам, отражающим рискованность этих будущих потоков. С точки зрения УАП, экономическая модель позволяет оценить чувствительность рыночной оценки собственного капитала бан-

ка к изменениям процентных ставок по всему спектру долговых обязательств с разными сроками погашения.

Поскольку у экономической модели горизонт прогнозирования гораздо шире, чем у ориентированной на краткий срок бухгалтерской модели, и поскольку в ней рассматривается внебалансовая деятельность, она позволяет более всесторонне измерить процентный риск. Поскольку экономическую модель на практике применить труднее, она используется не так широко, как бухгалтерская. Однако в любой модели акцент ставится на чувствительность отдельной переменной (ЧПД или объявленной прибыли в одной модели, рыночной оценки собственного капитала — в другой) к изменениям ставки процента.

### Чистая процентная маржа и ее анализ

Хотя в центре бухгалтерской модели УАП стоит ЧПД или выручка, для сравнения банков используют показатель чистой процентной маржи (ЧПМ). ЧПМ определяется как ЧПД, отнесенный к средней величине доходных активов (СДА).

$$\begin{aligned}\text{ЧПМ} &= \text{Чистый процентный доход} / \text{Средние доходные активы} = \\ &= \text{ЧПД} / \text{СДА}.\end{aligned}$$

Поскольку ЧПД равен процентному доходу минус процентный расход, ЧПМ может рассматриваться как его спред по доходным активам, и ее часто называют «управление спредом».

Уровень и изменчивость ЧПМ банка — это первичные факторы, влияющие на соотношение риск—доход. ЧПМ банка в свою очередь — это функция чувствительности к изменению процентной ставки, объема и структуры доходных активов и обязательств.

$$\text{ЧПМ} = f(\text{ставка, объем, структура}).$$

## 5.3. Управление гэпом (разрывом)

По реакции на изменения процентных ставок все статьи баланса могут быть разделены на три группы:

- 1) активы и пассивы, чувствительные к изменению процентных ставок (ЧИПС). ЧИПС включают те из них, которые будут переоценены в течение анализируемого периода. Примером ЧИПС являются: вклады (депозиты), по которым истекает срок договора;

вклады с переменной процентной ставкой; МБК, которые будут возвращены в анализируемый период. Несколько примеров АЧИПС: кредиты, погашаемые в анализируемый период; кредиты с переменной процентной ставкой; амортизация основной суммы кредитов, срок договора по которым не истекает в течение периода; погашаемые ценные бумаги. Долгосрочные кредиты и депозиты попадают в число АЧИПС лишь при приближении срока их погашения к горизонту планирования риска изменения процентной ставки;

- 2) нечувствительные к изменению процентных ставок (бесплатные пассивы и неработающие активы);
- 3) с фиксированными ставками.

Различают следующие способы измерения гэпа:

- 1) абсолютный: гэп = АЧП – ПЧП;
- 2) относительный гэп = АЧП/ПЧП.

В табл. 5.2 приведены возможные ситуации величины гэпа.

*Таблица 5.2*  
Возможные ситуации величины гэпа

Гэп	Портфель	Обеспечение средствами	Цена
Отрицательный гэп (АЧП < ПЧП)	Краткосрочные активы	Краткосрочные пассивы	Пассивы переоцениваются раньше активов (ПРА)
Нулевой гэп (АЧП = ПЧП)	Уравновешенные активы	Уравновешенные пассивы	Нейтральная позиция
Положительный гэп (АЧП > ПЧП)	Долгосрочные активы	Долгосрочные пассивы	Активы переоцениваются раньше пассивов (АРП)

Если банк имеет нулевой гэп, это означает, что его активы и пассивы согласованы по срокам. Таким образом, один из подходов к УАП — это стратегия согласования сроков. Цель этой стратегии — сохранить нулевой гэп или гэп-отношение, равное единице.

Положение нулевого гэпа не исключает полностью риска, связанного с изменениями ставки процента, то есть такого рода ситуация не является совершенным хеджированием.

Вторая ситуация в управлении гэпом — АЧП превышает ПЧП. Это положение определяется как положительный гэп  $\text{АЧП} - \text{ПЧП} > 0$ , или позиция чувствительности активов  $\text{АЧП}/\text{ПЧП} > 1$ .

Например, если у банка АЧП равны \$100 млн, а ПЧП — \$50 млн, то гэп составляет +\$50 млн, а гэп-соотношение или показатель чувствительности равен 2. Позитивный гэп желателен в том случае, когда кривая доходов принимает отрицательный наклон или форму горба.

Третья ситуация в управлении гэпом — ПЧП превышает АЧП. Отрицательный гэп, или позиция чувствительности пассивов, имеет следующее относительное выражение:

$$\text{АЧП} - \text{ПЧП} < 0;$$

$$\text{АЧП}/\text{ПЧП} < 1.$$

Когда ставка процента растет, отрицательный гэп создает значительный ликвидный и процентный риски.

**Пример.** Баланс сберегательного института.

АЧП — 20.

ПЧП — 80.

Ипотека — 80.

Другие — 20.

Долларовый гэп:  $\text{АЧП} - \text{ПЧП} = 20 - 80 = -60$ .

Отношение чувствительности:  $\text{АЧП}/\text{ПЧП} = 20/80 = 0,25$ .

**Ликвидный риск:** отлив денежных ресурсов на рынок ссудного капитала может происходить по мере роста процентных ставок, создавая проблему ликвидности.

**Процентный риск:** по мере роста ставок прибыль сжимается, так как цена средств растет быстрее, чем прибыль на доходные активы. В результате — убытки и снижение цены собственного капитала, что угрожает платежеспособности банка.

Существуют четыре ключевых блока УАП или управления разрывом:

- 1) измерение гэпа в абсолютной сумме;
- 2) оценка и прогнозирование процентных ставок;
- 3) планирование будущего дохода;
- 4) проверка различных стратегий.

## Измерение гэпа

Абсолютная величина гэпа будет по-разному влиять на банки различного уровня и размера. Чтобы определить, каким же будет это влияние, применяется показатель, рассчитываемый как отношение величины гэпа к валюте баланса.

Вот как он характеризует гэп:

- ◆ менее 10% — нормальный гэп, риск допустим и управляем;
- ◆ 10–12% — тактический гэп;
- ◆ 12–15% — стратегический гэп;
- ◆ более 15% — спекулятивный гэп, который считается неуправляемым и опасным для банка.

Измерение гэпа для какого-либо банка решающим образом зависит от временного горизонта измерения. Подходящими временными рамками для УАП являются, вероятнее всего, сроки от трех до шести месяцев. В плане координации с годовым бюджетом банка приемлемой временной горизонт до одного года. Для иллюстрации обоих горизонтов планирования рассмотрим гипотетический баланс, представленный в табл. 5.3.

В пределах года структура и сроки платежей по активам и пассивам определены, а также подсчитана величина аккумулированного гэпа для совокупности обязательств. Похоже, что в пределах года банк относительно сбалансирован и отрицательный гэп равен только \$10 млн.

Таблица 5.3  
Временные горизонты управления гэпом, млн долларов

Сроки	Активы	Пассивы	Гэп	Кумулятивный гэп
1 день	5	40	-35	-35
30 дней	10	30	-20	-55
60 дней	15	20	-5	-60
91 день	20	10	10	-50
182 дня	25	10	15	-35
365 дней	30	5	25	-10
Всего краткосрочные	105	115	-10	-10
Свыше 1 года	95	70	25	15
Капитал		15	-15	0
Всего	200	200	0	0

Но для обязательств со сроком погашения от 30 до 182 дней совокупный гэп колеблется от \$35 до \$55 млн. Гэп в \$35 млн для однодневных обязательств представляет собой серьезную угрозу для банковских резервов. Комитет по УАП должен немедленно обратить внимание на отрицательный гэп, возникающий для погашения обязательств сроком до 30 дней. Этот гэп представляет собой оценку потенциального оттока средств или ликвидного риска на следующий месяц, поскольку подходящие обязательства могут быть отозваны, даже если они являются инструментом с переменной процентной ставкой.

### **Прогнозирование процентной ставки по периодам**

Должна быть определена ставка процента, по которой будут переоцениваться долларовые потоки. Банкам необходимо заметить и отрегулировать надвигающиеся проблемы с таким расчетом, чтобы избежать судорожных решений в процессе самого УАП.

После определения разрыва руководство банка может приступить к контролю риска изменения процентных ставок в рамках банковского портфеля. Стратегия управления риском изменения процентных ставок включает два этапа.

1. Прогноз тенденции изменения процентных ставок.
2. Изменение структуры активов и пассивов с целью извлечения выгоды от прогнозируемого изменения процентных ставок.

### **Планирование будущего дохода**

Количества (денежные потоки) и цены (процентные ставки), определяемые двумя предыдущими блоками, служат основанием для планирования будущего дохода. Если прогнозируется рост процентных ставок, банк получит дополнительную выгоду при наличии положительного разрыва. Если предсказывается падение общего уровня процентных ставок, для получения дополнительной выгоды банк должен иметь отрицательный разрыв.

Данную зависимость можно показать следующим образом (табл. 5.4).

## **5.4. Методы управления разрывом**

Банки традиционно используют процесс ценообразования на свои продукты и услуги в целях управления разрывом. Например, если у банка имеется чрезмерный положительный разрыв в течение опреде-

Таблица 5.4

**Взаимосвязь изменения общего уровня процентных ставок  
и рентабельности банка**

Разрыв	Рыночные процентные ставки	Прибыль
Положительный	Возрастают	Возрастает
Положительный	Падают	Падает
Отрицательный	Возрастают	Падает
Отрицательный	Падают	Возрастает

ленного периода времени, комитет по УАП может стимулировать клиентов банка вкладывать деньги во вклады с переменной процентной ставкой, устанавливая по ним более выгодные проценты по сравнению с возможностями вложения средств на тот же период времени под фиксированный процент. Аналогичный подход может применяться и в кредитной политике. Он реализуется через:

- ◆ выдачу кредитов с плавающей процентной ставкой;
- ◆ удлинение сроков кредитования;
- ◆ изменение графика погашения кредитов.

В результате разрыв сокращается. Однако возможности применения данного подхода на практике весьма ограничены. В условиях развитого и стабильного рынка это обусловлено в первую очередь влиянием конкуренции и предпочтениями клиентов в плане характеристик банковских продуктов, которые вполне могут не совпадать с предпочтениями банка по контролю своего риска.

В качестве примера можно привести долгосрочное кредитование. Возможности его осуществления ограничиваются, с одной стороны, отсутствием эффективных и хорошо проработанных инвестиционных проектов, что в свою очередь обусловлено глубоким кризисом реального сектора. С другой стороны, степень маневра банков в сторону долгосрочных вложений ограничивается ростом составляющей политического риска в общем риске при удлинении сроков вложения.

При столкновении с данной ситуацией западные банки используют процентные фьючерсы и опционы, а также нетрадиционные методы уменьшения разрыва, наиболее известный из которых — процентные свопы.

При процентном свопе две фирмы, стремящиеся поменять свою позицию в отношении риска на противоположную, организуют опера-

цию (обычно при посредничестве банка), при которой они обмениваются обязательствами по выплате процента. При этом важно отметить, что в отличие от операций, которым у нас иногда дают то же название, при процентном свопе реального обмена финансовыми активами/пассивами не происходит. Предмет сделки касается только обмена формы выплаты дохода, например, одна сторона вместо переменной процентной ставки платит по фиксированной ставке и наоборот.

Допустим, существуют две фирмы. У одной из них есть долгосрочные активы с фиксированной процентной ставкой, финансируемые за счет краткосрочных обязательств с плавающей процентной ставкой. (Отрицательный разрыв).

Вторая фирма имеет краткосрочные вложения с плавающей процентной ставкой, финансируемые за счет долгосрочных источников средств, полученных под фиксированный процент. (Положительный разрыв).

Обе стороны подвержены риску изменения процентных ставок, но профиль данного риска у них различается: первая выигрывает при падении процентных ставок, а вторая терпит убытки. Но если процентные ставки растут, то они меняются местами.

Для двух фирм, имеющих данный профиль риска, обмен процентными платежами позволяет получить взаимную выгоду. Разрыв сократится и у той и у другой фирмы.

Сторонами при договоре свопа могут быть как две кредитные организации, так и две нефинансовые фирмы или банк и предприятие.

## 5.5. Организационная структура УАП

Внедрение методики УАП в банке начинается с учреждения особой организационной единицы — специального комитета при совете директоров. Данный комитет носит название комитета по управлению активами и пассивами. В его функции входит разработка методик и регламентов, реализующих функцию УАП, а также осуществление мониторинга и контроля над реализацией указанной функции.

Обычно комитет УАП состоит из руководителей подразделений, реализующих пассивные операции, размещающих банковские ресурсы, планирующих, прогнозирующих и контролирующих активные и пассивные операции. В большинстве случаев в состав комитета входят:

- ♦ управляющий;

- ◆ начальник управления пассивных операций, вкладов и расчетов;
- ◆ казначей или заместитель управляющего, курирующий финансовые вопросы;
- ◆ начальник УАП;
- ◆ начальник экономического управления;
- ◆ главный бухгалтер;
- ◆ начальник кредитного управления;
- ◆ руководители крупнейших филиалов.

Комитет по УАП ответствен за:

- ◆ разработку методик и регламентов, касающихся управления финансовыми рисками;
- ◆ анализ и мониторинг эффективности работы банка, и в первую очередь его рентабельности;
- ◆ обеспечение соответствия анализа и мониторинга ориентирам, установленным краткосрочным (операционным) и стратегическим (долгосрочным) планами;
- ◆ учет задачи максимизации рентабельности при реализации функции ценообразования на банковские услуги;
- ◆ установление процентных ставок на кредиты и депозиты и доведение их до соответствующих подразделений;
- ◆ определение потребности банка в ликвидности и отслеживание позиции по ликвидности;
- ◆ мониторинг подверженности риску изменения рыночных процентных ставок и выработку тактических решений по максимизации чистого процентного дохода в рамках утвержденных лимитов;
- ◆ рассмотрение и анализ краткосрочных прогнозов по источникам и направлениям использования средств;
- ◆ краткосрочное и долгосрочное прогнозирование тенденций изменения рыночных процентных ставок и определение соответствующих ориентиров для установления процентных ставок по активным и пассивным операциям.

### **Отчетность по управлению активами и пассивами**

Важнейшим условием успешного УАП является организация системы точной и регулярной отчетности. Комитет по УАП должен иметь в своем распоряжении перечисленные ниже документы.

1. Отчет о чувствительности баланса к изменению процентных ставок.
2. График погашения активов и пассивов, чувствительных к изменению процентных ставок.
3. Управленческую отчетность по ликвидности:
  - ◆ отчет о состоянии позиции по первичным и вторичным резервам;
  - ◆ график погашения активов и пассивов;
  - ◆ ретроспективные данные по источникам и направлениям использования средств;
  - ◆ сравнение источников средств с высокой степенью непостоянства и состава ликвидных активов.
4. Отчетность по проблемным активам:
  - ◆ отчет о нефункционирующих кредитах и других неработающих активах;
  - ◆ отчет о резервировании средств для списания просроченных кредитов;
  - ◆ отчет о списании кредитов и других активов.
5. Экономическую отчетность:
  - ◆ анализ состояния кривой рыночной доходности;
  - ◆ прогноз инфляции.
6. Отчетность по процентным ставкам:
  - ◆ анализ стоимости фондов;
  - ◆ обзор текущих банковских процентных ставок;
  - ◆ отчетность о процентных ставках у основных конкурентов.

## Глава 6

# УПРАВЛЕНИЕ ЛИКВИДНОСТЬЮ И ДОХОДНОСТЬЮ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

---

### 6.1. Понятие ликвидности и платежеспособности коммерческого банка

Понятие *ликвидность* коммерческого банка означает возможность банка своевременно и полно обеспечивать выполнение всех своих долговых и финансовых обязательств перед всеми контрагентами. Это должно определяться оптимальным размещением и величиной средств по статьям актива и пассива баланса с учетом соответствующих сроков и отлаженной системой оперативного контроля и управления активно-пассивными операциями банка.

Иными словами, ликвидность коммерческого банка базируется на постоянном поддержании объективно необходимого соотношения между привлеченными и размещенными средствами путем оперативного управления их структурными элементами.

Несмотря на схожесть понятий ликвидности и платежеспособности, необходимо провести грань между ними. Ликвидность — возможность своевременного исполнения обязательств. Платежеспособность — возможность исполнения обязательств. То есть если банк не может выплатить депозит сегодня, при временном отсутствии ликвидности, то после прихода средств банку он может выплатить деньги и восстановить ликвидность. Несмотря на несвоевременное исполнение обязательства, в этом случае платежеспособность банка не пострадала. Платежеспособный банк — банк, способный рано или поздно выполнить все обязательства. Ликвидный банк — банк, выполняющий обязательства в срок. Поэтому возможны сочетания не только «плате-

жеспособность — неликвидность», но и «неплатежеспособность — ликвидность».

Таким образом, каждый коммерческий банк должен самостоятельно обеспечивать поддержание своей ликвидности на заданном уровне на основе как анализа ее состояния, складывающегося на конкретные периоды времени, так и прогнозирования результатов деятельности и проведения в последующем научно обоснованной экономической политики в области формирования уставного капитала, фондов специального назначения и резервов, привлечения заемных средств сторонних организаций, осуществления активных кредитных операций.

Одна из сторон ликвидности коммерческого банка — это возможность использовать его активы в качестве наличных денежных средств или быстро превращать их в таковые.

Коммерческий банк считается ликвидным, если суммы его наличных средств и других ликвидных активов, а также возможности быстро мобилизовать средства из других источников достаточны для своевременного погашения долговых и финансовых обязательств. Кроме того, ликвидный резерв необходим для удовлетворения практически любых непредвиденных финансовых нужд: заключения выгодных сделок по кредиту или инвестированию; на компенсирование сезонных и непредвиденных колебаний спроса на кредит, восполнение средств при неожиданном изъятии вкладов и т. д.

Итак, банк считается ликвидным, если суммы его денежных средств, которые банк имеет возможность быстро мобилизовать из иных источников, позволяют своевременно выполнять обязательства по пассиву. Баланс банка считается ликвидным, если его состояние позволяет за счет быстрой реализации средств по активу покрывать срочные обязательства по пассиву.

На ликвидность баланса банка влияет структура его активов: чем больше доля первоклассных ликвидных средств в общей сумме активов, тем выше ликвидность банка. Активы банка по степени их ликвидности можно разделить на три группы.

1. Ликвидные средства, находящиеся в немедленной готовности, или первоклассные ликвидные средства. В их числе касса, средства на корсчете, первоклассные векселя, государственные ценные бумаги.
2. Ликвидные средства в распоряжении банка, которые могут быть превращены в денежные средства. Речь идет о кредитах и дру-

гих платежах в пользу банка со сроками исполнения в ближай-  
шие 30 дней, условно реализуемых ценных бумагах, зарегистри-  
рованных на бирже (как и участие в других предприятиях и бан-  
ках), и других ценностях (включая нематериальные активы).

3. Неликвидные активы — это просроченные кредиты и ненадеж-  
ные долги, здания и сооружения, принадлежащие банку и отно-  
сящиеся к основным фондам.

В международной банковской практике самой ликвидной частью активов считается кассовая наличность, под которой понимаются не только деньги в кассе, но и денежные средства, находящиеся на кор-  
респондентском счете данного кредитного института в Центральном банке. Ликвидными статьями в странах рыночной экономики счита-  
ются первоклассные краткосрочные коммерческие векселя, которые банк может переучесть в Центральном банке, ценные бумаги, гаранти-  
рованные государством. Менее ликвидными являются банковские инвестиции в долгосрочные ценные бумаги, так как их реализация за короткий срок не всегда возможна. Долгосрочные ссуды и вложения в недвижимость рассматриваются как низколиквидные активы.

Кроме того, ликвидность банка зависит от степени риска отдель-  
ных активных операций: чем больше доля высокорисковых активов в балансе банка, тем ниже его ликвидность. Так, в сложившейся практи-  
ке к надежным активам принято относить наличные денежные сред-  
ства, а к высокорисковым — долгосрочные вложения банков. Степень кредитоспособности заемщиков банка оказывает существенное влия-  
ние на своевременный возврат ссуд и тем самым на ликвидность ба-  
ланса банка: чем больше доля высокорисковых кредитов в кредитном портфеле банка, тем ниже его ликвидность. Ликвидность зависит так-  
же от структуры пассивов баланса. Если по вкладам до востребования вкладчики вправе потребовать деньги в любой момент, то срочные вклады находятся в распоряжении банка более или менее длительный период, и, следовательно, при прочих равных условиях повышение удельного веса вкладов до востребования и понижение доли срочных вкладов снижает банковскую ликвидность. Надежность депозитов и займов, полученных банком от других кредитных учреждений, также оказывает влияние на уровень ликвидности баланса.

