

П.П.Ковалев

БАНКОВСКИЙ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ



Москва
«ФИНАНСЫ И СТАТИСТИКА»
2014

УДК [336.71:330.131.7]:005

ББК 65.262.101-09

К56

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Н.П. Ефимова,

доктор экономических наук, профессор,
начальник инспекции Счетной палаты РФ;

Т.Я. Лебедева,

доктор экономических наук, профессор,
зам. председателя диссертационного совета
Счетной палаты РФ

Ковалев П.П.

К56 **Банковский риск-менеджмент / П.П. Ковалев. — М.: Финансы и статистика, 2014. — 304 с.: ил.**

ISBN 978-5-279-03380-5

Комплексно изложены основные теоретические и практические вопросы банковского риск-менеджмента, авторские концепции управления кредитными и рыночными рисками банка. Книга содержит большое количество методологически прикладного материала по проведению дистанционного анализа, инструкций по написанию внутрибанковских документов по управлению рисками. Особое место в работе занимают описание методологии системного анализа, классификации банковских рисков и банковских бизнес-процессов, а также выработка стратегии риск-менеджмента.

Предназначена в первую очередь для студентов, аспирантов, преподавателей экономических и финансовых вузов, практиков-профессионалов коммерческих банков, аудиторов, банковских аналитиков.

УДК [336.71:330.131.7]:005

ББК 65.262.101-09

ISBN 978-5-279-03380-5

© Ковалев П.П., 2009

© Издательство «Финансы и статистика», 2014

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	7
-----------------------	---

Раздел I. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ СИСТЕМНОГО АНАЛИЗА БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Глава 1. Системный анализ национальной банковской системы	9
--	---

1.1. Этапы системного анализа экономических систем	9
1.2. Сущность категории «система», понятие «банковская система», ее цели и функции	14
1.3. Функции банковской системы	18
1.4. Свойства банковской системы	20
1.5. Факторы, влияющие на банковскую систему, результатирующие критерии ее функционирования, шкала их оценки	29
1.6. Место банковской системы в системах более высокого порядка	33

Глава 2. Системный анализ банка	36
--	----

2.1. Сущность системы «Банк», цели и функции	36
2.2. Структура и иерархия системы «Банк»	38
2.3. Системный подход к стратегическому управлению банком	43
2.4. Результатирующие критерии достижения стратегических целей, факторы влияния	48

Глава 3. Банковские бизнес-процессы	53
--	----

3.1. Сущность банковского бизнес-процесса	53
3.2. Методология конструирования бизнес-процессов	55
3.3. Правила декомпозиции банковских бизнес-процессов	58
3.4. Классификация банковских бизнес-процессов	59
3.5. Координация бизнес-процессов, шкала оценки их формализации	62
3.6. Регламентация бизнес-процессов	64

Раздел II. СИСТЕМА БАНКОВСКИХ РИСКОВ

Глава 4. Сущность категории «риск»	67
4.1. Риск как политэкономическая категория	67
4.2. Сущность категории «риск», объективная и субъективная природа риска	69
4.3. Цели и функции системы банковских рисков	74
Глава 5. Содержание риска	78
5.1. Эволюция взглядов о риске, начиная с этимологии слова «риск» до современного его понимания	78
5.2. Вероятность как одна из составляющих категории риска ..	83
5.3. Неопределенность как одна из составляющих категории риска	85
Глава 6. Основные атрибутивные свойства системы банковских рисков	87
6.1. Структура системы банковских рисков	87
6.2. Классификация банковских рисков	89
6.3. Движущие силы банковских бизнес-процессов	95
6.4. Внутрисистемные связи банковских рисков	98
Глава 7. Особенности некоторых видов банковских рисков	101
7.1. Кредитный риск	101
7.2. Рыночный риск	106
7.3. Риск ликвидности	107
7.4. Операционный риск	108
7.5. Риск концентрации	110

Раздел III. УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ БАНКОВСКИХ РИСКОВ