Ликвидность баланса банка оценивается при помощи расчета специ-  
альных показателей, которые отражают соотношение активов и пассив-  
вов, структуру активов. В международной банковской практике чаще

всего в этих целях используются коэффициенты ликвидности. Последние представляют собой соотношение различных статей актива баланса кредитного учреждения с определенными статьями пассива или, наоборот, пассивов с активами. Показатели ликвидности в разных странах имеют различные названия. Неодинаковые методики их исчисления связаны со сложившейся практикой и традициями и зависят от специализации и величины банков, проводимой политики в области кредита и ряда других обстоятельств. Обычно для оценки ликвидности применяются коэффициенты краткосрочной и среднесрочной ликвидности; они исчисляются как отношение краткосрочных ликвидных активов или среднесрочных активов к соответствующим по срокам пассивам.

## **6.2. Методы управления ликвидностью коммерческого банка**

### **Потребность коммерческого банка в ликвидных средствах**

В управлении состоянием ликвидности можно выделить два крайних направления. Одно из них — политика пристального контроля за резервами. Она сводится к тому, чтобы не допустить наличия в банке средств, не приносящих доходы, то есть фактически любого избытка средств относительно потребностей в них. Другая противоположность — политика постоянного поддержания резервов на уровне, достаточном для удовлетворения требований о нормах обязательных резервов и в пиковые периоды роста депозитов. Большинство банков придерживается некоторой середины. Все крупные банки находят выгодным строго контролировать наличные средства, и мелкие банки все больше осознают тот вклад, который может внести умелое управление кассой в обеспечение общей прибыльности операций.

Первой задачей планирования потребностей в ликвидных средствах является управление наличными деньгами, то есть поддержание уровня обязательных резервов и обеспечение запаса банкнот и монет, достаточного для удовлетворения потребностей клиентов. Учитывая, что сумма денег в кассе банка в течение его рабочих часов постоянно меняется по мере притока и оттока денег в результате многочисленных сделок, эта задача столь же трудна, как и важна. Касса не приносит дохода, следовательно, задачей руководства банка будет поддержание кассы на минимально допустимом уровне.

В практике мирового банковского дела пока не найдено всеобъемлющей формулы или набора нормативов, которые бы однозначно точно определяли потребность коммерческих банков в необходимых ликвидных средствах. Необходимая сумма ликвидности отдельно взятого банка зависит от колебаний общей суммы вкладов и спроса на кредит.

В свою очередь эти колебания зависят от положения в экономике той или иной страны, где постоянно происходят изменения: программно-целевые, случайные, сезонные, циклические, долговременные и др.

Примерами *программно-целевых событий* может служить экономическая политика, проводимая при переходе к рыночным отношениям во всех сферах народного хозяйства, включая банковскую, финансовую и денежно-кредитную.

*Случайные изменения* и их масштабы трудно предсказать, поскольку они не следуют какой-то устоявшейся схеме, однако они, безусловно, воздействуют на уровень вкладов и потребности в кредитах. Примерами случайных событий могут служить забастовки, последствия таких катастроф, как землетрясение, наводнение, паника в период войны, а также некоторые неординарные экономические или политические действия.

*Сезонные изменения*, прямо связанные со сменой сезонов, отличаются от случайных тем, что повторяются ежегодно. Со временем привычная для сезона ситуация может несколько меняться. Банк, расположенный в сельской местности, сталкивается с ростом вкладов осенью, после сбора урожая, и с большим спросом на кредит весной. Потребность в кредитах на строительство в летние месяцы обычно выше, чем зимой. Фактором, определяющим сезонность, является, безусловно, погода, но влияют также и традиции. Примером может служить увеличение розничных продаж в декабре накануне Рождества.

*Циклические изменения* еще труднее предвидеть, чем сезонные. В период спада деловой активности спрос на кредиты и вклады сокращается.

Долговременные колебания или тенденции действуют в течение более длительного периода, чем отдельный экономический цикл. Они могут охватывать несколько циклов и являются результатом таких краткосрочных и долгосрочных факторов, как сдвиги в потреблении, сбережениях, инвестиционном процессе, численности населения, количестве работающих, техническом уровне производства.

Совершенно очевидно, что на уровень банковских вкладов влияют многие экономические факторы, которые делают планирование ликвидности крайне необходимым.

В расчетах потребности в ликвидных ресурсах на тот или иной период банк может исходить из ожидаемых изменений уровня вкладов и кредитов относительно данного базисного периода. На динамику ликвидности или излишка резервов влияют три фактора:

- ◆ приобретение или утрата средств в связи с увеличением или уменьшением вкладов;
- ◆ то же в связи с ростом или сокращением кредитов и/или инвестиций;
- ◆ увеличение или уменьшение величины обязательных резервов вследствие роста или сокращения вкладов.

Если бы можно было вполне точно предсказать изменения суммы вкладов и спроса на ссуды и инвестиции, то проблема определения необходимых ликвидных средств значительно упростилась бы. Несмотря на сложность задачи, банки должны пытаться прогнозировать объем вкладов и кредитов.

Крупные банки осуществляют прогнозирование двумя основными методами. Один из них предполагает анализ потребностей в кредите и анализ ожидаемого уровня вкладов каждого из ведущих клиентов. Этим методом обычно пользуются служащие отдела по оценке кредитоспособности: каждый готовит прогноз по своей группе счетов. Ответственность за координацию и сведение этих прогнозов несут планово-экономическая служба, отдел контролера, отдел казначея или специальная группа работников.

Другой метод подсчета объема ссуд и вкладов — прогнозирование источников и использование совокупных инвестиционных фондов страны. Расчеты делаются для частного и государственного секторов экономики с использованием, как правило, эконометрических методов прогнозирования. Оценка потребностей частного сектора сравнивается с оценкой поступления средств. Тогда общую потребность в банковских кредитах можно определить как разницу между потребностями в средствах и их поступлениями, так что конкретный банк может подсчитать долю на рынке кредита. Этот метод используется главным образом крупными банками, поскольку небольшие банки обычно не располагают квалифицированным персоналом и программным обеспечением для осуществления столь сложных расчетов.

Прогнозируя уровень вкладов и ссуд, эти банки полагаются в основном на свой прошлый опыт, Масштабы возможных колебаний в

уровне вкладов и кредитов часто могут подсказать графики и таблицы среднемесячных данных за несколько лет или за период экономического цикла.

Таким образом, очевидно, что на уровень банковской ликвидности влияют многие экономические и другие факторы, в связи с чем вопросы расчетов, планирования и управления становятся важнейшими направлениями в деятельности коммерческих банков.

На основании этих факторов, формирующих политику, стратегию и повседневную деятельность коммерческих банков, исторически зарождалась, развивалась и совершенствовалась теория и практика управления банковской ликвидностью.

### 6.3. Механизм управления ликвидностью

Повседневная работа коммерческого банка по управлению ликвидностью направлена на самосохранение банка, условием которого выступает бесперебойное выполнение обязательств перед клиентами. С организационной точки зрения она предполагает соблюдение соотношений отдельных групп и статей пассивов и активов баланса, зафиксированных в определенных показателях. Такие показатели подразделяются на внешние и внутренние.

К внешним относятся показатели, которые устанавливаются Центральным банком согласно действующему законодательству. Они представляют собой форму государственного управления деятельностью коммерческого банка. Что касается внутренних показателей, то в соответствии с государственной функцией они определяют наиболее общие пропорции, необходимые для обеспечения финансовой устойчивости банка. Пропорции отдельных видов ликвидных активов устанавливаются коммерческим банком самостоятельно с учетом сложившихся традиций и специфики его работы, а также особенностей деятельности клиентуры. Они фиксируются в форме внутренних показателей ликвидности и служат ориентиром в оперативной работе соответствующих служб и специалистов банка.

При разработке указанных показателей, а также при работе по управлению ликвидностью учитывается комплекс факторов, которые можно сгруппировать в четыре основные группы:

- ♦ случайные и чрезвычайные, возникающие в связи с особенностями деятельности клиентов банка;

- ◆ сезонные, имеющие отношение к производству и переработке сельскохозяйственной продукции;
- ◆ циклические, воспроизводящие колебания деловой активности;
- ◆ долгосрочные, вызываемые сдвигами в потреблении, инвестиционном процессе, развитием научно-технического прогресса.

Данные показатели играют роль своеобразных «ограничителей», обеспечивающих соответствующую направленность деятельности коммерческого банка; их соблюдение не является непосредственной работой коммерческого банка. Целевая же функция управления определяется содержанием процесса. Поскольку банк является коммерческим предприятием, то конечной целью его деятельности выступает получение прибыли. Этим обеспечивается «самосохранение» банка как учреждения, функционирующего в рыночной среде.

Для коммерческого банка, как и любого другого предприятия, общей основой ликвидности выступает обеспечение прибыльности производственной деятельности (выполняемых операций). В то же время особенности его работы как учреждения, основывающего свою деятельность на использовании средств клиентов, диктует необходимость применения специфических показателей ликвидности. Хотя общая и специфическая ликвидность коммерческого банка дополняют друг друга, направленность их действия взаимно противоположна. Максимальная специфическая ликвидность достигается при максимизации остатков в кассах и на корреспондентских счетах по отношению к другим активам. Но именно в этом случае прибыль банка минимальна. Максимизация прибыли требует не хранения средств, а их использования для выдачи ссуд и осуществления инвестиций. Поскольку для этого необходимо свести кассовую наличность и остатки на корреспондентских счетах к минимуму, то максимизация прибыли ставит под угрозу бесперебойность выполнения банком своих обязательств перед клиентами.

Следовательно, сущность банковского управления ликвидностью состоит в гибком сочетании противоположных требований общей и специфической ликвидности. Долевая функция управления ликвидностью коммерческим банком заключается в максимизации прибыли при обязательном соблюдении устанавливаемых и определяемых сам банком экономических нормативов.

Проведение такой работы требует соответствующего оперативно-информационного обеспечения. Банк должен владеть оперативной

информацией об имеющихся у него ликвидных средствах, ожидаемых поступлениях и предстоящих платежах. Такую информацию целесообразно представлять в виде графиков поступлений и платежей, вытекающих из принятых обязательств, на соответствующий период (декаду, месяц и т. д.). Она является основой для рассмотрения пакета кредитных предложений на данный период.

Обеспечивающий реализацию указанной целевой функции механизм банковского управления имеет существенные особенности. Традиционно, как и у любого коммерческого предприятия, максимизация прибыли достигается увеличением поступлений (выручки) и сокращением издержек. Однако содержание этих показателей для коммерческих банков специфично. Они включают не общий (валовой) оборот банковской «выручки», а лишь ту его часть, которая обеспечивает формирование и использование прибыли. Основным элементом оборота — выдача и погашение ссуд — регулируется в соответствии с законами движения ссуженной стоимости.

Объем валовой прибыли банка зависит от размера ссуженных средств и их «цены», то есть процентных ставок. Действие каждого из этих факторов, помимо естественного влияния рыночной конъюнктуры, зависит от специфических требований обеспечения ликвидности.

Величина вложений коммерческого банка определяется объемом собственных и привлеченных средств. Однако в соответствии с принципами регулирования деятельности банка вся сумма этих средств (даже если исключить из их состава здания, оборудование и другие материальные ресурсы) не может быть использована для кредитования. Поэтому задачей банка является определение объема эффективных ресурсов, которые могут быть направлены в осуществление кредитных вложений. Для исчисления их объема предлагается следующая формула:

$$КРэ = Уф + Осс + Д + Ор + Опр - НА - 0,15(Д + Ор) - 0,2Ор,$$

где КРэ — эффективные кредитные ресурсы;

Уф — уставный фонд;

Осс — остатки собственных средств банка;

Д — депозиты;

Ор — остатки на расчетных и других счетах клиентов в банке;

Опр — прочие привлеченные средства;

НА — ресурсы, вложенные в здание банка, оборудование и другие низколиквидные активы.

Согласно приведенной формуле, объем эффективных ресурсов определяется как разница между общей суммой пассивов баланса банка (за вычетом вложений в активы — здания и др., которые в условиях неразвитости рынков ценных бумаг и недвижимости не могут быть высвобождены и направлены на кредитные вложения) и остатков привлеченных средств, направляемых в обязательные резервы (15% от остатков депозитов —  $0,15(D + Op)$ ), а также размещаемых в ликвидные активы, исключающие их использование для выдачи ссуд ( $0,2Op$ ).

Реализация целевой функции управления ликвидностью начинающим свою деятельность коммерческим банком состоит в адекватном размещении ресурсов, а реально функционирующим — в установлении объема и распределении свободных ресурсов или величины и источников покрытия дефицита ресурсов. Объем свободных ресурсов —  $KP_c$ , а также дефицит ресурсов ( $KP_d$ ) определяются как разница суммы эффективных ресурсов и фактических кредитных вложений банка ( $KB_f$ ):

$$KP_c(KP_d) = Kpэ - KB_f.$$

Размещение свободных ресурсов производится с учетом фактора времени — возможного периода их применения. Для этого необходимо распределить ресурсы и кредитные вложения по срокам использования.

Распределение кредитных ресурсов по срокам использования отражает структуру пассивов баланса банка. Ресурсы, возвращаемые по предъявлению, включают остатки на расчетных и других счетах клиентов с нерегламентированным сроком их применения. Депозиты, сроки хранения которых определены договором, позволяют установить конкретный период использования ресурсов. Группу бессрочных ресурсов составляют собственные средства банка — его уставный капитал.

Для исчисления эффективности использования кредитных ресурсов ( $Э_{кр}$ ) предлагается следующая формула:

$$Э_{кр} = \frac{KB \times T}{KP_э \times T},$$

где  $T$  — период, на который выданы ссуды.

Уровень процентных ставок по банковским ссудам определяется в соответствии с колебаниями денежного рынка: изменениями соотношения предложения денег и спроса на них. Однако особенность здесь заключена в определении уровня процентной ставки в условиях, когда

спрос и предложение на денежном рынке взаимно покрывают друг друга. Цена выдаваемого коммерческим банком кредита при этом отражает уровень базовой процентной ставки и величину процентной маржи.

Базовая процентная ставка складывается в соответствии с уровнем процентов, уплачиваемых коммерческим банком по пассивным операциям. Общая базовая процентная ставка (БПС<sub>о</sub>) определяется по всему кругу операций в соответствии с формулой:

$$\overline{\text{БПС}}_o = \frac{\text{КР}_э \times \text{ПС}_{по}}{\text{КР}_э},$$

где ПС<sub>по</sub> — процентные ставки по соответствующим видам пассивов.

Общая базовая процентная ставка имеет аналитическое назначение и используется для оценки пакета кредитных предложений. При решении вопроса о выдаче конкретных ссуд следует применять показатель «базовая цена кредита» (БЦк). Он устанавливается с учетом временного фактора — периода пользования ссудой (Т):

$$\text{БЦк} = \frac{\text{КР}_{эт} \times \text{ПС}_{по}}{\text{КВТ}}.$$

Для получения реальной цены кредита к его базовой цене прибавляется величина маржи. В основе исчисления ее размера лежит минимально необходимый объем дохода (НОД). Он рассчитывается в соответствии с суммой издержек банка (ИБ) и необходимой прибыли (П). Издержки включают расходы на осуществление деятельности банка: плату за кредитные ресурсы, оплату труда работников, арендную плату, расходы по амортизации зданий и оборудования, охране, хозяйственно-операционные и др. При определении их объема не требуется использования особой методики.

В основе методики исчисления суммы прибыли лежит размер дохода, приходящийся на собственный капитал банка; при учреждении банка в акционерной форме — дивиденда. Его уровень не может быть ниже базовой процентной ставки по пассивным операциям, поскольку в данном случае рыночная стоимость выпущенных банком ценных бумаг будет ниже номинальной. Такое обесценение основного капитала подрывает деловую репутацию банка и воспринимается как ухудшение по общей ликвидности. При установлении нормы дохода на собственный капитал необходимо учитывать уровень дохода, выплачива-

емого по привилегированным акциям. Произведение средней нормы доходности на размер собственного капитала позволяет определить массу прибыли, направляемой на выплату дивидендов (МПд). Она является основой для исчисления общей суммы необходимой прибыли. Для этого к массе прибыли, используемой на выплату дивидендов, следует прибавить:

- ◆ отчисления в резервный фонд банка (РФ);
- ◆ платежи в бюджет (ПлБ);
- ◆ минимально целесообразный размер фондов экономического стимулирования банка (ФЭС).

В этой связи минимально необходимый объем дохода банка исчисляется по формуле:

$$\text{ПОД} = \text{ИБ} + \text{МПд} + \text{РФ} + \text{ПлБ} + \text{ФЭС}.$$

Для определения размера процентной маржи исчисленную величину дохода следует отнести к объему кредитных вложений:

$$\text{ПМ} = \frac{\text{НОД}}{\text{КВ}} \times 100\%.$$

Выдача ссуд клиентам осуществляется с учетом базовой цены испрашиваемого кредита и процентной маржи (ПМ). Например, если рассчитанная согласно формулам маржа выразится в 3,3%, то реальная цена кредита, базовая цена которого была исчислена выше в размере 9,3%, составит 12,6%. В соответствии с рыночной конъюнктурой фактическая цена кредита может быть выше или ниже исчисленной банком реальной цены. В последнем случае коммерческий банк вынужден предпринять дополнительные меры по управлению ликвидностью: изыскать резервы снижения издержек, перестроить структуру пассивных операций, увеличить объем кредитных вложений, что позволяет обеспечить достаточный уровень общей ликвидности в условиях взимания пониженных процентных ставок по активным операциям.

## 6.4. Управление активами

Под управлением активами понимают пути и порядок размещения собственных и привлеченных средств. Применительно к коммерчес-

ким банкам — это распределение на наличные деньги, инвестиции, ссуды и другие активы. Особое внимание при размещении средств уделяется инвестициям в ценные бумаги и ссудным операциям, в частности составу портфелей ценных бумаг и непогашенных ссуд.

Очевидным решением проблемы размещения средств является «покупка» таких активов (предоставление ссуд и инвестиций), которые могут принести наивысший доход при том уровне риска, на который готово пойти руководство банка. Однако управление фондами в коммерческих банках осложняется целым рядом факторов. Во-первых, поскольку банки являются наиболее регулируемой отраслью предпринимательства, постольку они должны осуществлять размещение средств в строгом соответствии с законами и предписаниями органов контроля. Во-вторых, отношения между банками и его клиентами по ссудам и вкладам строятся на основе доверия и помощи. И наконец, держатели акций коммерческого банка, подобно всем прочим инвесторам, рассчитывают на норму доходности, соответствующую инвестированному риску и сравнимую по величине с прибылью от аналогичных инвестиций.

Юридические акты и предписания воздействуют на активные операции коммерческих банков двумя путями: определяя порядок инвестирования части банковских средств для тех или иных активных операций.

Подавляющая часть привлеченных банком средств подлежит оплате по первому требованию клиентов или с очень коротким сроком уведомления. Вот почему первоочередным условием разумного управления банком является обеспечение способности удовлетворять требования вкладчиков. Второе условие — наличие средств, достаточных для удовлетворения обоснованных потребностей в кредите банковских клиентов. Предоставление такого кредита — главный вид коммерческой деятельности банка. Неспособность банка удовлетворить обоснованные потребности клиентов в кредитах приведет к немедленной потере банком выгодных операций и в конечном итоге — к возможному краху банка как жизнеспособного коммерческого предприятия.

Коммерческие банки относятся к частным деловым организациям, деятельность которых должна быть достаточно прибыльной при ограничениях относительно ликвидности и безопасности. В то же время роль банков как поставщиков подавляющей части денежной массы страны возлагает на представителей этой отрасли экономики большую

ответственность перед обществом. Общество не должно иметь повода ставить под сомнение платежеспособность, ликвидность или устойчивость банковской системы, а вкладчики должны иметь полную уверенность в надежности любого банка. В некотором отношении цели вкладчиков банка и держателей его акций несовместимы. Эта несовместимость находит отражение в неизбежном противоречии между требованиями ликвидности и желаемой прибыльностью операций, которое проявляется фактически в каждой финансовой сделке коммерческого банка.