Глава 8. Концептуальные вопросы управления банковскими рисками	113
8.1. Сущность понятия управления. Методология управления банковскими рисками	113
8.2. Этап идентификации риска	116
8.3. Этап оценки последствий наступления рисков	121
8.4. Этап управленческого воздействия	124
8.5. Этап контроллинга	125
8.6. Сущность методов управления рисками	127
8.7. Структура системы управления банковскими рисками	130

Глава 9. Организация риск-менеджмента в банке	132
9.1. Выработка стратегии риск-менеджмента	132
9.2. Стратегические цели банковского риск-менеджмента и результирующие критерии их оценки	136
9.3. Нормативная база	143
9.4. Структура подразделения риск-менеджмента	147
9.5. Взаимодействие структурных подразделений коммерческого банка в процессе управления банковскими рисками	148
 Глава 10. Особенности управления различными банковскими рисками	 150
10.1. Принципы управления банковскими рисками	150
10.2. Концептуальные вопросы управления кредитными рисками	152
10.3. Распределение ролей в процессе управления кредитным риском	157
10.4. Ключевые вопросы управления процентным риском и риском ликвидности банка	163
10.5. Делегирование кредитных полномочий	173
10.6. Лимитирование риска концентрации по открытым рисковым позициям банка	179
 Глава 11. Некоторые методы управления банковскими рисками	 185
11.1. Методология сценарного анализа. Использование сценарного анализа для управления банковскими рисками	185
11.2. Построение дискриминантных моделей определения подверженности дефолту	209
11.3. Основные западные методики рейтинговых оценок	212
11.4. Методологические рекомендации Банка России по оценке финансового положения заемщика	214
11.5. Российская практика оценки кредитных рисков	217
11.6. Практика построения скоринговых моделей	222
11.7. Лимитирование открытых рисковых позиций	225
11.8. Резервирование средств для покрытия возможных потерь	228
11.9. Хеджирование банковских рисков	229
11.10. Делегирование полномочий и распределение ответственности	231
Приложения	233
<i>Приложение 1.</i> Классификация активов, забалансовых активов и пассивов	235
<i>Приложение 2.</i> Классификация бизнес-процессов, предложенная Международной бэнчмаркинговой палатой	238

<i>Приложение 3.</i>	
Детализированный перечень документов, формирующих внутреннюю нормативную базу банка	246
<i>Приложение 4.</i>	
Стандарт описания банковского продукта	252
<i>Приложение 5.</i>	
Стандарт описания внутрибанковского процесса	259
<i>Приложение 6.</i>	
Основные этапы накопления знаний и развития науки о риске	266
<i>Приложение 7.</i>	
Методика дистанционной оценки рисков кредитования банков-контрагентов на рынке МБК	267
<i>Приложение 8.</i>	
Развитие кризисной ситуации	290
<i>Приложение 9.</i>	
Расчет показателей ликвидности банка	291
<i>Приложение 10.</i>	
Значения коэффициентов $X_1 - X_{10}$ по месяцам	293
<i>Приложение 11.</i>	
Практика установления лимитов на короткие денежные позиции	294
Литература	295

ВВЕДЕНИЕ

Банковский риск-менеджмент, основанный на системной, концептуальной организации банковского дела, научно обоснованной, предметно адаптированной к реалиям банковской деятельности методологии, передовых банковских технологиях и мировом опыте управления рисками, представляет зарождающееся, находящееся в стадии становления направление банковской деятельности. В условиях глобализации и интенсификации банковского бизнеса, ужесточения конкурентной борьбы и расширения потенциала угроз кредитной безопасности перед руководством банка стоят задачи повышения своей финансовой надежности, нахождения оптимума в соотношении конкурирующих характеристик – риска и доходности.

Российские банки интегрируются в мировое банковское сообщество и в полной мере ощущают на себе воздействие процессов глобализации и интернационализации банковской деятельности, ужесточение условий межбанковской конкурентной борьбы, необходимость внедрения передовых банковских технологий. Они вынуждены при организации банковского риск-менеджмента учитывать как собственные отечественные проблемы в реалиях экономической жизни, так и проблемы адаптации и творческого усвоения новейших банковских бизнес-процессов и продуктов в зарубежном риск-менеджменте.

Проблемы эффективной организации банковского риск-менеджмента, вне всякого сомнения, играют доминирующую роль в банковской деятельности подавляющего числа коммерческих банков России.

Отечественные банки весомо увеличивают масштабность долгосрочного и среднесрочного кредитования реального сектора экономики. Однако рост объемов кредитования без должного учета проблем банковского риск-менеджмента таит множество опасностей и угроз для успешного функционирования как отдельных коммерческих банков, так и всей банковской системы России.

Риск-менеджмент как мобильное направление банковской деятельности должен адекватно отвечать на современные тенденции развития в банковской отрасли, быть готовым адаптироваться к будущим изменениям, служить своеобразным механизмом защиты интересов банка от неплатежей и необходимым условием для выбора оптимальных, мотивированных решений. Эволюция банковского риск-менеджмента, которая в развитых странах была растянута на сотни лет, Россия вынуждена проходить в сжатые сроки. При этом приходится в полной мере сознавать необходимость и обязательность концептуального решения актуальных проблем банковской жизнедеятельности в сфере рисков. В данном аспекте риск-менеджмент представляет собой важнейшую логическую составляющую организационно-функционального и целенаправленного

процесса функционирования банка, имеющую научно обоснованную стратегию, тактику и оперативную реализацию.

Исходя из этого назрела объективная необходимость в фундаментальных, системных научных исследованиях актуальных проблем управления отечественным банковским риск-менеджментом, в современном научном осмыслении и преемственности новейших достижений в данном спектре банковской деятельности, в создании и творческом применении новых методов управления банковскими рисками, адекватных постоянно меняющимся реалиям хозяйственной жизни.

Вышеупомянутые обстоятельства и предопределили актуальность данной книги, настоятельность рассмотрения современных вопросов управления банковским риск-менеджментом посредством системного, комплексного и поэтапного рассмотрения этого доминирующего направления банковской деятельности на стратегическом, тактическом и оперативном уровне в тесном взаимодействии со всеми службами банка, реализующими и контролирующими данный процесс.

Основные положения и выводы, содержащиеся в книге, легко адаптируемы и могут быть использованы при дальнейшем развитии теории управления рисками в системе банковского риск-менеджмента в условиях резких изменений основных параметров внешней среды.

Структурно книга состоит из трех разделов, разбитых на главы и параграфы, и приложений. Каждый из разделов книги представляет собой большую научную тему, находящуюся на стыке таких «научных индустрий», как банковское дело, теория системного анализа, менеджмент, теория рисков и т.д. В каждом разделе книги представлено 3–4 главы, где рассмотрены наиболее важные, ключевые аспекты, в рамках которых автор раскрывает свое понимание основ банковского риск-менеджмента.

В первом разделе описывается методология проведения системного анализа на примере анализа банковской системы и некоторых ее элементов, приводится подробная характеристика банковских бизнес-процессов, их классификация и структура.

Второй раздел книги посвящен теоретическим вопросам банковского риск-менеджмента. В частности, рассматриваются такие вопросы, как сущность и содержание категории «риск», системы банковских рисков, описываются особенности основных рисков, имманентных банковской деятельности.

В третьем разделе уделяется особое внимание построению системы управления рисками в банке, в частности подходам к организации подразделений риск-менеджмента, приводятся концепции управления кредитными и рыночными рисками, описываются специфические особенности управления некоторыми видами банковских рисков, основные методы банковского риск-менеджмента.

Книга представляет интерес для широкого круга читателей, но в первую очередь адресована студентам и преподавателям экономических вузов, банковским работникам, принимающим рискованные решения в своей практической деятельности, а также специалистам, обучающимся по программам повышения квалификации в банковской сфере.



МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ СИСТЕМНОГО АНАЛИЗА БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Глава 1

СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ НАЦИОНАЛЬНОЙ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ

1.1. Этапы системного анализа экономических систем

Современная банковская система как на мировом, так и национальном уровнях находится под воздействием целого ряда тенденций, порожденных ускоряющейся интернационализацией и глобализацией экономики, в том числе и банковской сферы, трансформацией, сложившейся мировой экономической системы, появились более совершенные экономические (в том числе банковские) взаимоотношения, впечатляют экономический рост развивающихся азиатских стран, возрастающая банковская конкуренция, увеличение количества банковских банкротств, усложнение нормативных требований к банковской деятельности международных и национальных надзорных органов.

Обилие экзогенных и эндогенных факторов, воздействующих на функционирование и развитие российской банковской системы, наличие соответствующих целей, задач, признаков, атрибутивных качеств и функций идентифицирует изучаемый объект в качестве системы и объективно предполагает его исследование как целостной, сложной, иерархической, пространственной, развивающейся системы. Сама логика научного познания мира как творческой деятельности человека, направленной на установление критериев истинности и достоверности знания о той или иной системе, обуславливает и предопределяет системный подход к анализу свойств, атрибутивных качеств, причинно-следственных, прямых и обратных связей банковской системы.

Методологию изучения объекта посредством системного подхода можно разделить на несколько этапов:

- выработка алгоритма представления исследуемого объекта как системы;
- непосредственное построение моделей и объединение их в системы;

- изучение особенностей построенных моделей и выделенных систем.

Более детально идентификация банковской системы подразумевает пошаговую методологию, т.е. последовательное прохождение следующих этапов:

1) выявление проблем, определение и декомпозиция общей цели, основной функции банковской системы. На данном этапе выделяется главная цель банковской системы, проводится ее декомпозиция на систему упорядоченно связанных подцелей и фиксируется последовательность достижения данных подцелей. Произведя декомпозицию главной цели посредством выделения подцелей банковской системы, появляется возможность вскрытия функций системы, обеспечивающих их достижение. Следовательно, существование подцелей обуславливает наличие определенного числа функций, обеспечивающих реализацию данных подцелей. Четкая констатация подцелей банковской системы позволяет в данном контексте упорядочить совокупность выполняемых системой функций, сгруппировать их по целевой направленности и тем самым зафиксировать характер воздействия функций на подцели системы;

2) анализ свойств, функционально-целевых признаков и отношений банковской системы, ее структуры и иерархии, состоящий прежде всего в аргументации ее параметрических характеристик. Вторым этапом в то же время можно трактовать как генетический анализ (анализ предыстории, тенденций, прогнозирование) и осуществляемый на его платформе параметрический синтез;

3) фиксация поэлементной структуры и состава банковской системы, предполагающая нахождение существенных взаимосвязей, атрибутивных свойств, признаков и отношений, проанализированных на первом этапе исследования. Третий этап представляет собой морфологический анализ (анализ взаимосвязи компонентов) и осуществляемый на его основе структурный синтез;

4) функциональный анализ, предусматривающий выявление функциональных зависимостей между элементами банковской системы;

5) определение факторов воздействия, результирующих критериев и особенностей банковской системы, составление соответствующей шкалы оценки;

6) расчеты и моделирование;

7) описание закономерностей функционирования, тенденций и перспектив развития банковской системы. Данный этап базируется на анализе аналогов и оценивании банковской системы и основывается на эмпирических наблюдениях и статистической обработке материала;

8) анализ и синтез полученных результатов, определение дальнейших путей исследования.

В научной литературе встречаются различные подходы к выделению этапов прохождения системного анализа, некоторые из них приведены в табл. 1.1.