Этот конфликт между ликвидностью и прибыльностью можно считать центральной проблемой, которую решает банк при размещении средств. С одной стороны, руководство банка ощущает давление держателей акций, заинтересованных в более высоких доходах, которые могут быть получены за счет вложения средств в долгосрочные ценные бумаги, кредитования заемщиков с сомнительной кредитоспособностью и сокращения неиспользуемых остатков. Но, с другой стороны, руководство банка столь же хорошо знает, что все эти действия серьезно ухудшают ликвидность банка, необходимую при изъятии вкладов и для удовлетворения спроса на кредит со стороны давних клиентов.

Кредитный и инвестиционный риски иногда рассматривают как дисперсию вероятных вариантов получения дохода. Например, от вложений в самые краткосрочные ценные бумаги правительства инвестор ожидает получить вполне определенный доход. С другой стороны, инвестиции в низкосортные промышленные облигации сроком в 20 лет подвержены и кредитному риску, и риску изменения процентных ставок. А результат от этих инвестиций может варьировать от потери всех вложенных средств до получения предусмотренного дохода полностью, если облигации будут храниться до момента истечения срока. При столь широком диапазоне возможных источников дохода обычно только более высокий процент может убедить инвестора вложить средства и пойти на риск потери части обещанных доходов.

Существует взаимозависимость между активными и пассивными операциями, которые рассматриваются в следующем параграфе. Ликвидность можно обеспечить, поддерживая высокий уровень кассовой наличности или помещая средства в высоколиквидные активы, а также гарантировав банку возможность привлекать дополнительные вклады и занимать деньги из других источников. Большая изменчивость суммы вкладов, требования досрочного погашения долгов также

обуславливают необходимость увеличения ликвидных активов. К тому же имеется прямая связь между издержками банка по вкладам и заемным средствам, с одной стороны, и доходами от различных активных операций — с другой. Для повышения прибыльности банковских операций, не выходя за границы ликвидности, необходимо тщательное сопоставление предельных издержек по привлеченным средствам и предельных доходов от кредитов и инвестиций.

## 6.5. Методы управления активами

Таким образом, коммерческие банки должны распределять привлеченные средства в различные виды активных операций, не снижая прибыльность и ликвидность. Практика показала, что в управлении временными дисбалансами (разрывами в сроках погашения между активами и пассивами) целесообразно использовать *портфельный подход*, при котором активы и пассивы банка рассматриваются как составные части *единого банковского портфеля*. Основными параметрами такого портфеля являются размеры вложений в конкретные виды активов, доходность этих вложений, объемы привлечения каждого вида ресурсов, стоимость этого привлечения, а также совокупность активных операций и общая себестоимость ресурсной базы банка. Портфельный подход к управлению дисбалансами предполагает применение следующих методов управления:

- ◆ метод общего фонда средств;
- ◆ метод распределения активов;
- ◆ комбинированный метод.

### Метод общего фонда средств

Средства, за размещение которых отвечает управляющий коммерческого банка, поступают из различных источников, включая вклады до востребования, сберегательные, срочные вклады, а также собственный капитал банка. В основе рассматриваемого метода лежит идея объединения всех ресурсов. Затем совокупные средства распределяются между теми видами активов (ссуды, правительственные ценные бумаги, кассовая наличность и т. д.), которые считаются подходящими. В модели общего фонда средств для осуществления конкретной активной операции не имеет значения, из какого источника поступили средства,

пока их размещение содействует достижению поставленных перед банком целей.

Данный метод требует от руководства банка равного соблюдения принципов ликвидности и прибыльности. Поэтому средства помещаются в такие виды активных операций, которые наиболее полно соответствуют этим принципам. Размещение средств осуществляется в соответствии с определенными приоритетами, назначение которых — помочь руководству оперативных отделов решить проблему сочетания ликвидности и прибыльности. Эти приоритеты подсказывают, какая часть каждого доллара или рубля, имеющихся у банка, должна быть помещена в резервы первой или второй очереди, использована для ссуд и покупки ценных бумаг, чтобы это принесло доход. Вопросы инвестирования средств в земельные участки, здания и прочую недвижимость обычно рассматриваются отдельно.

Задачей номер один при определении структуры размещения средств является установление их доли, выделяемой в качестве первичного резерва. Эта категория активов носит функциональный характер, она не фигурирует в балансовых отчетах коммерческих банков. Тем не менее банкиры придают ей большое значение и включают в первичные резервы те активы, которые могут быть немедленно использованы для выплаты изымаемых вкладов и удовлетворения заявок на кредиты. Это — главный источник ликвидности коммерческого банка. В большинстве случаев в роли первичных резервов фигурируют активы, включаемые в статью «наличность и задолженность других банков», куда входят средства на корсчетах в ЦБ, средства на корреспондентских счетах (вклады) в других коммерческих банках, наличные деньги в сейфе и чеки, а также другие платежные документы в процессе инкассирования.

Необходимо отметить, что резервы первой очереди включают как обязательные резервы, служащие обеспечением обязательств по вкладам, так и остатки наличных денег, достаточные, по мнению руководства банка, для повседневных расчетов. На практике величину средств, включаемых в первичные резервы, определяют обычно на основе среднего для всех примерно одинаковых банков отношения наличных активов к сумме вкладов или к сумме всех активов.

Задачей номер два при размещении средств будет создание «некассовых» ликвидных активов, которые к тому же приносят определенный доход. Эти резервы включают высоколиквидные доходные акти-

вы, которые с минимальной задержкой и незначительным риском потерь можно превратить в наличные средства. Основное назначение резервов второй очереди — служить источником пополнения первичных резервов. Как и последние — это скорее экономическая категория, нежели бухгалтерская, и она также не фигурирует в банковском балансе. Во вторичные резервы входят активы, которые обычно составляют портфель ценных бумаг и — в некоторых случаях — средства на ссудных счетах.

Объем вторичных резервов определяется косвенно теми же факторами, под воздействием которых изменяются вклады и ссуды. Банку, у которого сумма вкладов и спрос на кредит сильно колеблются, требуется больший резерв второй очереди, чем банку с устойчивым объемом вкладов и кредитов.

Как и для резервов первой очереди, для вторичных резервов также устанавливают определенный процент от общего объема средств. Отправной точкой может служить общий показатель для всех банков страны, хотя он не всегда отвечает потребностям отдельного банка. В качестве примерного индикатора ликвидности банковской системы в целом иногда используется коэффициент, показывающий отношение суммы наличных денег и правительственных бумаг к общей сумме вкладов во всех коммерческих банках.

Третий этап размещения средств по методу общего фонда средств — формирование **портфеля кредитов**. После того как банк определил размеры первичных и вторичных резервов, он может предоставлять ссуды своим клиентам. Это важнейший вид банковской деятельности, приносящий доход. Ссуды — самая важная часть банковских активов, а доходы по ссудам — самая крупная составляющая банковской прибыли. Ссудные операции являются одновременно и самым рискованным видом банковской деятельности.

И наконец, в последнюю очередь при размещении средств определяется состав **портфеля ценных бумаг**. Средства, остающиеся после удовлетворения обоснованных потребностей клиентов в кредитах, могут быть помещены в сравнительно долгосрочные первоклассные ценные бумаги. Назначение портфеля инвестиций — приносить банку доход и быть дополнением резерва второй очереди по мере приближения срока погашения долгосрочных ценных бумаг.

Использование метода общего фонда средств в управлении активами дает банку широкие возможности выбора категорий активных опе-

раций (табл. 6.1). Этот метод устанавливает приоритеты, которые формулируются довольно общо. В то же время указанный метод не содержит четких критериев для распределения средств по категориям активов и не дает решения дилеммы «ликвидность — прибыльность». Последнее зависит от опыта и интуиции банковского руководства.

Таблица 6.1

## Преимущества и недостатки метода общего фонда

Преимущества	Недостатки
Простота практического применения при принятии управленческого решения	Пренебрежение связями между активами и пассивами. Так, увеличение в портфеле активов доли долгосрочных кредитов за счет «коротких» денег может создать дополнительную потребность в ликвидных средствах или привести к соблазну держать ликвидность в качестве приоритетного актива за счет отказа от максимально возможной прибыли

**Метод распределения активов**

Предполагает рассмотрение конкретных источников фондирования каждого активного инструмента. Выше отмечалось, что при подходе к размещению средств с позиций общего фонда средств излишне много внимания уделяется ликвидности и не учитываются различия требований ликвидности по отношению к вкладам до востребования, сберегательным вкладам, срочным вкладам и основному капиталу. По мнению многих банковских деятелей, этот недостаток служит причиной нарастающего сокращения нормы прибыли. С течением времени срочные и сберегательные вклады, требующие меньшей ликвидности, чем вклады до востребования, растут более высокими темпами. Метод распределения активов, известный также как метод конверсии средств, позволяет преодолеть ограниченность метода общего фонда средств (табл. 6.2).

**Комбинированный метод**

Это интегральный метод, который включает элементы двух предыдущих методов, обеспечивая таким образом большую гибкость управления. Сегодня он является более предпочтительным для коммерческих банков. Суть комбинированного метода заключается в том, что на прак-

Таблица 6.2

## Преимущества и недостатки метода распределения активов

Преимущества	Недостатки
Сбалансированность по срокам активов и пассивов позволяет минимизировать процентный риск и облегчить управление ликвидностью банка	Трудоемкий процесс отслеживания ресурсов. Относительное недополучение прибыли

тике происходит закрепление определенных фондов за конкретными видами активов без излишней детализации. Разумеется, для каждого конкретного банка это закрепление будет индивидуальным. Более того, оно может быть различным и для достаточно длительных промежутков времени. Один из возможных вариантов представлен в табл. 6.3.

Таблица 6.3

## Формы фондирования по типам работающих активов

№	Типы работающих активов	Фондирование
1	МБК	МБК
2	Высоколиквидный портфель ценных бумаг	Остатки на счетах клиентов; МБК (overnight)
3	Портфель ценных бумаг с ограниченной ликвидностью	Остатки на счетах клиентов; МБК, сбалансированные по сроку со сроком ценных бумаг
4	Векселя	Остатки на счетах клиентов; МБК; собственные векселя банка
5	Корпоративные кредиты	Стабильная часть остатков на клиентских счетах; депозиты (долгосрочные); капитал банка (работающая часть)

Подобная адресность ресурсов позволяет соответствующим подразделениям более четко оценивать себестоимость фондирования и более гибко подходить к формированию своих портфелей (с учетом обеспечения минимальной маржи). При этом анализ не перегружен огромным количеством деталей, связанных с отслеживанием каждого конкретного рубля, поступившего в банк и им же размещенного.

Задача фондирования в каждом банке, конечно, имеет свою специфику, связанную как с формированием ресурсной базы, так и с политикой проведения активных операций. Однако в любом банке при раз-

работке конкретных планов по фондированию могут быть использованы следующие общие подходы.

1. Совокупный портфель требований и обязательств банка подразделяется на систему локальных портфелей с учетом фондирования каждого из них:
  - ◆ портфель МБК;
  - ◆ валютный портфель;
  - ◆ портфель ценных бумаг;
  - ◆ портфель векселей;
  - ◆ портфель корпоративных и потребительских кредитов.
2. Среднее за предыдущий период значение капитала и размер иммобилизации позволяют определить размер собственного капитала, задействованного в фондировании активных операций банка. Работающей частью собственного капитала банка целесообразно фондировать портфель корпоративных кредитов как самый низколиквидный локальный портфель в совокупном портфеле требований и обязательств банка.
3. Исходя из средних значений остатков на клиентских и корреспондентских счетах-лоро за предыдущий период, определяется общий объем средств, ожидаемых к получению в текущем периоде.
4. Ожидаемые в текущем периоде средства делятся между различными локальными портфелями в определенной пропорции. Эти пропорции устанавливаются комитетом по управлению активами и пассивами банка и регулярно пересматриваются.
5. Все текущие излишки средств являются основой для спекулятивных краткосрочных операций банка в секторах, наиболее доходных в конкретные короткие промежутки времени.
6. Недостаток средств в отдельные моменты времени покрывается за счет кратковременного привлечения ресурсов с рынка МБК. Тем самым обеспечивается мгновенная ликвидность банка.

## 6.6. Управление пассивами

В широком смысле управление пассивными операциями представляет собой деятельность, связанную с привлечением средств вкладчиков и других кредиторов и определением соответствующей комбинации ис-

точников средств для данного банка. В более узком смысле под управлением пассивными операциями понимают действия, направленные на удовлетворение нужд в ликвидности путем активного изыскания заемных средств по мере необходимости. Иначе можно сказать, что метод управления пассивами состоит в их реструктурировании — увеличении доли одних видов и уменьшении других с целью создания соответствующей структуры пассивов банка, снижающей зависимость от неустойчивых источников.

При полной ликвидности банки обычно увеличивают долю долгосрочных пассивов, а при ухудшении ликвидности вынуждены привлекать ресурсы на более короткие сроки, так как эти ресурсы более доступны на рынке. Этот способ применим в том случае, когда банки имеют возможность осуществить обширные займы денежных средств. Однако отсутствие в нашей стране диверсифицированного рынка капитала не позволяет большинству российских коммерческих банков решить проблему ликвидности путем свободного привлечения дополнительных денежных средств на данном рынке.

Вследствие этого в банках время от времени возрастает потребность в средствах. В международной практике эту временную потребность банки удовлетворяют с помощью межбанковских кредитов, резервных фондов, сделок РЕПО или займов на рынке евродолларов.

### **Межбанковские кредиты**

Получение займа у Центрального банка или банка-корреспондента — это один из методов мобилизации средств для корректировки состояния резервов (а следовательно, и ликвидности), иногда называемый также методом «учетного окна» (*discount window*). Хотя этот метод выравнивания резервов не получил большого распространения, такие займы контролируются Центральным банком.

Получение займа у Центрального банка рассматривается как привилегия, а не право. Центральный банк нельзя считать надежным и постоянным источником средств. Срок, на который берется заем, зависит от многих факторов, например финансового положения банка, получающего заем, и состояния экономики.

### **Резервные фонды**

Приобретение резервных фондов — один из самых распространенных методов использования кредита для целей обеспечения ликвидности. Эти фонды представляют собой депозитные остатки, хранимые на сче-

тах в Центральном банке. В результате неожиданного притока вкладов или сокращения ссуд у коммерческих банков могут образоваться избыточные резервы. А так как эти средства не приносят дохода, банки охотно предоставляют их на короткое время в распоряжение других банков. Те же банки, которые нуждаются в средствах для восстановления обязательного объема резервов или приобретения активов, охотно покупают эти излишки.

Однодневные операции с резервными фондами по своей сути являются необеспеченными ссудами. Иногда сделка принимает форму соглашения об обратном выкупе, если один банк продает другому государственные ценные бумаги. Такие сделки обычно заключаются на один день, но по некоторым срок платежа может составлять неделю или даже несколько недель. Механика операций с резервными фондами довольно проста. При типичной необеспеченной сделке два банка договариваются о ее условиях: банк-продавец предлагает Центральному банку перечислить обусловленную сумму со своего резервного счета на резервный счет банка-покупателя. На следующий день при открытии банка происходит обратная сделка. Проценты уплачиваются обычно отдельным чеком.

### Соглашения об обратном выкупе

В дополнение к межбанковским операциям с резервными фондами аналогичные сделки имеют место между банками и дилерами по государственным ценным бумагам, а также другими инвесторами. Эти сделки называются *соглашениями об обратном выкупе* (repurchase agreements — RP) или просто «*репо*». При такой сделке продажа активов производится на условиях обратного выкупа в установленный день и по заранее согласованной цене. Подобного рода соглашения стали важным каналом для временно свободных средств, так как их легко приспособить к нуждам обеих сторон. Они могут заключаться на срок от одного дня до нескольких месяцев, но большей частью — на короткий срок. Преимуществом репо является невысокий риск, ибо они обычно обеспечиваются государственными ценными бумагами. Репо — отличное средство выравнивания резервов банка. Когда банк продает активы с обязательством выкупить их обратно, платеж производится либо путем дебетования депозитного счета покупателя, либо чеком, выписанным на другой банк. В первом случае уменьшаются обязательные резервы банка, при получении же чека у банка-продавца возника-

ет право на резервы банка, на который выписан чек. Хотя обычно объектом такой сделки служат ценные бумаги, им могут быть также ссуды.

### **Займы на рынке евродолларов**

Получение займа на рынке евродолларов — это инструмент управления пассивами, доступный крупным коммерческим банкам. Им пользуются банки, как имеющие заграничные филиалы, так и не имеющие их. Евродоллары можно определить следующим образом. Это вклады, выраженные в долларах США и хранящиеся в коммерческих банках, которые находятся за пределами США, включая филиалы американских банков. Евродоллары образуются, когда американский или иностранный вкладчик банка США переводит средства в заграничный банк или филиал американского банка. В результате указанной операции владение вкладом в США переходит к заграничному финансовому учреждению, а у последнего возникает обязательство, подлежащее погашению в долларах США. В этом случае совокупные банковские вклады в США остаются неизменными, но за границей появляется новое депозитное обязательство в долларах США — евродоллары.

Значительная часть займов в евродолларах выражается в увеличении обязательств американских банков перед своими заграничными филиалами, причем 75% займов приходится на филиалы крупнейших нью-йоркских учреждений. Европейские банки и филиалы, принимающие эти депозиты, уплачивают владельцам проценты по ставкам, которые обычно превышают ставки на денежном рынке США, и ссужают деньги американским и иностранным фирмам, а также банкам США. Когда коммерческие банки не в состоянии привлечь внутри страны средства, достаточные для удовлетворения спроса на кредит, они обращаются за недостающими ресурсами на рынок евродолларов. Чаще всего к этому источнику прибегают в периоды, когда у банков наблюдается сокращение или лишь небольшое увеличение суммы передаваемых срочных депозитных сертификатов.

## **6.7. Коэффициенты ликвидности**

Для определения ликвидности банка предлагается использовать коэффициенты. Основной из них — коэффициент мгновенной ликвидности. Два вспомогательных — коэффициент ликвидности по срочным

обязательствам и генеральный коэффициент ликвидности по срочным обязательствам. Вспомогательные коэффициенты рассчитываются в случае, если показатели банка по надежности близки к граничным значениям. Вспомогательные коэффициенты позволяют оценить возможность возврата вложенных средств в случае приостановления банком проведения операций на финансовом рынке. В расчетах используются следующие группы актива и пассива баланса.

**По активу:**

- ◆ ликвидные активы;
- ◆ капитальные вложения.

**По пассиву:**

- ◆ обязательства до востребования;
- ◆ срочные обязательства.

**Коэффициент мгновенной ликвидности (Кмл)** показывает способность банка погасить обязательства до востребования в течение одного-двух банковских дней. Вероятность предъявления всех обязательств до востребования банку одновременно не очень большая. Однако если банк начинает испытывать затруднения в своей работе, изъятие клиентами средств с расчетных и текущих счетов может принять лавинообразный характер. В этом случае неспособность банка оперативно расплатиться по этому виду обязательств может привести к нарастанию сбоев в его работе.

$$\text{Кмл} = \text{ЛА} / \text{ОВ} \times 100\%.$$

Если полученный результат выше 100%, то даже при снятии всех средств, расположенных на счетах до востребования, банк справится с исполнением своих обязательств, сохранив свою платежеспособность.

Этот коэффициент позволяет клиентам банка судить о том, как быстро банк может осуществить платежи по их платежным поручениям. И, таким образом, представляет большой интерес для потенциальных клиентов, которые интересуются условиями расчетно-кассового обслуживания в банке. По данной методике коэффициент мгновенной ликвидности Кмл, превышающий 30% (по другим методикам — не менее 40%), способен гарантировать своевременность осуществления банком платежей по текущим обязательствам. Допустимым является 70%. Критическое значение — 30%.