Этапы прохождения системного анализа

По Ю.И. Черняку	По М.И. Баканову и А.Д. Шеремету
<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ 2. Определение системы 3. Анализ системы 4. Формулирование общей цели и критерия системы 5. Декомпозиция цели, выявление потребности в ресурсах и процессах 6. Выявление ресурсов и процессов, композиция цели 7. Прогноз и анализ будущих условий 8. Оценка целей и средств 9. Отбор вариантов 10. Диагноз существующей системы 11. Построение комплексной программы развития 12. Проектирование организации для достижения цели 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Целевой этап – определение системы, ее целей и условий функционирования 2. Параметрический этап – отбор показателей, характеризующих систему 3. Модельный этап – составление общей схемы системы и подсистем 4. Факторный этап – определение основных взаимосвязей и факторов 5. Расчетно-аналитический этап – испытание факторных моделей взаимосвязи показателей 6. Оценочный этап – обобщение результатов анализа, комплексная оценка хозяйственной деятельности и резервов для повышения эффективности производства
По О.Н. Жарикову, В.И. Королевской, С.Н. Хохлову	По Л.Т. Гиляровской, С.Н. Паневиной
<ol style="list-style-type: none"> 1. Постановка проблемы 2. Расширение проблематики, т. е. нахождение системы проблем, без учета которых исследуемая проблема не может быть решена 3. Выявление целей 4. Формирование количественных оценок степени достижения целей, правил выбора вариантов из ряда альтернатив 5. Агрегирование 6. Генерирование 7. Исследование возможностей 8. Выбор формализации (моделей и ограничений) для решения проблемы 9. Построение идеальной системы 10. Использование результатов исследования 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Постановка задачи анализа 2. Формулирование общей цели системы 3. Разработка критериев оценки достижения цели системы 4. Определение границ системы, ее содержания, места и роли в системах более высокого уровня 5. Спецификация задач функционирования 6. Анализ структуры системы 7. Декомпозиция целей и критериев по подсистемам 8. Отбор показателей, характеризующих развитие системы 9. Определение основных взаимосвязей, оказывающих воздействие на показатели системы 10. Моделирование показателей как базы многофакторного анализа

¹ Гиляровская Л.Т. Комплексный анализ финансово-экономических результатов деятельности банка и его филиалов / Л.Т. Гиляровская, С.Н. Паневина. – СПб.: Питер, 2003. – 240 с.

	По Л.Т. Гиляровской, С.Н. Паневинной
	11. Разработка информационного и программного обеспечения и системного анализа 12. Проведение расчетно-аналитических этапов системного анализа 13. Обобщение результатов анализа, выявление степени устойчивости развития экономического субъекта, резервов улучшения и интенсификации результатов его деятельности; разработка комплекса мероприятий для обоснования соответствующих управленческих решений по увеличению темпов роста собственного капитала и рентабельности активов банка

Авторская методологическая этапизация, наглядно демонстрирующая применение системного подхода, как «прикладной диалектики», к анализу банковской системы, позволяет выявить четыре системных представления об исследуемом объекте: временное, стратифицированное, функциональное и коммуникационное.

Временное представление характеризует состояние банковской системы во времени, в динамике своего развития.

Стратифицированное представление основано на пространственном восприятии банковской системы как иерархичного, двухуровневого образования совокупности взаимозависимых подсистем (банков, кредитных институтов и т.д.).

Функциональное представление базируется на анализе банковской системы как множественности функций, осуществление которых обеспечивает реализацию целей ее функционирования.

Коммуникационное представление основано на рассмотрении исследуемой системы во взаимосвязи и взаимодействии с надсистемой и одноуровневыми системами.

Таким образом, современное представление о банковской системе неразрывно связано со всеми четырьмя типами системных представлений и тем самым позволяет рассматривать исследуемую систему как сложное, стратифицированное образование, динамично развивающееся в своих интегральных зависимостях и взаимодействиях.

Проиллюстрируем прохождение методологической этапизации и системных представлений на примере анализа банковской системы России.