**Коэффициент ликвидности по срочным обязательствам.** Этот коэффициент показывает, какая часть срочных обязательств гарантированно может быть погашена в случае приостановления банком проведения операций.

$$\text{Клсо} = (\text{ЛА} - \text{ОВ}) / \text{СрО} \times 100\%.$$

Как правило, к моменту предъявления данных обязательств банку к оплате, в случае приостановления последним проведения операций, ему уже будут предъявлены обязательства до востребования, поэтому для погашения срочных обязательств у банка остается лишь часть ликвидных активов. На деле ситуация будет несколько другой. Кроме ликвидных активов к моменту погашения срочных обязательств банк будет располагать возвращенными ссудами, срок по которым истек (за вычетом просроченных ссуд по этим же срокам), и вероятность возврата, соответственно, может значительно возрасти. Но, к сожалению, счета баланса по выданным ссудам не делятся по срокам, поэтому, анализируя баланс, невозможно определить, какой срок имеет каждая часть выданных ссуд. Кроме того, к серьезным финансовым трудностям (именно для такой ситуации и рассчитывается коэффициент) банк приводит в основном рискованная кредитная политика, а в этом случае значительная часть кредитов оказывается невозвратной. Поэтому реально расчет по обязательствам банка проводится за счет ликвидных активов, которыми банк располагает. Если величина коэффициента выше единицы, то банк гарантированно способен погасить все свои срочные обязательства перед клиентами. Если величина коэффициента находится в диапазоне от единицы до нуля, то банк гарантированно погасит лишь часть срочных обязательств. В этом случае играет роль длительность срока по заключенной сделке. Чем короче срок, тем выше вероятность гарантированного возврата средств по обязательству. Если величина коэффициента меньше нуля, это значит, что погашение срочных обязательств возможно лишь за счет выданных ссуд по мере их возвращения, и риск невозврата средств возрастает. Допустимым считается 25%. Критическое значение — минус 50%.

**Генеральный коэффициент ликвидности по срочным обязательствам (Кглсо)** показывает, какая часть срочных обязательств может гарантированно быть погашена как за счет ликвидных активов, так и капитальных вложений. В отличие от Клсо генеральный коэффициент показывает, какую максимальную часть срочных обязательств банк гарантированно может погасить.

$$\text{Кглсо} = (\text{ЛА} + \text{КВ} - \text{ОВ}) / \text{СрО} - 100\%.$$

Допустимым является значение 50%, критическим — 25%.

Для очень крупных банков критические и допустимые значения вспомогательных коэффициентов установить сложно, так как процессы, характеризующие ликвидность в таких банках, несколько отличаются от описываемых в модели. Поэтому для таких банков рассчитываемые коэффициенты носят, скорее, справочный характер.

## Глава 7

# АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

---

### 7.1. Пользователи результатов оценки финансового состояния коммерческого банка

В процессе анализа банковской отчетности основным объектом исследования выступает вся его совокупная коммерческая деятельность. При этом субъектами анализа выступают сами коммерческие банки, их контрагенты, включая Центральный банк Российской Федерации, другие кредитные учреждения, независимые аудиторские фирмы, властные структуры, реальные и потенциальные клиенты и корреспонденты, учредители и акционеры. Так как каждый из субъектов анализа преследует собственные цели, то различными будут направления и критерии анализа.

Коммерческие банки с помощью анализа своих балансовых данных проверяют степень реализации основных целевых установок в своей деятельности: факторы их доходности, сбалансированность структуры активных и пассивных операций с целью поддержания ликвидности, соблюдение установленных Банком России экономических нормативов, минимизацию всех видов банковских рисков и т. д.

Коммерческие банки также заинтересованы анализировать данные о состоянии других банков, однако они не имеют (и не могут иметь) всей необходимой при этом информации. За рубежом банки обладают большими возможностями анализировать информационные потоки, имея единую форму отчетности банков, налаженный учет и десятилетиями складывающуюся практику обмена информацией. В настоящее время банкиры понимают, что за редким исключением все выигрывают от опубликования банковской информации. Это накладывает на банки определенную «рыночную дисциплину».

**Клиенты и корреспонденты** банка определяют устойчивость финансового положения банка и его надежность, перспективы развития.

**Аудиторские службы** в процессе анализа баланса проверяют достоверность аналитического и синтетического учета и отчетности банка, правильность отражения результатов деятельности банка в его балансе.

**Центральный банк** интересуется в первую очередь состоянием и устойчивостью банковской системы. Он анализирует степень соблюдения банками экономических нормативов, отчислений в централизованные фонды и определяет эффективность государственного регулирования банковской деятельности. Важно подчеркнуть, что центральные банки, имея всю необходимую для финансового состояния коммерческих банков информацию, составляют собственные рейтинги, но не публикуют их. Центральные банки широко публикуют сводные, сравнительные и прочие данные, необходимые для анализа устойчивости и надежности коммерческих банков.

В процессе проведения анализа финансового состояния банка следует различать дистанционный надзор и инспекторские проверки на местах. Дистанционный надзор, или мониторинг, — это метод раннего распознавания негативного поведения банка и раннего оповещения о сложившейся негативной ситуации в банке органов банковского надзора. В основе дистанционного надзора лежит анализ финансовой отчетности банка (месячной, квартальной, полугодовой и годовой). Дистанционный надзор осуществляет Центральный банк. Коммерческие банки осуществляют межбанковский надзор. Причем для выявления проблем в деятельности банков, как подчеркивают западные эксперты, необходимо использовать банковский надзор. Мировая практика последних 15–20 лет свидетельствует о росте популярности дистанционного надзора.

**Основные объекты дистанционного надзора за деятельностью банка:**

- ◆ порядок или мероприятия по формированию капитала банка;
- ◆ качество активов;
- ◆ доходность, эффективность работы банка;
- ◆ ликвидность банка;
- ◆ темпы роста (развития) банка;
- ◆ чувствительность к изменению процентных ставок;
- ◆ риски.

Органы банковского надзора и руководство банков используют результаты дистанционного надзора для анализа и принятия управленческих решений. Это необходимо для проведения инспекторских проверок на местах и для сравнительной оценки эффективности работы данного банка по отношению к другим банкам (региона, сопоставимой группы банков и т. д.). В мировой банковской практике в настоящее время существуют сложные и простые системы дистанционного анализа, что зависит от реальной экономической обстановки и прочих факторов.

## 7.2. Понятие финансовой устойчивости коммерческого банка

В широком смысле проблема устойчивости коммерческого банка определяется стабильностью окружающей его экономической среды. Как рыночная категория, «устойчивость коммерческого банка» отражает содержание состояния кредитной организации в существующей рыночной среде.

Для обобщения характеристики категории «устойчивость коммерческого банка» необходимо рассмотреть структурные составляющие ее общеэкономического содержания.

1. **Капитальная устойчивость коммерческого банка.** Данный вид устойчивости определяется размерами собственного капитала банка. Величина собственного капитала банка обеспечивает достаточный объем денежных ресурсов для удовлетворения требований о погашении банковских вкладов, резервов для покрытия непредвиденных убытков и долгов, для финансирования развития банка, для адекватных действий в случае наступления форс-мажорных обстоятельств, для адаптации к постоянно изменяющимся внешним условиям.
2. **Коммерческая устойчивость коммерческого банка.** В основе этого вида устойчивости лежит мера встроенности коммерческого банка в инфраструктуру рыночных отношений: степень и прочность связей во взаимоотношениях с государством, участие в межбанковских отношениях, системообразующая значимость для банковской сферы экономики в целом, контроль значительной доли финансовых потоков в стране, качество отношений с

кредиторами, клиентами и вкладчиками, тесная связь денежного капитала банка с рынком реальных капиталов, социальная значимость коммерческого банка: сосредоточение высокой доли активов и частных вкладов под эгидой одной кредитной организации.

### 3. Функциональная устойчивость коммерческого банка:

- а) специализация коммерческого банка на ограниченном круге услуг, которая позволяет специализированному банку более эффективно управлять выбранным ассортиментом банковских продуктов;
- б) расширение функций или универсализация коммерческого банка, предпосылкой которой является представление о его устойчивости, исходя из того, что большинство клиентов предпочитают удовлетворять весь набор своих потребностей в банковских продуктах в одном банке.

Каждый из подходов к управлению функциональной устойчивостью коммерческого банка имеет свои преимущества и недостатки:

- ◆ специализация коммерческого банка ставит его в тесную зависимость от изменения рыночной конъюнктуры, исключая возможность диверсификации деятельности банка при ее (конъюнктуры) изменении;
- ◆ универсализация коммерческого банка позволяет диверсифицировать структуру привлечения/размещения денежных ресурсов и не зависеть от одного, пусть крупного, клиента. Но расширение объема и диапазона предоставляемых услуг может привести к чрезмерному усложнению организации и управления банком и, как результат, — к потере чувствительности банка к потребностям рыночной среды, к ослаблению его устойчивости и конкурентоспособности.

### 4. Организационно-структурная устойчивость коммерческого банка.

Организационная структура банка и ее управление должны соответствовать как цели банка, так и конкретному ассортименту банковских продуктов и услуг, выполняемых функций, реализуя и выполняя которые коммерческий банк обеспечивает достижение своей стратегии или выполнение возложенной на себя миссии. Важнейшим параметром организационно-структурной устойчивости коммерческого банка является организа-

ционно-технологическая дифференциация отдельных видов банковской деятельности на основе функционально-технологической документации, регламентирующей его деятельность как в рамках организационной структуры, так и выполняемых им специфических банковских функций.

- 5. Финансовая устойчивость коммерческого банка.** К данному виду устойчивости можно отнести интегральные финансово-экономические показатели состояния деятельности банка, которые синтезируют характеристики других экономических составляющих финансовой устойчивости банка: объем и структуру собственных средств, уровень доходов и прибыли, норму прибыли на собственный капитал банка, достаточность ликвидности, мультипликативную эффективность собственного капитала и создание банком добавленной стоимости, а также параметры деятельности, связанные с обеспечением информационно-аналитической и технологической поддержки управления финансовыми операциями банка.

Деятельность коммерческого банка проходит на фоне постоянно изменяющейся общеэкономической, а также социально-политической ситуации, изменений состояния финансового рынка, которые в разной мере оказывают влияние на общеэкономическую устойчивость кредитной организации. В связи с этим основное внимание коммерческого банка должно быть сосредоточено на организационно-экономических мероприятиях (реинжиниринг бизнес-процессов банка), комплексной оценке финансово-экономической политики банка (управление денежными потоками и традиционными банковскими рисками), на совершенствовании информационно-аналитического обеспечения и банковских финансовых технологий (информационно-аналитическое и функционально-технологическое обеспечение).

### **7.3. Информационная база для анализа экономического состояния коммерческого банка**

Анализ финансового состояния банка строится на отчетных (чаще балансовых) данных банка. При этом важно иметь в виду, что анализ

финансового состояния банка, в основе которого лежат различные показатели, важен, но этого недостаточно.

Для того чтобы дать обоснованную оценку финансового состояния коммерческого банка, необходимо располагать достаточной информацией о его деятельности. Такая информация содержится в годовых отчетах коммерческих банков, а для ее детализации используют данные бухгалтерского (аналитического) учета.

Требования к составу и содержанию отчетности унифицированы в разных странах, и, кроме того, существуют индивидуальные требования к отчетности в зависимости от вида финансового анализа. Например:

- а) для целей управления банком используются стандартные формы отчетности, состав и содержание которых утверждаются руководством банка;
- б) для органов надзора и регулирования банковской деятельности существуют стандартные формы отчетности;
- в) публичная финансовая отчетность подготавливается для внешних пользователей;
- г) для целей налогообложения также используются стандартные формы отчетности (декларации и т. д.).

Крупные коммерческие банки публикуют годовые отчеты в виде буклетов, некоторые сопровождают свои отчеты статистическими данными и их анализом. Мелкие и средние банки предоставляют в основном лишь краткие пояснительные записки к формам отчетности. Кроме того, Банк России осуществляет издание ежегодных справочников деятельности коммерческих банков России.

По результатам своей работы российские коммерческие банки отчитываются перед государственными органами, представляя следующие основные формы отчетности.

- ◆ Годовой отчет банка представляется в ЦБ РФ. Основное содержание годового отчета банка составляют: годовой баланс банка, отчет о финансовых результатах деятельности банка, структура доходов и расходов, порядок распределения прибыли, основные показатели ликвидности, размер собственного капитала банка, данные о кредитной, ресурсной политике банка, внешнеэкономической деятельности, операциях с ценными бумагами, крупнейших инвестициях.

- ◆ Общая финансовая отчетность также представляется в ЦБ РФ. Финансовая отчетность включает:
  - предварительный и окончательный балансовый отчет;
  - отчет о прибылях и убытках;
  - анализ отдельных счетов, анализ кредитного портфеля;
  - информацию о резервах на возможные потери по ссудам, начисленных процентах;
  - анализ активов и пассивов по срокам востребования и погашения;
  - данные об основных средствах и нематериальных активах, движении собственных средств;
  - анализ валютной позиции;
  - сведения о работниках банка.
- ◆ Экономические нормативы деятельности банка рассчитываются и представляются ежемесячно в Банк России.
- ◆ Данные, характеризующие кредитный портфель банка, представляются ежеквартально в ЦБ РФ.
- ◆ Отчет о результатах расходования предприятиями, учреждениями, организациями средств на потребление ежеквартально направляется в Управление денежного обращения ЦБ РФ.
- ◆ Отчет о кассовых оборотах составляется ежемесячно и каждые 5 дней и представляется в РКЦ ЦБ РФ. Он содержит статьи прихода и расхода средств из касс банка, балансовую строку и контрольный арифметический итог.

Форма годовой отчетности для банков разных стран различна. Годовой отчет банков США, например, включает: послание руководства банка своим акционерам, финансовую отчетность за период, формы отчетности, предусмотренные законодательством и предоставляемые государственным органам. Основное внимание при подготовке годового отчета банка уделяется обычно составлению финансовой отчетности, которая включает различные формы, таблицы и пояснения к ним. Данные финансовой отчетности в обязательном порядке подлежат проверке и подтверждению независимыми аудиторами, после чего они считаются наиболее точной и надежной информацией о данном банке. Прочая публикуемая информация базируется на данных финансовой отчетности, также заверенной независимой аудиторской фирмой.

В мировой практике формы финансовой отчетности коммерческого банка представлены следующими основными документами: баланс, счет прибылей и убытков, отчет о движении источников финансирования, отчет об изменении акционерного капитала, пояснения к финансовой отчетности и аудиторское заключение. Прочая публикуемая финансовая информация включает:

- ◆ анализ счета прибылей и убытков;
- ◆ структурный консолидированный баланс;
- ◆ общий баланс займов и кредитов;
- ◆ справку о формировании общего резерва на покрытие кредитных рисков;
- ◆ отчет о состоянии внутреннего контроля.

В совокупности данные элементы отчетности полностью отражают работу западного коммерческого банка, поэтому анализ банковской деятельности целесообразно проводить на основе перечисленных документов.

Чтобы получить четкое представление о работе конкретного коммерческого банка, как правило, анализу подвергают показатели его деятельности за ряд лет (2–3 года и более).

Основной документ для анализа финансового состояния коммерческого банка — это баланс коммерческого банка. Публикуемые балансы коммерческих банков составляются по унифицированной в каждой стране системе. Балансы коммерческих банков строятся по принципу группировки операций с понижением ликвидности статей по активу и степени востребования средств по пассиву. В нашей стране, как уже отмечалось выше, основным синтезирующим источником информации, отражающим работу банка, является бухгалтерский баланс.

Для анализа баланса необходимо предоставление различных частей актива и пассива, доходов по различным видам активов и расходов на разные группы пассивов. Целесообразно проводить анализ банковского баланса в динамике, в сравнении с другими коммерческими банками.

Существующая форма банковского баланса в России является неинформативной для целей такого анализа. Баланс банка содержит ряд регулирующих контрактивных и контрпассивных счетов, и поэтому он является балансом-брутто и не отражает реальную сумму финансовых ресурсов, находящихся в распоряжении банка. В связи с этим, прежде

чем использовать баланс-брутто в качестве информационной базы анализа, его необходимо преобразовать в баланс-нетто путем исключения регулирующих статей, статей повторного счета и группировки по принципу понижающейся ликвидности статей актива и уменьшающейся степени востребования средств статей пассива.

### **Требования международных стандартов учета и отчетности**

1. Единообразное отражение банковских операций в текущем учете, основанное на общепризнанных мировым сообществом принципах.
2. Требования к составу финансовой отчетности и ее содержанию.
3. Требования к раскрытию информации и учетной политики.
4. Требования аналитичности информации, получаемой по данным бухгалтерского учета.
5. Сроки и порядок предоставления отчетности (периодичность).
6. Возможность компьютеризации отчетности и компьютеризация расчетов системы оценочных показателей.

В настоящее время Банк России разрабатывает новую концепцию бухгалтерского учета, опираясь на международные стандарты. Основные принципы бухгалтерского учета, раскрывающие международные стандарты, были изложены в Инструкции ЦБ РФ № 17. Среди них можно выделить следующие.

1. Принцип самостоятельности хозяйственной единицы (предприятия или банка и их владельца).
2. Принцип непрерывности деятельности, то есть правила ведения учета не должны изменяться в течение всего срока жизнедеятельности банка. И в банке должна существовать стабильная оценка его активов по цене приобретения. Если же банк планирует ликвидацию отдельных филиалов или продажу своих активов, то в отчетности следует отражать скрытые убытки, которые могут возникнуть, если их продажная стоимость меньше остаточной.
3. Принцип единицы измерения заключается в том, что операции банка отражаются в денежном выражении.
4. Принцип разделения на отчетные периоды.
5. Принцип исторической стоимости предполагает, что банки должны учитывать доходы и расходы по мере их осуществления независимо от времени фактического поступления средств.

6. Принцип преемственности, постоянства методов учета.
7. Принцип осторожности требует оценивать активы и пассивы банка реально с достаточной степенью осторожности, с тем чтобы не переносить существующие риски на последующий период. Данный принцип находит свое отражение в создании банками резервов.
8. Принцип существенной важности.
9. Принцип признания доходов (начисления или наращивания) и расходов. В странах мира существуют различные подходы при оценке доходности банка для целей налогообложения и анализе финансового состояния коммерческого банка.
10. Принцип приоритета содержания над формой.
11. Принцип открытости (транспарентности).
12. Принцип консолидации отчетности. Консолидация отчетности предполагает: унификацию счетов консолидированных предприятий, исключение счетов взаимных расчетов и вложений, определение долевого участия сторон.

Важно также учитывать уровень инфляции, с тем чтобы представленные в отчете данные были сопоставимы и отражали реальные экономические процессы.

В настоящее время принципиальные отличия бухгалтерского учета в банках России и зарубежных стран заключаются в том, что в наших банках практически не действуют принципы наращивания и принцип консолидации. Кроме того, в нашей стране существует разделение бухгалтерского учета для целей налогообложения и банковского учета. При формировании прибыли в российских банках применяется счет использования прибыли, который отсутствует в зарубежных банках. Таким образом, следует сделать вывод, что по методике исследования результаты анализа финансовой деятельности российских и зарубежных банков несопоставимы.

Новую концепцию бухгалтерского учета представляет План счетов коммерческого банка, принятый в соответствии с Приказом ЦБ РФ от 18.06.97 № 02-263. Разрабатывая новый План счетов, Банк России стремился к тому, чтобы баланс банка и план счетов были понятны не только банковским служащим, но и каждому гражданину.

Безусловно, бухгалтерский баланс банка является основным синтезирующим элементом отчетности, тем не менее это не даст права пре-

небрегать остальными элементами отчетности, имеющими огромный положительный опыт применения в банках развитых государств.

Далее остановимся на элементах отчетности, которые дополняют и обобщают информацию, содержащуюся в бухгалтерском балансе банка.

В первую очередь необходимо выделить «Счет прибылей и убытков». Данный документ позволяет исследовать структуру и соотношение отдельных статей доходов и расходов банка, а также их групп, провести анализ доходности отдельных операций банка, пофакторный анализ прибыли коммерческого банка.

**Результаты деятельности коммерческих банков, все произведенные расходы и полученные доходы в истекшем финансовом году учитываются по счету прибылей и убытков.**

Предварительно перед анализом доходную и расходную часть результатов счетов следует сгруппировать.

После группировки доходов и расходов показывается финансовый результат деятельности коммерческого банка. Для банков США предусмотрено указание сальдирующего результата от операций с ценными бумагами, после чего выводится чистая прибыль и доход на одну акцию.

Приведенная группировка доходов и расходов счета прибылей и убытков банка не является единственной, но она позволяет судить о методе формирования прибыли банка и перспективах рентабельности его деятельности.

Баланс усредненных капиталов с использованием данных результативного счета позволяет рассчитать минимальную доходную маржу банка, которая дает возможность покрыть необходимые расходы, но не приносит прибыли. Этот показатель называется «мертвой точкой доходности банка». Для его расчета используются следующие данные:

- ◆ общие расходы банка (административно-хозяйственные, страховые резервы, амортизационные отчисления и т. д.);
- ◆ прочие доходы, не отраженные в балансе, а учитываемые по забалансовым счетам (комиссии, возврат по убыточным операциям предыдущих финансовых лет, побочные доходы банка);
- ◆ сумма актива баланса;
- ◆ сумма статей актива, не приносящих дохода.

Следующий элемент годовой отчетности банка, являющийся важнейшим аналитическим документом, — «Отчет об изменении акционерного капитала».

Этот документ отражает изменения в структуре и величине акционерного капитала, которые произошли в истекшем году. Многие строки в этой форме увязаны с данными баланса. Чтобы оценить отчет об изменении акционерного капитала с позиции пользы для анализа работы банка, достаточно перечислить показатели, которые он отражает:

- 1) чистая прибыль — прибыль после уплаты налогов;
- 2) нераспределенная прибыль — чистая прибыль за минусом дивидендов по акциям;
- 3) дивиденды по акциям;
- 4) размещенные акции;
- 5) дополнительный капитал, т. е. эмиссионная премия к номинальной стоимости акции;
- 6) всего акционерный капитал определяется как сумма размещенных акций по номиналу и дополнительного капитала.

При анализе деятельности банка не принимать в расчет перечисленные показатели просто невозможно, а следовательно, важно оценить и сам источник данных показателей. «Отчет об изменении акционерного капитала» должен быть обязательной составной частью информационной базы анализа работы коммерческого банка.

Не менее важным среди вышеназванных элементов отчетности является «Отчет о движении источников финансирования». В зарубежной аналитической практике данному отчету придается огромное значение, так как его показатели дают возможность оценить движение средств банка, источники финансирования и их использование. Итак, отчет позволяет провести анализ деятельности банка с позиции привлечения и размещения всех его денежных фондов, тем самым отражая ликвидную позицию банка. Эта форма отчетности также увязана с балансом и счетом прибылей и убытков. В качестве источников финансирования выступают: прибыль, амортизационные отчисления, специальные резервы, отсроченные налоговые платежи, привлеченные средства (депозиты, займы), дополнительные выпуски акций, выпуск облигаций. Средства вышеназванных источников используются на увеличение резервов первой и второй очереди, увеличение объема выданных ссуд, дополнительные инвестиции в долгосрочные ценные бумаги, здания и оборудование, выплату дивидендов, прочие направления использования. Сущность «Отчета о движении источников финансирования» состоит в отражении:

- ◆ той массы средств (фондов), которая была привлечена в течение отчетного периода (а также их структуры);
- ◆ чистых поступлений денежных средств в результате операционной деятельности банка (а также их структуры);
- ◆ размещения денежных фондов: направление и абсолютное выражение;
- ◆ факта, насколько привлеченные и полученные в результате операционной деятельности денежные фонды покрывают размещенные денежные фонды, то есть чистые поступления денежных фондов в банк за отчетный период.

Чтобы в полной мере использовать указанный источник анализа, необходимы как минимум два условия:

- ◆ информация об изменениях и движении денежных фондов конкретного банка за последние 2–3 года;
- ◆ сопоставимая информация о движении денежных фондов других коммерческих банков.

Для коммерческих банков России возникает проблема с выполнением второго пункта указанных условий. Дело в том, что во многих государствах специальные службы занимаются сбором, обобщением и публикацией материалов (в виде различных статистических таблиц, графиков и т. п.), отражающих основные показатели деятельности коммерческих банков, а также тенденции их развития. Информация может быть представлена как по всем банкам данного государства, так и по банкам отдельного региона. Поэтому, имея указанную информацию, очень легко анализировать деятельность конкретного коммерческого банка на фоне сравнения с другими банками, в том числе и по показателям, характеризующим движение денежных фондов банка. Такую информацию за плату может получить любой заинтересованный банк.

Среди специализированных информационных агентств, занимающихся сбором информации о национальных компаниях и составлением кредитных рейтингов по собственным разработкам, наиболее известными являются *Standard & Poor's*, *Moody's Insurance Solvency International*, *Euromonitor*, *Extel Financial*, *Jordans*, *ICC*, *IBCA*.

Помимо частных агентств аналогичные информационные услуги банкам оказывают и центральные банки многих стран. Например, Банк Франции ведет специальную картотеку по всем национальным компаниям, включая банки. В США подобного рода работу проводит ФРС.

Для банков России такой способ анализа пока, к сожалению, неприемлем, так как в стране в современных условиях отсутствует объективная информация о работе большинства коммерческих банков. А если и встречаются отдельные публикации, в которых предприняты попытки каким-то образом систематизировать и обобщить имеющиеся данные о работе коммерческих банков, то, как правило, их авторы используют различные методики анализа, что не позволяет говорить о сравнимости результатов. В этой связи целесообразно воспользоваться положительным опытом специалистов развитых государств.

Пояснения к формам отчетности используются с тем, чтобы дать дополнительную информацию о формировании тех или иных показателей, приведенных в формах отчетности, объяснить изменения в структуре активов и пассивов, величине и структуре акционерного капитала и источниках финансирования. В пояснениях дается оценка состояния документации и документооборота банка.

Заключение независимых аудиторов дает представление о том, насколько достоверна публикуемая банком информация о его деятельности, то есть насколько точно публикуемые данные отражают реальное финансовое состояние банка. Аудиторское заключение может быть простым и квалифицированным. Простым заключением подтверждается реальность и достоверность данных публикуемой финансовой отчетности. Квалифицированное заключение подвергает сомнению реальность данных финансовой отчетности и означает, что опубликованная информация о деятельности банка должна использоваться аналитиками с осторожностью.

В целом следует подчеркнуть, что вышеназванные формы отчетности (баланс, счет прибылей и убытков, отчет о движении источников финансирования, отчет об изменении акционерного капитала, пояснения к финансовой отчетности и аудиторское заключение) представляются банками — членами ФРС. В каждой отдельно взятой стране состав финансовой отчетности, куда входят баланс, счет прибылей и убытков, пояснения к формам отчетности и заключение независимых аудиторов, является обязательной частью годовых отчетов банков развитых стран мира. Такие формы отчетности, как отчет об изменении акционерного капитала и отчет о движении источников финансирования, могут быть полезны с точки зрения глубины проводимого анализа, так как содержащиеся в них данные являются более детализированными.

В результате можно сделать вывод, что для повышения качества аналитической работы в банках России необходимо осуществить переход на международные стандарты учета в процессе составления новой финансовой отчетности, в состав которой должны входить:

- ◆ баланс, составляемый по укрупненным статьям активов и пассивов;
- ◆ отчет о прибылях и убытках;
- ◆ внебалансовый отчет;
- ◆ пояснительные записки, в которых должна быть представлена аналитическая работа банка по классификации кредитного портфеля и определению резервов, по управлению ликвидностью, ресурсами, рисками и доходностью.

Существует также проблема разработки и исполнения единой компьютерной программы, которая бы позволяла оценивать финансовое состояние коммерческого банка. Такая программа должна содержать как фактические бухгалтерские данные (данные операционного дня банка), так и базу данных по кредитным договорам и договорам о предоставлении межбанковских кредитов.

При применении такой программы банк сможет оценивать, прогнозировать свое финансовое положение, упростить контроль за банковской деятельностью. Такая возможность позволит банку эффективнее осуществлять свою деятельность и в результате приведет к решению сразу двух на первый взгляд противоположных задач: повышению доходности банка с одновременным повышением его ликвидности.

## Глава 8

# МЕТОДЫ АНАЛИЗА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

---

Современный коммерческий банк является сложным финансово-экономическим образованием, поэтому рассматривать его следует как систему, имеющую свои цели, задачи и функции. При этом рассмотрение различных процессов в деятельности банка и объектов управления этими процессами составляет суть подхода к построению моделей анализа и должно решать те задачи, которые ставятся перед исследователем-аналитиком, или выполнять функции, позволяющие принимать своевременные компетентные решения при управлении деловым оборотом коммерческого банка.

Основным подходом к анализу деятельности банка является определение цели проводимого анализа, то есть того, какие взаимосвязи и взаимозависимости анализ выявляет и какую задачу в конечном итоге решает. Накопленная с XVI века теория и практика бухгалтерского учета и финансового анализа имеет следующие основные подходы в области балансовых обобщений:

- ◆ **капитальное уравнение баланса** (анализ собственного капитала, при котором рассматривается влияние отдельных хозяйственных операций на капитал, а не только на размеры актива и пассива баланса);
- ◆ **уравнение динамического бухгалтерского баланса** (счет прибылей и убытков);
- ◆ **модифицированное балансовое уравнение** (анализ оборотного капитала);
- ◆ **основное балансовое уравнение** (анализ баланса хозяйственного общества, в котором общество отделено от собственника);

- ◆ **модифицированное капитальное уравнение** (уравнение движения собственного капитала предприятия в виде отчета об изменении капитала).

Нераспределенная (реинвестированная) прибыль =  
 = Прибыль отчетного периода – Прибыль, отвлеченная из делового оборота (в форме дивидендов, штрафов, лени, неустоек, иммобилизации в непроизводительный оборот).

Рассмотрим балансовые уравнения более подробно.

## 8.1. Модель капитального уравнения баланса

Данная модель известна как теория «приоритета собственника». В ее основе лежит уравнение:

$$\begin{aligned} & \text{Собственный капитал} = \\ & = \text{Активы} - \text{Платные привлеченные пассивы.} \end{aligned}$$

Согласно этой теории, анализ должен отражать прежде всего положение собственника (пайщиков, акционеров) по отношению к субъекту анализа (коммерческому банку) или модель анализа должна показать изменения ценности (стоимости, величины, приращения) собственного капитала банка. Данное уравнение целесообразно использовать для внутреннего анализа банка, то есть оценки умения управлять совокупным капиталом банка с позиций приращения собственного капитала. При мониторинге деятельности коммерческого банка оно может использоваться как итоговый мониторинг для определения эффективности деятельности банка по приращению собственного капитала, выявлению резервов повышения доходности (управление издержками банка).

### 8.1.1. Экономическая отдача собственного капитала

Экономическая отдача капитала представляет собой отношение посленалоговой прибыли к собственному капиталу банка. Формулу экономической отдачи собственного капитала можно записать в виде:

$$N = E \times H_1 \times H_2 \times H_3,$$

где  $N$  — экономическая отдача на собственный капитал, которая рассчитывается как *Посленалоговая прибыль* : *Собственный капитал*;

- $E$  — прибыльность, которая рассчитывается как *Посленалоговая прибыль : Доналоговая прибыль*;
- $H_1$  — маржа прибыли, которая рассчитывается как *Доналоговая прибыль : Операционные доходы*;
- $H_2$  — уровень эффективности использования активов, который рассчитывается как *Операционные доходы : Активы*;
- $H_3$  — мультипликатор капитала, который рассчитывается как *Активы : Собственный капитал*.

Экономическое содержание экономической отдачи собственного капитала:

Эффективность управления налогами ×  
 × Эффективность контроля за расходами ×  
 × Эффективность управления активами ×  
 × Эффективность управления ресурсами.

При сравнении изменений параметров, входящих в состав модели расчета экономической отдачи на собственный капитал по структуре изменений (вертикальный анализ) и в динамике (горизонтальный анализ), выясняется, за счет каких факторов изменялся результирующий факторный признак — экономическая отдача — и какой именно из нижеприведенных факторов привел к изменению соотношения экономической отдачи на собственный капитал:

- ◆ изменение размеров прибыльности или эффективность управления налогами;
- ◆ маржа прибыли или эффективность управления расходами;
- ◆ изменение эффективности управления активами;
- ◆ изменение финансовой структуры капитала банка, т. е. управление ресурсами.

### 8.1.2. Факторный анализ экономической отдачи собственного капитала

Расчет факторных влияний на экономическую отдачу капитала:

1. Общее изменение экономической отдачи капитала равно  $N - N_0$ , где  $N$  — экономическая отдача капитала отчетного (текущего) года;

$N_0$  — экономическая отдача капитала предыдущего периода.

2. Влияние на экономическую отдачу капитала изменения прибыльности равно  $(E - E_0) \times H_1 \times H_2 \times H_3$ ,  
 где  $E$  — прибыльность отчетного (текущего) периода;  
 $E_0$  — прибыльность предыдущего периода;  
 $H_1$  — маржа прибыли отчетного (текущего) периода;  
 $H_2$  — уровень эффективности использования активов отчетного (текущего) периода;  
 $H_3$  — мультипликатор капитала отчетного (текущего) периода.
3. Влияние на экономическую отдачу капитала размера маржи прибыли =  $(H_1 - H_{10}) - B_0 - H_2 \times H_3$ ,  
 где  $H_{10}$  — маржа прибыли предыдущего периода.
4. Влияние на экономическую отдачу капитала изменения эффективности использования активов, равное  $(H_2 - H_{20}) \times E_0 \times H_{10} \times H_3$ ,  
 где  $H_{20}$  — эффективность использования предыдущего периода.
5. Влияние на экономическую отдачу капитала изменения мультипликатора капитала, равного  $(H_3 - H_{30}) \times E_0 \times H_{10} \times H_{20}$ ,  
 где  $H_{30}$  — мультипликатор собственного капитала предыдущего периода.

### 8.1.3. Мультипликатор капитала

Мультипликатор капитала (для целей настоящей модели) — это способность банка реализовать возможность привлечения максимальных объемов депозитов и выдачи кредитов или расширение цепи «депозит—ссуда» в расчете на одну денежную единицу капитала банка. Другими словами, это способность капитала банка привлекать денежные ресурсы, не нарушая устойчивой и доходной работы банка. Мультипликативный эффект капитала банка заключается в привлечении и эффективном использовании платных денежных ресурсов. Бесперебойное функционирование банка требует поступления в хозяйственный оборот дополнительных денежных ресурсов. Искусственный «зажим» поступления денежных ресурсов приведет к кризису привлечения средств, инвестиционному голоду и нарушит стимулы расширенного воспроизводства банковской деятельности.

Для оценки мультипликативного эффекта капитала банка можно использовать следующую модель расчета:

Мультипликативный эффект капитала =  
=  $\{[(\text{Прибыль} + \text{Процентные расходы}) : \text{Активы}] \times 100\} -$   
 $-(\text{Стоимость платных привлеченных средств}) \times (\text{Активы} : \text{Капитал}),$   
или в агрегированной форме:

$$\{[(\text{П} + \text{ПР})/\text{А}] \times 100 - \text{УС}\} \times \text{МК},$$

где  $[(\text{П} + \text{ПР})/\text{А}] \times 100$  — экономическая рентабельность (ЭР) банка или его способность создавать добавочную стоимость в процессе своей деятельности, выраженная в процентах.

Агрегаты, входящие в формулы экономической рентабельности:

П — прибыль;

ПР — процентные расходы;

А — совокупные активы;

УС — уровень процентной ставки по привлеченным платным средствам банка, который равен отношению процентных расходов (ПР) к платным привлеченным средствам (ПС) и выражен в процентах;

МК — мультипликатор капитала, или отношение совокупных активов банка к его собственному капиталу.

Мультипликативный эффект капитала позволяет определить:

- 1) качество исходящих и входящих финансовых процентных потоков, или степень эффективности управления спрэдом (управление разницей между процентными ставками по размещению активов и привлечению платных денежных ресурсов);
- 2) эффективность структуры собственного и заемного капитала банка.

Мультипликатор капитала занимает срединное положение в модели капитального балансового уравнения, выполняя роль стержневого регулятора между экономической отдачей собственного капитала и добавленной стоимостью. По своему экономическому содержанию мультипликатор капитала можно отнести к категории «финансовый рычаг». Но если финансовый рычаг представляет собой индикатор оценки приращения рентабельности собственных средств, получаемых благодаря использованию кредита, то мультипликатор капитала — это рычаг управления структурой собственного и привлеченного капитала банка. Другими словами, мультипликатор капитала — это инструмент, который должен обеспечивать банку выбор структуры капитала (соотношение собственного и заемного капиталов), то есть балансир между капи-

тальной базой банка (собственным капиталом) и ее возможностями по дальнейшему привлечению дополнительных денежных и финансовых ресурсов.

Регулируя структуру собственного и заемного капитала, банк управляет приращением собственного капитала, который, в свою очередь, обеспечивает дополнительные возможности по привлечению денежных и финансовых ресурсов. Но для того чтобы определить, как работает мультипликатор капитала, необходимо провести оценку качества управления совокупным капиталом банка. А чтобы определить не только возможности дополнительного привлечения ресурсов, но и оценить эффективность их использования по приращению собственного капитала, необходимо провести оценку добавленной стоимости, которую создает собственный капитал банка в результате использования его возможности по аккумулярованию дополнительных ресурсов.

#### 8.1.4. Оценка добавленной стоимости

Добавленная стоимость (ДС) – общий оценочный показатель рентабельности и качественных изменений деятельности банковского учреждения. ДС является критерием по оценке управленческой деятельности банка, то есть уровня и качества банковского менеджмента по управлению активами и пассивами финансово-кредитного учреждения.

Добавленная стоимость рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{ДС} = (\text{Процент дохода на собственный капитал} - \text{Норма процента на привлеченный капитал}) \times \text{Собственный капитал, или в агрегированной форме:}$$

$$\text{ДС} = (n - k) \cdot K,$$

где  $K$  – собственный капитал банка;

$n$  – отношение прибыли к собственному капиталу банка;

$k$  – отношение процентных расходов банка к платному привлеченному капиталу (платные привлеченные средства банка).

Экономическое содержание ДС – разница между уровнем дохода, получаемым банком на собственный капитал, и уровнем доходов, выплачиваемых по привлеченному капиталу, который обеспечивает компенсацию риска вложений для инвесторов (клиентов банка). Когда

процент, уплаченный за привлеченные средства, превышает доход на собственный капитал, управление капиталом не добавляет банку никакой экономической ценности. Наоборот, когда доход больше, чем процент, ценность капитала возрастает. При равенстве дохода и процента стоимость инвестированного капитала доведена до предела и ДС равна нулю. Отсюда следует, что минимальное допустимое значение ДС — также ноль. При росте нормы прибыли и использования ДС как критерия качества по управлению капиталом банк получает возможность расширить свои финансовые операции, то есть банку следует принимать все прибыльные проекты, пока они приносят больший доход, а не процентные издержки на привлечение капитала. При  $ДС = 0$  банку следует остановить рост до тех пор, пока не будут созданы новые, более прибыльные проекты.

С помощью ДС можно сфокусировать внимание управления деловым оборотом банка на критических проблемах размещения и управления общим капиталом банка (управление пассивами, их диверсификация), например:

- а) управление нормой прибыли на капитал, которая включает в себя основные параметры, определяющие эффективность финансовых потоков банка: доходность активов, маржу прибыли и мультипликатор капитала;
- б) реструктуризация активов и пассивов по объемам и стоимости исходящих и входящих потоков денежных средств.

Оценка банка на основе модели капитального уравнения позволяет оценить качество управления собственным капиталом банка, или выявить деловую активность банка по использованию первоначального вложения капитала, который должен приносить новый добавленный капитал или, что то же самое, — оценить приращение собственного капитала банка.

## 8.2. Уравнение динамического бухгалтерского баланса

На основе унифицированного уравнения динамического бухгалтерского баланса (приложение к бухгалтерскому балансу, форма № 102 «Отчет о прибылях и убытках») проводится факторный анализ прибыльности банковской деятельности. При мониторинге банковской

деятельности это уравнение используется как мониторинг ее финансовой результативности.

### 8.2.1. Динамика объема и структуры прибыли по видам деятельности

Используемая структура прибыли предназначена для выявления изменений в структуре и объеме совокупной прибыли и прибыли по основным видам деятельности банка.

При оценке прибыли банка использовано деление совокупной прибыли на три направления ее получения.

1. Операционная прибыль (убыток) — прибыль (убыток), создаваемая на основе процентных доходов по кредитам за вычетом уплаченных процентов.
2. Прибыль (убыток) от операций с ценными бумагами — разница между доходами от операций с ценными бумагами и расходами на осуществление этих операций.
3. Прибыль (убыток) от неоперационной деятельности — разница между прибылью, получаемой в результате формирования доходов по комиссии, плате за доставку ценностей и дивидендов, полученным штрафам и т. д., и расходами по обеспечению функциональной деятельности (расходы на содержание АУП, хозяйственные расходы, амортизационные отчисления и расходы на ремонт основных фондов), а также прочими расходами (уплаченная комиссия, уплаченные штрафы, почтовые и телеграфные расходы, прочие расходы и убытки).