Национальная банковская система является важнейшим элементом экономики страны, поэтому своевременное выявление и устра-

нение проблем, препятствующих ее стабильному функционированию и развитию, является актуальной задачей, требующей системных решений как на уровне государства, так и на уровне всех хозяйствующих субъектов.

Молодость российской банковской системы, недавний переход от плановых, централизованных, административно-командных методов управления экономикой к рыночным принципам хозяйствования обусловили наличие целого багажа проблем, свойственных банковским системам стран с переходной экономикой:

- отсутствие исторически сформированных принципов (традиций) создания и реализации денежно-кредитной и монетарной политики;
- недостаток независимых от отечественных финансово-промышленных групп банков;
- низкая капитализация и непрозрачность большинства кредитных организаций;
- дефицит долгосрочных финансовых ресурсов;
- несбалансированность правового поля;
- медленное внедрение адекватных современным реалиям концепций управления банковской системой, банком, банковскими рисками;
- низкие технологический уровень большинства российских банков и качество услуг (сервиса) по сравнению с банками развитых стран;
- высокий уровень «теневого» бизнеса в банковской деятельности;
- несоответствие полномочий регулятора (Центрального банка РФ) современным потребностям экономики.

Игнорирование или несвоевременное и несистемное решение насущных проблем банковской системы привело к краху десятков крупнейших и сотен средних и мелких российских банков во время кризисов 1995, 1998 и 2004 гг. что, отнюдь, не способствовало росту благосостояния населения и подрывало доверие к отечественным кредитным организациям. Как следствие, темпы развития и сегодняшнее состояние национальной банковской системы не соответствуют замыслам руководства страны видеть Россию в качестве мировой державы, неотъемлемым атрибутом которой является наличие мощной банковской системы.

Таким образом, обозначив основные проблемы российской банковской системы, в соответствии с методологией системного анализа банковской системы необходимо определить главную цель и функцию существования изучаемого объекта (системы), посредством которой эта цель реализуется, а затем осуществить декомпозицию этой цели на группу взаимосвязанных подцелей и зафиксировать последовательность достижения данных подцелей. На базе этого методологического шага создается возможность исследования функций системы, обеспечивающих их достижение, реализуется стремление упорядочения совокупности выполняемых банковской системой функций, группировке их по целевой направленности. В итоге констатируется характер воздействия функций на подцели системы (рис. 1.1).