Прибыль (убытки) от неоперационной деятельности, как правило, имеет отрицательный результат и сленговое наименование «бремя».

Оценка прибыли по видам деятельности производится:

- а) по горизонтали — в динамике по исследуемым периодам, что позволяет оценить текущие изменения совокупной прибыли и прибыли по видам деятельности;
- б) по вертикали — изменения динамики структуры прибыли по видам деятельности банка.

Сопоставление темпов роста всех указанных компонентов позволяет выявить, какой из факторов оказал позитивное (негативное) влияние в абсолютных величинах на совокупную прибыль.

## 8.2.2. Динамика и структура нормы прибыли на капитал

Норма прибыли на капитал банка — обобщающий показатель результативности деятельности банка, который включает компоненты, позволяющие выяснить зависимость размера нормы прибыли на капитал от влияния каждого из компонентов.

**Норма прибыли на капитал** — результирующий фактор коммерческой деятельности банка, это отношение прибыли к капиталу.

**Маржа прибыли** — факторный показатель, отражающий влияние на результирующий фактор изменения размера прибыли на каждую денежную единицу совокупного дохода, измеряется отношением прибыли к совокупному доходу.

**Использование активов** — факторный показатель, отражающий общую эффективность использования активов банка, определяется как отношение совокупного дохода ко всей сумме активов.

**Мультипликатор капитала** — факторный показатель, оказывающий влияние на результирующий фактор за счет изменения структуры капитала, определяется как отношение всего совокупного капитала к собственному капиталу. Модель расчета нормы прибыли на капитал:

$$\begin{aligned} (\text{Прибыль} / \text{Собственный капитал}) &= (\text{Прибыль} / \text{Доход}) \times \\ &\times (\text{Доход} / \text{Активы}) \times (\text{Активы} / \text{Собственный капитал}). \end{aligned}$$

При сравнении изменений параметров, входящих в состав модели расчета нормы прибыли на капитал, по структуре изменений (вертикальный анализ) и в динамике (горизонтальный анализ) выясняется, за счет каких факторов изменялся результирующий факторный признак — норма прибыли на капитал — и какой именно из нижеприведенных факторов привел к изменению соотношения прибыли на капитал:

- ◆ изменение размеров прибыли на каждый рубль дохода;
- ◆ изменение уровня эффективности совокупных активов;
- ◆ изменение финансовой структуры банка.

## 8.2.3. Декомпозиционный анализ нормы прибыли на собственный капитал

**Декомпозиционный анализ** — это многоэтапный метод анализа банковской финансовой информации на основе взаимосвязей и взаимоза-

висимостей маржи прибыли, эффективности использования активов и мультипликатора капитала.

### Модель декомпозиционного анализа

Первая стадия анализа связывает рассчитываемую прибыль на капитал (норма прибыли  $-H_1$ ) с прибылью на активы (ПНА) и с мультипликатором собственного капитала ( $H_3$ ) через равенство:

$$H_1 = \text{ПНА} \times H_3,$$

где  $H_1$  эквивалентно прибыли, деленной на собственный капитал банка, и отражает размер прибыли в расчете на один рубль собственного капитала ( $H_1 = \text{Прибыль} / \text{Собственный капитал}$ );

ПНА эквивалентно прибыли, деленной на величину суммарных активов банка, и отражает размер прибыли в расчете на один рубль совокупных активов ( $\text{ПНА} = \text{Прибыль} / \text{Активы}$ ).

Поскольку компоненты этой модели являются коэффициентами, то есть отношениями, они тоже подлежат анализу.

Вторая стадия анализа, с точки зрения влияния дохода на  $H_1$ , разделяет ПНА на два компонента:

- 1) маржа прибыли ( $H_4 = \text{Прибыль} / \text{Доход}$ );
- 2) использование активов ( $H_2 = \text{Доход} / \text{Активы}$ ).

В агрегированном виде отношение прибыли к активам выражается в следующей формуле:

$$\text{ПНА} = H_4 \times H_2,$$

где  $H_4 = (\text{Прибыль} / \text{Доход})$ ;

$$H_2 = (\text{Доход} / \text{Активы}).$$

Третья стадия анализа заключается в подетальном анализе влияния составляющих нормы прибыли на капитал:

$$H_1 = H_4 \times H_2 \times H_3,$$

где  $H_1 = (\text{Прибыль} / \text{Собственный капитал})$ ;

$$H_3 = (\text{Активы} / \text{Собственный капитал}).$$

Анализ проводится на основе измененной (отклонений) всех параметров модели декомпозиционного анализа с использованием факторного анализа, т. е. количественной оценки влияния каждой составляющей формулы на результирующий фактор — норма прибыли на капитал — в следующей последовательности.

1. Расчет отклонений величины нормы прибыли:

$$H_1 - H_{1o},$$

где  $H_1$  — норма прибыли на капитал отчетного (текущего) периода;

$H_{1o}$  — норма прибыли на капитал предыдущего периода.

2. Расчет влияния изменений уровня маржи прибыли на величину отклонений нормы прибыли на капитал:

$$(H_4 - H_{4o}) \times H_2 \times H_3,$$

где  $H_4$  — уровень маржи прибыли отчетного (текущего) периода;

$H_{4o}$  — уровень маржи прибыли предыдущего периода;

$H_2$  — уровень использования активов отчетного (текущего) периода;

$H_3$  — мультипликатор капитала отчетного (текущего) периода.

3. Расчет влияния изменения уровня использования активов на величину отклонений нормы прибыли на капитал:

$$(H_2 - H_{2o}) \times H_{4o} \times H_3,$$

где  $H_{2o}$  — уровень использования активов предыдущего периода;

$H_{4o}$  — уровень маржи прибыли предыдущего периода.

4. Расчет влияния изменений размера мультипликатора капитала на величину отклонений нормы прибыли на капитал:

$$(H_3 - H_{3o}) \times H_{4o} \times H_{2o},$$

где  $H_{3o}$  — мультипликатор капитала предыдущего периода.

#### 8.2.4. Факторный анализ прибыли

Суммарная прибыль отражает общий финансовый результат коммерческой деятельности банка и в общем случае формируется под воздействием следующих факторов:

- ♦ изменения размера собственного капитала ( $C_1$ );
- ♦ изменения маржи прибыли ( $H_4$ );
- ♦ изменения уровня эффективности использования активов ( $H_2$ );

- ♦ изменения уровня мультипликатора капитала ( $H_3$ ).

Модель факторного анализа прибыли:

$$\text{Прибыль} = \text{Собственный капитал} \times (\text{Прибыль} / \text{Доход}) \times \\ \times (\text{Доход} / \text{Активы}) \times (\text{Активы} / \text{Собственный капитал}),$$

или в агрегированной форме:

$$\Pi = C_1 \cdot H_4 \times H_2 \times H_3.$$

Расчет факторных влияний на суммарную прибыль проводится в следующей последовательности.

1. Расчет общего изменения размера прибыли равен

$$\Pi - \Pi_0,$$

где  $\Pi$  — прибыль отчетного (текущего) года;

$\Pi_0$  — прибыль предыдущего периода.

2. Расчет влияния на прибыль изменения собственного капитала:

$$(C_1 - C_{10}) \times H_4 \times H_2 \times H_3,$$

где  $C_1$  — собственный капитал отчетного (текущего) периода;

$C_{10}$  — собственный капитал предыдущего периода;

$H_4$  — маржа прибыли отчетного (текущего) периода;

$H_2$  — уровень эффективности использования активов отчетного (текущего) периода;

$H_3$  — мультипликатор капитала отчетного (текущего) периода.

3. Расчет влияния на прибыль изменения размера маржи прибыли:

$$(H_4 - H_{40}) \cdot C_{10} \times H_2 \times H_3,$$

где  $H_{40}$  — маржа прибыли предыдущего периода.

4. Расчет влияния на прибыль изменения уровня эффективности использования активов:

$$(H_2 - H_{20}) \cdot C_{10} - H_{40} - H_3,$$

где  $H_{20}$  — уровень эффективности использования активов предыдущего периода.

5. Расчет влияния на прибыль изменения мультипликатора капитала:

$$(H_3 - H_{30}) \times C_{10} \times H_{40} \times H_{20},$$

где  $H_{30}$  — мультипликатор собственного капитала предыдущего периода.

Анализ деятельности банка на основе уравнения динамического баланса способствует выявлению параметров, влияющих на изменение прибыли банка, и позволяет регулировать размер прибыли и рентабельность собственного капитала банка за счет управления факторами, влияющими на прибыль и норму прибыли на капитал.

### 8.3. Модель модифицированного балансового уравнения

Существующие подходы к анализу деятельности банка определяются во многом различными его видами и методами. При решении вопросов кредитования и установления корреспондентских отношений с другими коммерческими банками представляется необходимым определить общее состояние ликвидности и прибыльности (доходности), установить специализацию и значимость видов деятельности отдельных банков.

В основе модели анализа лежит модифицированное балансовое уравнение: *Активы = Пассивы*, или уравнение баланса для анализа эффективности использования оборотных средств банка. Главная цель модели анализа заключается не в выявлении величины прибыльности и уровня ликвидности банка, а в квалифицированном использовании имеющихся в распоряжении банка пассивов и определении различных сторон финансового состояния банка с позиции сбалансированности между прибыльностью и ликвидностью. Модель анализа позволяет выявить оптимальное соотношение прибыльности и ликвидности банка или определить, соблюдает ли менеджмент банка в активных и пассивных операциях необходимую диверсификацию и рациональность управления портфелем банка.

Излагаемый подход к анализу оптимизации соотношения прибыльности и ликвидности банка основан на том, что в процессе управления ликвидностью необходимо соблюдать определенные соотношения в активах и пассивах или использовать метод закрепления отдельных статей пассивов за определенными статьями активов. Метод группировки позволяет путем систематизации данных баланса разбираться в сущности анализируемых явлений и процессов.

Собственные средства банка для целей настоящего анализа распределены по двум составляющим: собственным средствам-брутто и соб-

ственным средствам-нетто. Размер собственных средств-брутто банка больше, так как они включают в себя размер иммобилизованных собственных средств и фактический остаток собственных средств-нетто.

Собственные средства-брутто являются ресурсом доходных активных операций банка лишь потенциально, так как часть их отвлекается (иммобилизуется) в статьи по активу баланса. Реальным источником доходных активных операций являются собственные средства-нетто, величина которых представляет собой разность между суммой собственных средств-брутто и суммой их иммобилизации. Представленное разделение собственных средств банка является справочным и может служить основой для установления лимитов кредитования для банка-заемщика.

Анализ деятельности банка на основе модифицированного балансового уравнения служит для мониторинга банка по соблюдению и регулированию портфельных ограничений, которые выбраны банком в качестве стратегии на конкретный период.

## 8.4. Основное балансовое уравнение банка

Основное балансовое уравнение банка общеизвестно как теория «приоритета предприятия», в основе которой лежит основное балансовое уравнение:

Активы = Собственный капитал + Платные привлеченные пассивы.

В основе данного балансового уравнения лежит принцип владения и распоряжения всеми активами, принадлежащими анализируемому субъекту, в нашем случае — банку. Наиболее приемлемое направление использования модели анализа по данному балансовому обобщению — анализ банка-гаранта и предварительный мониторинг для выявления возможности осуществления каких-либо операций, например оценки возможностей капитальной базы банка по привлечению и размещению ресурсов, а также оценки деловой активности, ликвидности, финансовой устойчивости и эффективности управления собственного банка.

Данный порядок оценки финансового состояния коммерческого банка (КБ) основан на анализе его сравнительного аналитического баланса, а также отчета о прибылях и убытках.

Порядок оценки КБ включает в себя следующие блоки анализа.

1. Оценка структуры и динамики финансового состояния на основе сравнительного аналитического баланса.
2. Оценка устойчивости финансового положения.
3. Оценка деловой активности.
4. Оценка эффективности управления.
5. Оценка ликвидности.
6. Оценка банка при несоответствии динамики показателей его деятельности оптимальной тенденции.
7. Оценка динамики и допустимых границ финансового состояния.

Настоящая модель балансового уравнения использует следующие методы финансового анализа:

- ◆ **горизонтальный (временной) анализ** — сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом;
- ◆ **вертикальный (структурный) анализ** — определение структуры итоговых финансовых показателей с выявлением влияния каждой позиции отчетности на результат в целом;
- ◆ **трендовый анализ** — сравнение каждой позиции отчетности с рядом предшествующих периодов и определение тренда, то есть основной тенденции динамики показателя;
- ◆ **анализ относительных показателей (коэффициентов)** — расчет отношений между отдельными позициями отчета или позициями различных форм отчетности, определение взаимосвязей показателей.

При этом используются следующие относительные показатели (финансовые коэффициенты):

- ◆ **коэффициенты распределения** — коэффициенты, определяющие, какую часть от итога включающей его группы абсолютных показателей составляет тот или иной абсолютный показатель финансового состояния;
- ◆ **коэффициенты координации** — коэффициенты, выражающие отношения разных, по существу абсолютных показателей финансового состояния или их линейных комбинаций, имеющих различный экономический смысл.

На основе построения сравнительного аналитического баланса КБ проводится общая оценка его финансового состояния с учетом изме-

нений за анализируемые периоды (минимальное количество анализируемых периодов — три квартала).

Сравнительный аналитический баланс получается из исходного баланса путем дополнения его показателями структуры, динамики и структурной динамики направлений вложений и источников средств КБ за отчетные (сравниваемые) периоды. Обязательными показателями сравнительного аналитического баланса являются абсолютные величины по статьям исходного баланса на начало и на конец отчетного (сравниваемых) периода (периодов).

Каждый из приведенных видов анализа банка на основе балансовых обобщений служит конкретной целевой функции и позволяет осуществлять наблюдения за банком в разных режимах и с разной степенью детализации, но при этом не дает глубокой внутренней детализации состояния банка (на уровне аналитических счетов и первичных учетных документов) и конкретных способов управления его денежными средствами.

## 8.5. Модель операционно-стоимостного анализа

Операционно-стоимостный анализ (ОСА) сводится к определению анализа доходности (прибыльности) банка на базе сопоставления доходов по активным и расходов — по пассивным операциям. ОСА дает представление о стоимости и рентабельности (убыточности) конкретных операций, услуг и подразделений банка, а также учитывает стоимость обработки конкретных операций и услуг банка в подразделениях, оказывающих услуги или совершающих операции.

Значение этого вида анализа в современных условиях возрастает по следующим причинам:

- ◆ усиливается конкурентная борьба за клиентуру среди банков;
- ◆ расширяются методы неценовой конкуренции;
- ◆ появляется конкуренция между банковскими учреждениями и небанковскими финансово-кредитными организациями за рынок банковских услуг;
- ◆ ужесточаются требования Банка России по регулированию операций коммерческих банков с целью управления денежным обращением страны и по повышению ликвидности балансов банков.

Для изложения модели операционно-стоимостного анализа коммерческого банка необходимо пояснение ключевых терминов ОСА, которые будут использованы в дальнейшем.

**Операционно-стоимостный анализ** — это углубленный анализ прибыльности банка, который дает представление о стоимости и рентабельности (убыточности) банковских услуг (операций) и структурных подразделений коммерческого банка.

**Пропорциональные (условно-переменные) расходы** — это расходы, размер которых прямо пропорционален объему совершаемой операции (оказываемой услуги) и которые могут изменяться (варьироваться) в зависимости от объема операции (услуги).

**Непропорциональные (условно-постоянные) расходы** — это расходы, которые не зависят от объема совершаемых операций (оказываемых услуг), величина которых определяется другими факторами.

**Фиксированные расходы** — это расходы, которые не зависят от объема операций (услуг) и представляют собой фиксированное значение за одну операцию (услугу).

**Центр (подразделение)** — это совокупность банковских специалистов, которые обеспечивают предоставление одной услуги или совершение одной операции.

**Центры прибыли** — подразделения коммерческого банка, непосредственно осуществляющие операции и услуги, приносящие прибыль.

**Центры затрат** — подразделения коммерческого банка, осуществляющие управление банком, опосредованное оказание (сопровождение) операций и услуг, но не совершающие непосредственно операций, приносящих прибыль.

**Операционные издержки (затраты)** — расходы, связанные с непосредственным проведением операций центрами прибыли и включающие в том числе и процентные расходы по привлеченным денежным средствам (чистая стоимость ресурсов).

**Неоперационные издержки (затраты)** — расходы подразделений КБ на оплату труда, амортизационные отчисления, аренду оборудования и помещений, канцелярские нужды и т. п.

Проведение ОСА требует специальной классификации банковских операций и услуг для выявления их взаимосвязи. Для этих целей необходимо классифицировать услуги по определенным признакам. Существует три вида услуг в зависимости от взаимодействия между ними:

- ◆ сопутствующие услуги, то есть услуги, которые могут быть задействованы при оказании основной услуги или операций;
- ◆ связанные услуги, при которых для проведения одной услуги необходимо провести ряд других услуг или операций;
- ◆ независимые услуги, то есть услуги, оказываемые параллельно и не связанные между собой.

Также существуют группы связанных услуг, то есть так называемый пакет услуг, объединенный одной неразрывно связанной технологической цепочкой.

Реализация модели ОСА может осуществляться в двух направлениях.

1. Расчет фактической себестоимости операций и услуг для определения ее прибыльности (убыточности). Данный способ оценки рентабельности услуги применяется при совершении операции в разных подразделениях банка. Операция разбивается на разное количество фаз, соответствующих числу подразделений, через которые она осуществляется.

Расчет стоимости операции производится следующим образом. Предварительно изучается структура затрат времени каждого подразделения банка, участвующего в обработке операции, и устанавливается удельный вес времени, израсходованного в каждом структурном подразделении в течение периода осуществления операции. Для определения стоимости операции в каждом структурном подразделении учитывают все его неоперационные издержки и рассчитывают расход на обработку операции на фазе удельного веса затраченного времени. Данный метод расчета фактической себестоимости услуги дает наиболее точный результат, но он наиболее трудоемок, так как требует проведения хронометража каждой операции и услуги, а также фотографии рабочего дня каждого из сотрудников подразделений банка, задействованного в осуществлении данной операции. Поэтому этот метод в практике российских банков как правило не используется и в настоящем изложении не рассматривается.

2. Расчет прибыли и расходов центров прибыли и центров затрат КБ по совершаемым операциям и услугам.

Второе направление схемы ОСА подразумевает распределение структурных подразделений банка на центры прибыли и цент-

ры затрат по услугам и операциям. Центры могут состоять из структурных подразделений или одного подразделения банка, целевых рабочих групп (фокус-групп) и совокупности разно-профильных подразделений.

Одной услуге или операции соответствует один центр прибыли и один центр затрат банка:

Услуга 1 → Центр прибыли 1 + Центр затрат 1.

Услуга  $N$  → Центр прибыли  $N$  + Центр затрат  $N$ .

В общем виде формула определения прибыльности услуги или операции имеет вид:

$$П_u = (Оду - Ору) - НР, \quad (8.1)$$

где  $Оду$  — операционные доходы от услуги (операции);

$Ору$  — операционные расходы по услуге (операции);

$НР$  — неоперационные расходы по услуге (операции).

Для услуг ресурсного вида эта формула приобретает следующий вид:

$$П_u = (Одр - АС) + (АС - ОРр) - НРо,$$

где  $Одр$  — операционные доходы от услуг по размещению ресурсов;

$АС$  — альтернативная процентная ставка для данной услуги, то есть та средняя величина процентной ставки, по которой можно относительно быстро продать/купить ресурсы;

$ОРр$  — операционные расходы по услугам, связанным с привлечением ресурсов;

$НРо$  — общие неоперационные расходы центров затрат и прибыли банка.

При введении в формулу (8.1) нормативного значения неоперационных расходов для центров затрат и центров прибыли по всем услугам и операциям банка, кроме услуг ресурсного типа, она преобразуется следующим образом:

$$П_u = (Оду - Ору) - (НР_{цп} + НР_{цз}) - НРф,$$

где  $НР_{цп}$  — нормативное значение неоперационных расходов для центров прибыли банка;

$НР_{цз}$  — нормативное значение неоперационных расходов для центров затрат банка;

НРФ — суммарные (фактические) неоперационные расходы центров затрат и центров прибыли банка (по центрам прибыли; например, сюда относятся расходы на оплату труда).