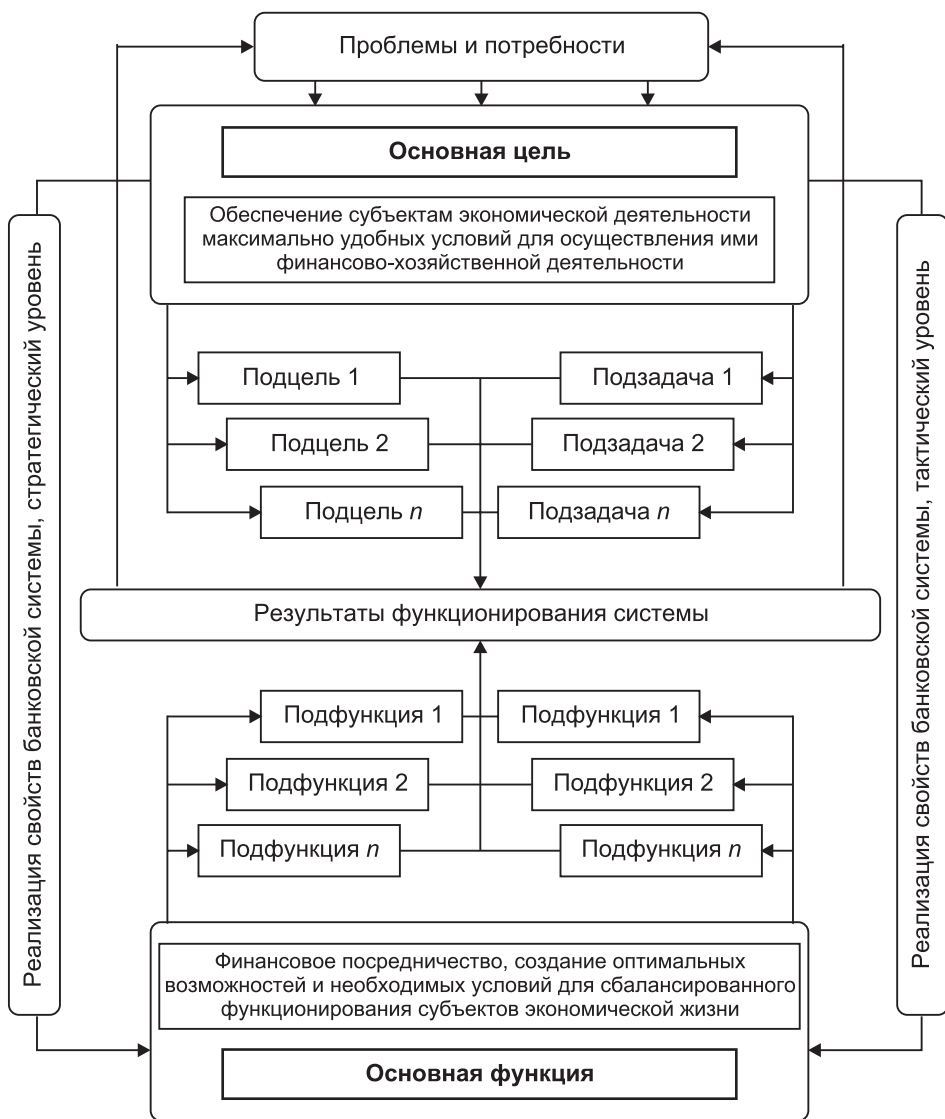


Рис. 1.1. Процесс воздействия целей и функций на результаты функционирования банковской системы

1.2. Сущность категории «система», понятие «банковская система», ее цели и функции

В научной литературе термин «система» имеет множество определений, изменяющихся в зависимости от целей исследований и сферы занятости ученого:

- система (греч. *systema* (целое), «составленное из частей», «соединение», от «соединяю, составляю») — объективное единство за-

кономерно связанных друг с другом предметов, явлений, а также знаний о природе и обществе¹;

- «любая совокупность переменных..., свойственных реальной машине»²;

- «совокупность элементов, организованных таким образом, что изменение, исключение или введение нового элемента закономерно отражаются на остальных элементах»³;

- «взаимосвязь самых различных элементов», «все, состоящее из связанных друг с другом частей»⁴;

- «отображение входов и состояний объекта в выходах объекта»⁵.

Наверное, правильно было бы сказать, что в настоящее время вообще не существует удовлетворительного, достаточно широко принятого понятия системы⁶. В этих условиях любая попытка обобщить все или по крайней мере все основные значения термина «система» с неизбежностью приводят к тому, что под системой начинают понимать все что угодно⁷.

Безусловно, в данный момент существует острая необходимость в выработке единых подходов к определению такой многогранной, многозначной, многоплановой категории, однако в рамках данного исследования более актуальной задачей является определение банковской системы. Так, в экономической литературе банковская система определяется как совокупность банков, например:

- банковская система — это совокупность банков и банковских учреждений, выполняющих свойственные им функции⁸;

- банковская система — совокупность банков, находящихся в тесном взаимодействии друг с другом и с внешней средой⁹;

- банковская система представляет собой включенную в экономическую систему страны единую и целостную (взаимосвязанную, взаимодействующую) совокупность кредитных организаций, каждая из которых выполняет свою особую функцию (функции), проводит свой перечень денежных операций (сделок), в результате чего весь объем потребностей общества в банковских продуктах (услугах) удов-

¹ БСЭ. — Т. 39. — С. 158.

² Росс Эшби У. Конструкция мозга. — М.: Мысль, 1962.