Отсюда можно определить прибыльность (убыточность) подразделений банка, а именно центров прибыли и центров затрат:

$$Пцп = (ОДу - ОРу) - НРцп,$$

$$Пцз = НРцз - НРф,$$

где Пцп — прибыльность (убыточность) центра прибыли банка;

Пцз — прибыльность (убыточность) центра затрат банка.

В результате можно получить формулу для расчета услуг ресурсного типа с учетом нормативных неоперационных расходов:

$$\begin{aligned} Пу &= (ОДр - АС) + (АС - ОРр) - НРо = \\ &= (ОДр - АС) + (АС - ОРр) - НРн(п) - НРн(р) + (НРн(п) + \\ &+ НРн(р) - НРо) = (ОДр - АС - НРн(р)) + (АС - ОРр - НРн(п)) + \\ &+ (НРн(п) + НРн(р) - НРо), \end{aligned}$$

где НРн(р) — нормативные неоперационные расходы по услугам, связанным с размещением средств;

НРн(п) — нормативные неоперационные расходы по услугам, связанным с привлечением средств.

Тогда **прибыльность (убыточность) центров затрат и прибыли банка по услугам ресурсного типа** определяется следующими формулами:

$$Пцп(р) = Одр - АС - НРн(р),$$

$$Пцп(п) = АС - ОРр - НРн(п),$$

$$Пцз = (НРн(р) + НРн(п)) - НРф,$$

где Пцп(р) — центры прибыли банка по размещению ресурсов;

Пцп(п) — центры прибыли банка по привлечению ресурсов.

При таком построении модели ОСА центры затрат будут иметь прибыль только тогда, когда нормативные неоперационные расходы будут больше фактических, которые несет центр затрат банка. В свою очередь центры прибыли банка будут иметь прибыль, если операционные доходы (или альтернативная ставка) будут превышать операционные расходы и нормативные неоперационные расходы по оказанию конкретной услуги или совершению операции.

Операционными доходами по всем видам услуг и операций банка выступают:

- ◆ проценты по услугам ресурсного типа;
- ◆ комиссионный процент или агентское вознаграждение для услуг трансформационного типа;
- ◆ фиксированные тарифы для услуг расчетного, кассового, депозитного, нефинансового типов и типа обеспечения.

**Альтернативная процентная ставка** для услуг ресурсного типа определяется как средневзвешенное значение процентов между средними рыночными ставками по покупке и продаже ресурсов. Эти средние показатели распределяются по интервальным срокам оборачиваемости ресурсов. На рынке текущая ситуация оценивается одним из двух способов.

**Первый способ** — анализ «вперед» (ставки типа *MIBOR*, *MIBID*) — базируется на котировочной информации крупных операторов рынка (кредиторов, заемщиков, дилеров).

**Второй способ** — ретроспективный анализ или анализ «истории» — использует информацию о реально совершившихся сделках купли/продажи на кредитном рынке (ставки типа *INSTAR*).

Второй вариант более широко применим для расчета альтернативной процентной ставки, поскольку базируется на фактических результатах и использует индикаторы кредитного рынка, учитывающие не только рынок текущих кредитных операций, но и хеджирование процентных рисков при заключении определенных типов кредитных и депозитных сделок с фиксированным сроком на будущее. Метод *INSTAR* учитывает процентные ставки по привлечению и размещению средств на рынке по срокам за прошедший операционный день. За каждый срок кредитования рассчитывается средневзвешенная ставка и при этом применяется статистическая процедура фильтрации сделок, в которых процентная ставка максимально отличается от наиболее часто котируемых ставок.

**Нормативные неоперационные расходы** могут быть получены тремя способами на основе:

- ◆ общепанковских показателей за определенный период времени;
- ◆ изучения общерыночных показателей за соответствующий сравнимый период времени;
- ◆ нормативных показателей других банков или рекомендованных аудиторами.

При этом для расходов, связанных с арендой зданий, помещений, расходов на рекламу и т. п., рационально пользоваться аналогичными рыночными параметрами; для расходов, возникающих в процессе оказания услуг организациями-монополистами (электроэнергия, отопление, водоснабжение и т. п.), необходимо пользоваться общебанковскими показателями или показателями других банков и рекомендациями аудиторов; для определения других нормативных расходов необходимо использовать расчет общебанковских показателей.

Для определения неоперационных расходов по услугам, оказываемым банком, необходимо проводить анализ расходов центров прибыли и центров затрат банка. Причем расходы для центров затрат банка по услуге берутся из баланса банка (из конкретных лицевых счетов), а расходы центров прибыли определяются расчетным способом.

Неоперационные расходы по центрам банка сводятся в однородные укреплённые блоки:

- а) расходы на персонал — оплата труда, хозяйственные расходы (МБП, литература и т. п.), прочие (командировочные, представительские, на обучение) —  $P_1$ ;
- б) расходы на обслуживание зданий и помещений (аренда, износ, ремонт, охрана, прочие) —  $P_2$ ;
- в) расходы на оборудование (аренда, износ, ремонт, спецоборудование, коммунальные услуги, прочие) —  $P_3$ ;
- г) расходы на маркетинговые мероприятия — реклама, изучение рынка и т. п. —  $P_4$ .

Расходы на персонал рассчитываются исходя из фактических затрат, приходящихся на сотрудников центров прибыли и центров затрат. Эти расходы включают в себя заработную плату, процентные выплаты по депозитам, премиальные и прочие выплаты. Хозяйственные и прочие расходы рассчитываются на основе общего размера данных затрат за соответствующий период, деленного на общую численность сотрудников этих центров (подразделений) и умноженного на число сотрудников конкретного центра прибыли или центра затрат банка.

Расходы по обслуживанию зданий и помещений рассчитываются следующим образом:

- 1) определяется площадь, непосредственно занимаемая сотрудниками подразделений, входящих в центр, —  $S_n$ ;
- 2) определяется размер площади общего пользования —  $S_{об}$ ;

- 3) определяется размер площади общего пользования, приходящийся на одного сотрудника центра:

$$\text{Соб на 1 чел.} = \text{Боб} : \text{Ч},$$

где Ч — общее количество сотрудников, исполняющих функциональные обязанности в данном здании или помещении;

- 4) рассчитываются расходы центра (подразделения) на аренду здания или помещения:

$$\text{АПц} = \text{Sn} + (\text{Соб на 1 чел.} \times \text{Чц}) \times \text{С м}^2,$$

где АПц — расходы центра на аренду помещения;

Чц — общее количество сотрудников центра;

С м<sup>2</sup> — стоимость 1 м<sup>2</sup> здания или помещения за определенный период времени, рассчитываемая по формуле:

$$\text{С м}^2 = \text{Соб} / \text{Соб},$$

где Соб — общая стоимость аренды здания или помещения в рублях.

**Амортизация, ремонт, охрана и прочие расходы** рассчитываются по центрам аналогично расчету стоимости аренды.

**Расходы на оборудование** за исследуемый период рассчитываются следующим образом:

- 1) проводится инвентаризация всего оборудования, задействованного в конкретном центре;
- 2) проводится расчет остаточной стоимости оборудования.

**Затраты на электроэнергию, воду, коммунальные платежи и т. п.** разносятся равными долями на всех сотрудников, находящихся в данном здании или помещении банка, то есть определяется средний объем этого вида затрат на одного сотрудника. Общий размер таких расходов для центров определяется как средний размер расходов на одного сотрудника, умноженный на число сотрудников центров прибыли и центров затрат. Данные расходы можно присоединить к общим затратам по всем услугам, не разнося их по центрам банка, так как эти расходы имеют наибольший удельный вес в общем объеме затрат по центрам прибыли и затрат и их можно не дифференцировать при расчете неоперационных расходов.

**Размер расходов за телефонные услуги** определяется следующим образом:

- 1) **общие** расходы (кроме междугородных и международных телефонных разговоров) разносятся равными долями по центрам;
- 2) расходы за междугородные и международные телефонные услуги и факсимильные транзакции разносятся по центрам, которые пользовались этими услугами;
- 3) определяется общая стоимость телефонных расходов центров как сумма междугородных и международных расходов конкретного центра.

**Расходы на рекламу** распределяются равными долями по всем центрам, поскольку реклама — это имидж банка и все подразделения прямо или опосредованно участвуют в повышении положительного (отрицательного) имиджа банка.

**Расходы на маркетинговые исследования** присоединяются к расходам центров затрат банка, которые их произвели.

Расчет **операционных доходов** центров прибыли производится по всем услугам и операциям банка согласно классификации услуг и операций, приведенных выше: Для услуг по привлечению ресурсов операционные расходы рассчитываются по формуле:

$$ОРп = Рр + Рп,$$

где ОРп — операционные расходы по привлечению ресурсов;

Рр — расходы на покупку ресурсов;

Рп — прочие расходы.

Прочие расходы могут включать в себя затраты банка на изготовление и доставку бланков ценных бумаг (акций, векселей, облигаций), расходы на инкассацию наличных денежных средств населения и торговли, почтовые расходы по информированию клиентов об изменениях ставок тарифов банковских продуктов и услуг. Как правило, данные расходы не превышают 2–5% от общей суммы операционных расходов.

**Операционные расходы центров прибыли по услугам типа размещения** состоят из расходов на расчеты с другими кредитными организациями, расходов на выплаты сторонним организациям за информацию о надежности клиента, расходов на инкассацию наличных средств и затрат на оценку залогового обеспечения и хранения закладов.

**Операционные расходы центров прибыли по услугам трансформационного типа** состоят из расходов на комиссии другим финансовым организациям, издержек, связанных с депонированием средств на проведение операций и хранением средств в наличной форме, а также расходов на инкассацию.

**Операционные расходы центров прибыли для услуг расчетно-кассового типа** состоят из расходов на инкассацию, расходов на комиссии, расходов на организацию платежей, а также на обработку телеграфных и телефонных сообщений.

**Операционные расходы центров прибыли для услуг депозитарного типа** состоят из расходов на инкассацию, а также расходов на охрану депозитариев и их содержание.

**Операционные расходы по услугам**, в том числе услугам по привлечению средств, связаны с изменением процентных расходов, которые в свою очередь зависят от влияния следующих факторов:

- 1) изменения объемов услуг;
- 2) изменения среднего уровня процентной ставки (или альтернативной процентной ставки для услуг по привлечению средств).

Влияние изменения объемов услуг на изменение операционных расходов определяется по формуле:

$$(P - P_0)_w = (W - W_0) - Q,$$

- где  $P$  — операционные расходы в отчетном (текущем) периоде;  
 $P_0$  — операционные расходы в предыдущем периоде;  
 $(P - P_0)$  — изменение операционных расходов за анализируемый период;  
 $W$  — объем услуг в отчетном (текущем) периоде;  
 $W_0$  — объем услуг в предыдущем периоде;  
 $Q$  — средняя процентная (альтернативная) ставка по оказываемым услугам отчетного (текущего) периода.

Степень влияния второго фактора — изменения средней процентной (альтернативной) ставки — на изменение операционных расходов вычисляется так:

$$(P - P_0)_q = (Q - Q_0) \times W_0,$$

- где  $Q$  — средняя процентная (альтернативная) ставка по оказываемым услугам отчетного (текущего) периода;  
 $Q_0$  — средняя процентная (альтернативная) ставка по оказываемым услугам предыдущего периода;  
 $W_0$  — объем услуг в предыдущем периоде.

Влияние вышеприведенных факторов на изменение процентных расходов определяется следующим образом:

$$(P - P_0) = (P - P_0)_w + (P - P_0)_q.$$

Определение степени влияния каждого фактора на изменение суммарных процентных расходов позволит провести анализ способов устранения или уменьшения их воздействия за счет изменения структуры оказываемых услуг, например:

- ◆ изменения объемов срочных/до востребования депозитов;
- ◆ изменения удельного веса оплачиваемых привлеченных средств в совокупных пассивах;
- ◆ изменения структуры депозитов по срокам привлечения;
- ◆ изменения структуры депозитов по группам клиентов и т. п.

#### **Анализ доходов по остальным видам услуг**

Изменение доходов в целом может произойти за счет влияния следующих факторов:

- 1) изменения объемов услуг;
- 2) изменения среднего уровня процентной ставки.

Этот анализ дает количественную оценку того, какой из двух факторов: объем услуг или средний размер процентной (альтернативной) ставки – в большей степени отразился на доходе от услуг и позволяет провести качественный анализ причины, вызывающих изменения указанных факторов:

- ◆ общий рост (уменьшение) группы активов, приносящих доход от предоставленных услуг;
- ◆ изменение удельного веса этих активов в совокупных активах;
- ◆ изменение общего уровня процентной (альтернативной) ставки по активным операциям банка, приносящим доход от предоставляемых услуг;
- ◆ изменения структуры портфеля услуг банка.

Проведем анализ состояния процентной маржи банка по блокам услуг и операций, используя проведенные выше исследования, на основе модели ОСА:

$$ПМ = СД - СР,$$

где ПМ – процентная маржа банка по блокам операций и услуг;

СД — суммарные операционные доходы (или альтернативная процентная ставка для услуг по привлечению средств) в процентах годовых;

СР — суммарные операционные расходы в процентах годовых.

В качестве промежуточного можно сделать вывод о состоянии процентной маржи банка, сравнив ее с рыночными показателями.

Вычисления на основе модели ОСА позволяют провести сравнительный анализ показателей операционно-стоимостного анализа и на основании данного анализа принять решение о методе/методах повышения эффективности проведения банком операций и услуг и провести, в частности:

- ◆ корректировку процентных ставок по услугам и операциям банка;
- ◆ увеличение/уменьшение объемов проводимых операций или оказываемых банком услуг;
- ◆ изменение структуры активных и/или пассивных операций, а также принятие решения о развитии/сворачивании посреднических операций;
- ◆ корректировку структуры составных частей внутри самой операции или услуги банка;
- ◆ снижение неоперационных расходов;
- ◆ выявление динамики влияния изменения объема операций/услуг и процентных ставок на доходы и расходы от операционной деятельности банка.

Анализ ситуации по различным услугам и операциям банка можно производить исходя из двух параметров:

- ◆ показателей, непосредственно рассчитанных в ходе ОСА, по конкретной услуге или операции;
- ◆ комплексных показателей по блокам услуг на основе моделей гэта и спреда.

## **8.6. Ситуационное исследование результатов операционно-стоимостного анализа: модель гэта**

Результатом ситуационного исследования в рамках операционно-стоимостного анализа может быть:

1. Прибыль (убыток) центра затрат и центра прибыли по конкретной услуге.
2. Маржа коммерческого банка — разница между операционным доходом и суммарными расходами по конкретной услуге (портфелью услуг).
3. Принятие решений об изменении структуры активных и пассивных операций коммерческого банка на основе анализа модели гэта.

Управление гэпом (в рамках излагаемой модели) — это основной блок управления активами и пассивами банка на основе разрыва по объемам между чувствительными к изменению процента активами и чувствительными к такому изменению пассивами (табл. 8.1).

Гэп — это несбалансированность активов и пассивов банка с колеблющейся и фиксированной ставкой.

Формульное выражение гэта имеет вид:

$$\text{Гэп} = \text{Ач} - \text{Пч},$$

где Ач — объем чувствительных к изменению процента активов;

Пч — объем чувствительных к изменению процента пассивов.

Под чувствительностью гэта понимают отношение  $\text{Ач} / \text{Пч}$ . С точки зрения управления следует различать три класса ситуаций.

### 1. Нулевой гэп:

$$\text{Ач} - \text{Пч} = 0 \text{ или } \text{Ач} / \text{Пч} = 1.$$

Ситуация характеризуется возможностью элиминирования (исключения) процентного риска. При повышении процента обеспечивается рост ожидаемого объема прибыли, при понижении процента — снижение ожидаемого объема прибыли.

### 2. Положительный гэп:

$$(\text{Ач} - \text{Пч}) > 0 \text{ или } (\text{Ач} / \text{Пч}) > 1.$$

Ситуация характеризуется возможностью переоценки активов раньше пассивов.

### 3. Отрицательный гэп:

$$(\text{Ач} - \text{Пч}) < 0 \text{ или } (\text{Ач} / \text{Пч}) < 1.$$

Ситуация характеризуется возможностью переоценки пассивов раньше активов.

Таблица 8.1

Состав операций и услуг по чувствительным активам и пассивам банка

Услуги и операции по Ач	Услуги и операции по Пч
Выданные кредиты банковской клиентуре	Привлеченные депозиты банковской клиентуры
Приобретенные банком ценные бумаги и долговые обязательства, обращающиеся на рынке	Эмиссия собственных ценных бумаг и долговых обязательств для обращения на рынке
Выданные межбанковские кредиты	Привлеченные межбанковские кредиты
Покупка банком производных инструментов рынка ценных бумаг (процентные фьючерсы, опционы, контракты своп, репо и т. п.)	Продажа банком производных инструментов рынка ценных бумаг (процентные фьючерсы, опционы, контракты своп, репо и т. д.)

### Правила управления гэпом

А. Низкие процентные ставки. Если процентные ставки низкие (ожидается рост), то следует:

- ◆ увеличить сроки заемных средств;
- ◆ сократить кредиты с фиксированной ставкой;
- ◆ сократить сроки кредитно-инвестиционного портфеля;
- ◆ продать ценные бумаги;
- ◆ получить долгосрочные займы;
- ◆ закрыть кредитные линии.

Б. Растущие процентные ставки.

Если процентные ставки растут (ожидается достижение вершины в ближайшем будущем), то следует:

- ◆ сократить сроки заемных средств;
- ◆ удлинить сроки инвестиций;
- ◆ увеличить долю кредитов с фиксированной ставкой;
- ◆ увеличить долю инвестиций в ценные бумаги;
- ◆ досрочно погасить задолженности с фиксированным процентом.

### В. Высокие процентные ставки.

При высоких процентных ставках (ожидается их снижение в обозримом будущем) следует:

- ◆ сократить сроки заемных средств;
- ◆ увеличить долю кредитов с фиксированной ставкой;
- ◆ увеличить сроки портфеля инвестиций;
- ◆ увеличить размер портфеля инвестиций (с фиксированной ставкой);
- ◆ создать новые кредитные линии для клиентов.

### Г. Падающие процентные ставки.

Если падают процентные ставки (ожидается достижение минимума в ближайшем будущем), то следует:

- ◆ удлинить сроки заемных средств;
- ◆ увеличить долгосрочную задолженность;
- ◆ сократить сроки инвестиций;
- ◆ увеличить долю кредитов с переменной ставкой;
- ◆ сократить инвестиции в ценные бумаги;
- ◆ выборочно продать активы с фиксированной ставкой и доходом.

На основе модели ситуационного управления гэпом возможно поддерживать:

- ◆ диверсифицированный по ставкам, срокам, направлениям вложений портфель активов;
- ◆ расходы в зависимости от объемов собственных и привлеченных средств банка и возможных (прогнозных) изменений рыночных ставок. При этом, зная соотношение средств банка по срокам и стоимости в структуре общего объема собственных и привлеченных средств, можно диверсифицировать портфель активных и пассивных операций банка и корректировать его ценовую и тарифную политику.

Анализ ситуации в КБ на основе модели гэпа позволяет принимать решения по изменению его продуктового ряда, то есть введению в деловой оборот банка новых услуг и операций, дифференцировать распределение собственных и привлеченных оборотных средств в различные финансовые инструменты рынка, а также управлять ценовой политикой на основе внутрибанковских цен и тарифов.

## 8.7. Внутрибанковское ценовое регулирование операций и услуг коммерческого банка: финансовая прочность банка и модель спреда

Финансовая прочность коммерческого банка, или «мертвая точка» доходности, — это показатель состояния банка, равный удельному весу минимально допустимого дохода банка в совокупном доходе, обеспечивающего безубыточную работу кредитной организации. Чем ниже уровень удельного веса минимально допустимого дохода банка (УВМД) в совокупном доходе, тем выше запас финансовой прочности банка.

Финансовая прочность банка позволяет рассчитать минимальную доходную маржу банка, т. е. разрыв в ставках по активным и пассивным операциям, который дает возможность банку покрыть необходимые расходы, но не приносит прибыль. Для ее расчета используются следующие данные:

- ◆ **совокупный доход** — сумма доходов банка, полученная в результате операционной деятельности и от операций с ценными бумагами, доходов от неоперационной деятельности и прочих доходов;
- ◆ **условно-переменные расходы** — расходы, которые возрастают либо уменьшаются пропорционально объемам активных и пассивных операций банка;
- ◆ **условно-постоянные расходы** — расходы, которые не зависят прямо пропорционально от объема активных и пассивных операций банка;
- ◆ **промежуточный доход** — расчетный доход, который остается в распоряжении банка после возмещения условно-переменных затрат;
- ◆ **коэффициент прибыли** — показатель промежуточного дохода в относительном выражении;
- ◆ **доход, обеспечивающий безубыточность**, — доход, при котором банк не имеет убытков, или совокупный доход, которого достаточно после возмещения условно-переменных затрат для покрытия условно-постоянных затрат (при этом прибыль банка равна нулю);

- ◆ **запас (уровень, «мертвая точка» доходности) финансовой прочности** — уровень (запас, предел финансовой безопасности) снижения совокупного дохода, который в состоянии выдержать банк без угрозы своему финансовому положению. Обозначения:
  - ДС — совокупный доход;
  - ДП — промежуточный доход;
  - ДБ — доход, обеспечивающий безубыточность;
  - РО — условно-переменные расходы;
  - РП — условно-постоянные расходы;
  - КП — коэффициент прибыли;
  - УФП — уровень финансовой прочности.

Расчетные формулы финансовой прочности банка:

- $ДП = ДС - РО$ ;
- $КП = ДП / ДС$ ;
- $ДБ = РП / КП$ ;
- $УФП = (ДС - ДБ) / ДС$ .

Использование показателя финансовой прочности банка в практике финансового менеджмента требует комплексного подхода — не только изменения объемов операций и услуг банка, но и регулирования его условно-постоянных (административных) и условно-переменных расходов.

### **Модель спреда**

Модель спреда предназначена для оценки решений по общеканковскому управлению процентной маржей и процентным риском за счет регулирования внутрибанковских цен на денежные ресурсы в зависимости от изменения внешних условий на денежном рынке, а также распределения совместных банковских издержек по активным и пассивным операциям банка. Управление осуществляется путем изменения внутрибанковских цен на перевод денежных средств (покупку и продажу денежных ресурсов внутри банка).

При изложении методики предполагается, что банк имеет головную контору (структурное подразделение — держателя совокупных ресурсов банка — далее по тексту «головная контора банка») и сеть филиалов (отделений, структурных подразделений банка, осуществляющих оказание услуг и совершающих операции — далее по тексту «филиал»), которые обмениваются денежными ресурсами на возмездной основе.

Модель оценки спреда позволяет оценить прибыль филиалов и коммерческого банка в целом за счет учета вновь созданных стоимостей во внутрибанковском обороте и при кредитовании собственного капитала банка.

### **Определения понятий, используемых при описании модели спреда**

**Спред** — это разница между ставками по услугам типа размещения в активных операциях и услуг этого же типа при пассивных операциях банка. Также эта разница имеет наименование — процентная маржа банка.

**Спред по производительным активам** — разность между средним уровнем процентной ставки по услугам в активе баланса и средним уровнем процентной ставки денежных средств, покупаемых филиалом у головной конторы банка.

**Спред по внутрибанковским оборотам по дебету** — разность между средним уровнем процентной ставки денежных средств, продаваемых головной конторой банка филиалу, и средним уровнем процентной ставки по услугам банка в пассиве баланса.

**Спред по привлеченным средствам** — разность между средним уровнем процентной ставки денежных средств, покупаемых филиалом у головной конторы банка, и средним уровнем процентной ставки по услугам банка в пассиве баланса.

**Спред по внутрибанковским оборотам по кредиту** — разность между средним уровнем процентной ставки денежных средств, покупаемых филиалом у головной конторы банка, и средним уровнем процентной ставки денежных средств, продаваемых головной конторе филиалом банка.

**Оптовая единица** — процентный доход филиала банка, полученный по производительным активам, за вычетом стоимости денежных средств, покупаемых филиалом у головной конторы банка.

**Оптовая единица по производительным активам** — произведение спреда по услугам в активе баланса и объема услуг в активе баланса.

**Оптовая единица по внутрибанковским оборотам** — процентный доход филиала банка, полученный от продажи активов головной конторе банка за вычетом стоимости услуг в пассиве баланса.

**Розничная единица** — условный процентный доход филиала банка, складывающийся за счет разницы в стоимости денежных ресурсов, покупаемых филиалом у головной конторы банка и на финансовом рынке.

**Розничная единица по привлеченным средствам** — произведение спреда по услугам в пассиве баланса и объема услуг в пассиве баланса.

**Розничная единица по внутрибанковским оборотам** — произведение спреда по внутрибанковским оборотам по кредиту и внутрибанковских оборотов.

**Альтернативные издержки** — условный неполученный доход от активов, изъятых из доходоприносящего оборота.

**Кредит на собственные средства-брутто** — расчетный экономический эффект от использования собственных средств в доходоприносящем обороте.

**Процентный доход** — доход филиала банка, полученный за счет разницы цен при использовании всей совокупности денежных ресурсов, находящихся в распоряжении филиала, на финансовом рынке и во внутрибанковском обороте, включая издержки на содержание административно-управленческого персонала (АУП или условно-постоянные расходы).

**Совокупная нераспределенная прибыль** — разность между процентным доходом и расходами на содержание АУП.

**Цена перевода средств в филиал** — цена покупки филиалом денежных средств у головной конторы банка.

**Цена перевода средств из филиала** — цена продажи филиалом денежных средств головной конторе банка.

**Перечислим следствия внутрибанковских оборотов.**

1. Оптовая единица по производительным активам образует актив на внешнем рынке и новый пассив на внутрибанковском рынке.
2. Оптовая единица по внутрибанковским оборотам по дебету образует новые активы и пассивы на внутрибанковском рынке.
3. Розничная единица по привлеченным средствам-брутто образует новый актив на внутрибанковском рынке и пассив на внешнем рынке.
4. Розничная единица по внутрибанковским оборотам по кредиту образует новые активы и пассивы на внутрибанковском рынке.
5. Кредит на собственные средства-брутто образует новое финансовое «имущество».
6. Альтернативные издержки образуют новые расходы и убытки.
7. Расходы на АУП (условно-постоянные расходы).

С помощью управления моделью спреда за счет изменения внутрибанковских цен перевода денежных средств (покупка и продажа денежных ресурсов внутри банка) осуществляется общепанковское управление процентной маржей и процентным риском за счет регулирования внутрибанковских цен на денежные ресурсы в зависимости от изменения внешних условий на денежном рынке, а также распределение «совместных банковских» издержек по активным и пассивным операциям банка.

## Глава 9

# РЕЙТИНГОВАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

---

### 9.1. Общее понятие и назначение рейтинга банков

Рейтинг — это метод сравнительной оценки деятельности нескольких банков. В основе рейтинга лежит обобщенная характеристика по определенному признаку, позволяющая выстраивать (группировать) банки в определенной последовательности по степени убывания данного признака.

Признак (критерий) классификации банков может отражать отдельные стороны деятельности банков (прибыльность, ликвидность, платежеспособность) или деятельность банка в целом (объем операций, надежность, имидж).

Во всех случаях в названии таблицы, иллюстрирующей рейтинг банков, должен быть указан признак оценки их деятельности. Банк, имеющий высокий рейтинг прибыльности, может иметь низкий рейтинг по ликвидности, и наоборот. Поэтому наряду с определением рейтинга по определенным сторонам деятельности важно иметь обобщенную рейтинговую оценку деятельности банков. В этой связи особое место принадлежит рейтингу надежности банков. Этот рейтинг может определять как ведомство надзора за деятельностью банков (в России — ЦБ РФ), так и отдельные рейтинговые агентства.

Характер формирования и назначение таких рейтингов различны. Так, рейтинг надежности банков, определяемый ведомством банковского надзора, основывается на глубоком анализе не только данных синтетического учета (балансов), но и данных аналитического учета, сопровождаемого проверками на местах. Данные рейтинга не публикуются в открытой печати и используются органами банковского надзора для предотвращения банкротств банков и обеспечения стабиль-

ности всей банковской системы. Рейтинги независимых рейтинговых агентств основываются на изучении официальной отчетности банков, как правило, балансов. Реальность таких рейтингов в значительной мере зависит от достоверности отчетных данных и системы показателей, используемых для характеристики надежности банков.

Рейтинги банков, определенные независимыми агентствами, публикуются в открытой печати и позволяют общественности ориентироваться при принятии решений на денежном рынке. Такими рейтингами пользуются как профессионалы (специалисты банков, бирж, ассоциации банков, аудиторских фирм), так и непрофессионалы (вкладчики, акционеры). Рейтинги дают возможность вкладчикам и кредиторам осмысленно размещать свои временно свободные финансовые ресурсы, инвесторам — рационально выбирать объект приложения капитала, оценивать результаты своей деятельности и определять дальнейшую стратегию банка.

В международной практике используются разные методики составления банковских рейтингов. Обычно оценку надежности банков, или банковский рейтинг, проводят центральные банки или государственные органы надзора за работой банков. Например, в США рейтинг надежности всех американских банков ведет Федеральная резервная система, выполняющая функции центрального банка страны. В Германии эту работу выполняет Министерство финансов, используя нерейтинговые методики. Правительственные органы во многих странах мира в отличие от специализированных рейтинговых агентств не публикуют результаты своих исследований, чтобы не повлиять на отношение к этим банкам со стороны акционеров и клиентов (реальных и потенциальных).

## 9.2. Существующие рейтинги

Существует множество рейтинговых оценок банков. Некоторые из них перечислены ниже.

### 1. По балансовым показателям:

- ◆ по собственным средствам, по активам;
- ◆ по вкладам граждан;
- ◆ по среднемесячному привлечению депозитов;
- ◆ по прибыли.

Именно по этим показателям составляет список 100 крупнейших банков страны ИЦ «Рейтинг».

2. По коэффициентам, полученным из балансовых показателей:

- ◆ отношение прибыли к активам;
- ◆ отношение прибыли к капиталу;
- ◆ отношение ликвидных активов к обязательствам до востребования;
- ◆ отношение капитала банка к активам;
- ◆ отношение капитала банка к обязательствам.

Списки банков по данным показателям публикует «Интерфакс-АиФ». Список состоит из двух частей. Главная из них — «Интерфакс-100», в которую входят основные абсолютные показатели деятельности ста крупнейших российских банков. Вторая часть содержит ряд качественных показателей, характеризующих надежность, эффективность и направление деятельности каждого конкретного банка. Опыт других рейтингов показывает, что высокие баллы надежности не всегда соответствуют действительному состоянию банков. Поэтому ранжирование проводится по каждому из абсолютных и относительных показателей.

В таблице «Интерфакс-100» банки изначально проранжированы по среднемесячному объему привлеченных средств на текущих, расчетных, депозитных и корреспондентских счетах. Этот показатель, по мнению экспертов, наиболее полно и объективно отражает объемы банковской деятельности финансового института.

Далее в таблице приводится величина активов-нетто, то есть общей суммы баланса, очищенной от двойных проводок. При этом сальдировались суммы на счетах расчетов между учреждениями одного банка и переоценки валютных средств. В составе банковских активов не учитывались средства федерального бюджета, резервы под обесценение вложений в ценные бумаги и на возможные потери по ссудам, собственные акции, выкупленные у акционеров. Значение такой «чистки» велико. В результате освобождения от нереальных активов балансы некоторых банков «худеют» в десятки раз.

Собственный капитал банков определяется по методике Центрального банка с незначительными коррективами. В частности, в составе капитала не учитывались собственные акции банка, выкупленные у акционеров, а также возмещение разницы между расчетным и созданным в 1994 г. резервом на возможные потери по ссудам.

Вторая часть таблицы включает в себя ряд качественных показателей, характеризующих достаточность капитала банка, ликвидность его активов, эффективность деятельности и, отчасти, направление использования собственных средств.

3. По формулам, полученным из коэффициентов, взвешенных с учетом значимости коэффициентов. Примером может являться рейтинг Кромонова. Он регулярно печатался в СМИ.

## Методика составления рейтинга

1. Расчет коэффициентов, которые необходимы для «формулы надежности».

1.1. Генеральный коэффициент надежности ( $k_1$ ), равный отношению капитала банка к работающим активам, — показывает степень обеспеченности рискованных вложений банка его собственным капиталом, за счет которого будут погашаться возможные убытки в случае невозврата того или иного работающего актива.

1.2. Коэффициент мгновенной ликвидности ( $k_2$ ), равный отношению ликвидных активов банка к его обязательствам до востребования, — показывает, использует ли банк клиентские деньги в качестве собственных кредитных ресурсов, и таким образом определяет:

- а) в какой мере клиенты могут претендовать на получение процентов по остаткам на расчетных текущих счетах;
- б) в какой мере их платежные поручения обеспечены возможностью банка быстро совершать платежи.

1.3. Кросс-коэффициент ( $k_3$ ) — показывает отношение всех обязательств банка к выданным кредитам.

1.4. Генеральный коэффициент ликвидности ( $k_4$ ), равный отношению ликвидных активов, защищенного капитала и средств, зарезервированных в ЦБ к суммарным обязательствам банка, — показывает обеспеченность средств, доверенных банку клиентами, ликвидными активами, недвижимостью и ценностями. Защищенный капитал — это основные средства банка, за исключением нематериальных активов плюс активные остатки группы счетов капитальных вложений плюс драгоценные металлы.

1.5. Коэффициент защищенности капитала ( $k_5$ ), равный отношению защищенного капитала ко всему капиталу, — показывает, насколько банк учитывает инфляционные процессы и какую долю своих

активов размещает в недвижимость, ценности и оборудование. Этот коэффициент может также использоваться как косвенный показатель основательности банка (банки, рассчитанные на кратковременный срок деятельности, обычно не вкладывают средства в свое развитие).

1.6. Коэффициент фондовой капитализации прибыли ( $k_6$ ) показывает соотношение собственных ресурсов банка к деньгам, которые внесли учредители. Наряду с эффективностью работы банка характеризует его независимость от отдельных учредителей.

## 2. Расчет рейтингового числа по «формуле надежности».

Для составления общей формулы надежности было введено понятие оптимального банка (рейтинг — 100), удовлетворяющего основным критериям надежности и имеющего следующие коэффициенты:  $k_1 = 1$ ,  $k_2 = 1$ ,  $k_3 = 3$ ,  $k_4 = 1$ ,  $k_5 = 1$ ,  $k_6 = 3$ . Для того чтобы привести все коэффициенты к соизмеримым величинам,  $k_3$  и  $k_6$  разделили на 3. Затем каждый из коэффициентов получил свой удельный вес:

$$N = (k_1/1) \times 15 + (k_2/1) \times 20 + (k_3/3) \times 20 + \\ + (k_4/1) \times 20 + (k_5/1) \times 15 + (k_6/3) \times 10.$$

Конец 1997 г. оказался «урожайным» для российских коммерческих банков на получение международных рейтингов. Крупнейшее рейтинговое агентство мира *Mood's investore servis* присваивает российским банкам три вида рейтингов — долгосрочный, краткосрочный и «рейтинг финансовой силы». Первые два рейтинга дают комплексный прогноз надежности банка на соответствующий период. Третий позволяет определить, потребуется ли банку внешняя помощь для восстановления платежеспособности.

Долгосрочный кредитный рейтинг *Mood's* обозначается следующими символами по восходящей шкале: C, Ca, Caa, B<sub>3</sub>, B<sub>2</sub>, B<sub>1</sub>, Ba<sub>3</sub>, Ba<sub>2</sub>, Ba<sub>1</sub>, Baa<sub>3</sub>, Baa<sub>2</sub>, Baa<sub>1</sub>, A<sub>3</sub>, A<sub>2</sub>, A<sub>1</sub>, Aa<sub>3</sub>, Aa<sub>2</sub>, Aa<sub>1</sub>, Aaa. Кредитный рейтинг Российской Федерации в 1997 г. был Bв<sub>2</sub>.

Краткосрочный кредитный рейтинг *Mood's* обозначается символами по восходящей шкале: Not Prime, Prime-3, Prime-2, Prime-1. «Рейтинг финансовой силы» банков обозначается E, E+, D, D+, C, C+, B, B+, A. В 1997 г. банки *Онэксимбанк*, *Российский кредит*, *Менатеп* имели рейтинг D.

Наиболее популярными являются следующие рейтинги: «Крупнейшие банки России», составляемый ИЦ «Рейтинг», и «Основные показатели деятельности крупнейших коммерческих банков России», составляемый «Интерфакс-АиФ».

Работа по созданию рейтинговой системы оценки надежности российских банков находится в стадии становления и развития, в силу чего она не лишена отдельных недостатков и, кроме того, сталкивается с некоторыми проблемами объективного и субъективного плана. Один из важных животрепещущих вопросов — это отсутствие необходимой сравнимой аналитической информации, в полной мере характеризующей финансовое состояние банка.

## Список используемой литературы

### Законодательные акты и нормативно-инструктивные материалы

1. Положение о порядке использования отчетных данных кредитных организаций при составлении консолидированной отчетности (утв. ЦБ РФ 30.07.98 № 47-П).
2. Положение о консолидированной отчетности кредитных организаций (утв. ЦБ РФ 12.05.98 № 29-П).
3. Письмо ЦБ РФ от 28.05.97 № 457 «О критериях определения финансового состояния банков».
4. Инструкция Банка России № 62а от 30.06.97 «О порядке формирования и использования резерва на возможные потери по ссудам».
5. Положение Банка России № 509 от 28.08.97 «Об организации внутреннего контроля в банках».
6. Инструкция Банка России № 1 от 01.01.97 «О порядке регулирования деятельности кредитных организаций».
7. Инструкция ЦБ РФ от 01.10.97 № 17 «О составлении общей финансовой отчетности коммерческими банками».
8. Указание ЦБ РФ от 05.06.98 от № 255-У «О порядке расчета собственных средств (капитала) кредитных организаций и экономических нормативов по отчетности на 01.06.98 г.»
9. Приказ ЦБ РФ от 01.10.97 № 02-429 (ред. от 27.01.99) «О введении в действие Инструкции "О составлении финансовой отчетности"».
10. Положение Банка России № 89-П от 24.11.99 «О порядке расчета кредитными организациями размера рыночных рисков».

### Учебные пособия и монографии

1. Банковский надзор и аудит: Уч. пособие. — М.: Инфра-М, 1995.
2. Банковское дело: стратегическое руководство. — М.: Консалт-банкир, 1998.
3. *Богданова О. М.* Коммерческие банки России: формирование условий устойчивого развития. — М.: Финстатинформ, 1998.
4. *Бор М. Э., Пятенко В. В.* Менеджмент банков: организация, стратегия, планирование. — М.: ИКЦ «ДИС», 1997.

5. Жуков Е. Ф. Менеджмент и маркетинг в банках: Уч. пособие. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.
6. Ивасенко А. Г. Банковские риски: Учебное издание. — М.: «Вузовская книга», 1998.
7. Киселев В. В. Коммерческие банки в России: настоящее и будущее. Банковская политика. Регулирование и управление. — М.: Финстатинформ, 1998.
8. Киселев В. В. Управление банковским капиталом: теория и практика. — М.: Экономика, 1997.
9. Лапуста М. Г., Шаршукова Л. Г. Риски в предпринимательской деятельности. — М.: ИНФРА-М, 1998.
10. Масленченков Ю. С. Финансовый менеджмент в коммерческом банке: в 3 кн. — М.: Перспектива, 1996.
11. Масленченков Ю. С. Технология и организация работы банка. — М.: ООО «ДеКА», 1998.
12. Образцов М. В. Внутренний контроль в российских банках — участниках финансовых рынков. — СПб.: Изд. дом «Бизнес-пресса», 1998.
13. Панов Г. Кредитная политика коммерческого банка. — М.: НФПК NTF: ДИС, 1997.
14. Роуз Питер. Банковский менеджмент. — М.: Дело, 1997.
15. Садвакасов К. К. Коммерческие банки. Управленческий анализ деятельности. Планирование и контроль. — М.: Издательство «Ось-89», 1998.
16. Севрук В. Т. Банковские риски. — М.: «Дело Лтд», 1995.
17. Синки Дж. Управление финансами в коммерческих банках. — М.: 1994.
18. Стоянова Е. С. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник. — М.: Издательство «Перспектива», 1998.
19. Уткин Э. С. Риск-менеджмент. — М.: ЭКМОС, 1998.
20. Цисарь И. Ф., Чистов В. П., Лукьянов А. И. Оптимизация финансовых портфелей банков, страховых компаний, пенсионных фондов. — М.: Дело, 1998.
21. Ширинская Е. Б., Пономарева Н. А., Купчинский В. А. Финансово-аналитическая служба в банке: Практ. пособие. — М.: ФБК-ПРЕСС, 1998.