³ Топоров В.Н. Из области теоретической топономатики // Вопросы языкознания. — 1962. — № 6.

⁴ Бир Ст. Кибернетика и управление производством. — М.: Физматгиз, 1963.

⁵ Месарович М. Основание общей теории систем // Общая теория систем. — М.: Мир, 1966.

⁶ Щедровицкий Г. Проблемы методологии системного исследования. — М.: Знание, 1964.

⁷ Спицнадель В.Н. Основы системного анализа: учеб. пособие. — СПб.: Бизнес-пресса, 2000. — С. 64.

⁸ Курс экономики: учебник / под ред. Б.А. Райзберга. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Инфра-М, 2004. — С. 296.

⁹ Финансово-кредитный энциклопедический словарь / Колл. авторов под общ. ред. А.Г. Грязновой. — М.: Финансы и статистика, 2004. — С. 70.

летворяется в полной мере и с максимально возможной степенью эффективностью¹.

«Единого определения понятия «банковская система» в экономической литературе не существует»².

Российскую банковскую систему можно определить как двухуровневое, целостное единство Центрального банка РФ и хозяйствующих субъектов, проявляющих функционально-целевые признаки и структурные характеристики, присущие банковской деятельности и находящихся между собой во взаимной связи.

Основной целью функционирования банковской системы как предвосхищенный в сознании результат, на достижение которого направлены общественные усилия отдельной страны, является обеспечение субъектам экономической деятельности максимально удобных условий для осуществления ими финансово-хозяйственной деятельности. Качественно поддерживая повседневные финансовые операции общества, создавая посредством банковской деятельности нормальные условия функционирования всех остальных элементов финансовой системы страны, банковская система реализует свое самое существенное, атрибутивное свойство, которое принципиально отличает ее от других экономических систем и в то же время служит «визитной карточкой» как самостоятельного элемента в системах высшего порядка (денежно-кредитной и финансовой системы страны).

Следовательно, основной функцией банковской системы и одновременно ее зоной ответственности как элемента денежно-кредитной системы страны является функция финансового посредника, состоящая в создании оптимальных возможностей и необходимых условий для сбалансированного функционирования субъектов экономической жизни. Банковская система, выполняя данную функцию, опосредует кругооборот капитала в финансовой системе и его движение между субъектами и секторами экономики.

Следующий методологический ход исследования состоит в декомпозиции основной цели на группу взаимосвязанных подцелей и производных от них функций.

Одной из важнейших подцелей банковской системы является обеспечение оптимальной общеэкономической эффективности от надежной и стабильной мобилизации временно свободных денежных средств («застывшей» стоимости) предприятий, организаций, населения и превращения их в капитал (движущую, самовозрастающую стоимость) на условиях срочности, платности и возвратности. Производная от нее функция заключается в мобилизации временно свободной общественной стоимости и трансформации ее в ссудный капитал (стоимость, создающую добавочную стоимость).

¹ Банковское дело. Управление и технологии / под ред. А.М. Тавасиева. — 2-е изд., перераб и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. — С. 18.

² Курс экономики: учебник / под ред. Б.А. Райзберга. — С. 296.

Подцели банковской системы могут вступать в неантогонистическое противоречие с целями и функциями коммерческих банков. С позиций отдельного банка основная ключевая цель функционирования – получение прибыли при осуществлении банковских операций. Для банковской системы прибыльность отдельных банков – не самый существенный вопрос. Тем не менее для обеспечения поступательного развития банковской системы и сглаживания возникшего противоречия на передний план выходит подцель обеспечения императивности, надзорности и регуляции банковской деятельности для балансира интересов отдельных банков с государственными экономическими интересами.

К основным подцелям банковской системы относятся:

- обеспечение эффективного и бесперебойного функционирования системы расчетов и платежей в народном хозяйстве страны;
- ускорение экономических процессов посредством ускорения обращения денег в экономике;
- защита и обеспечение устойчивости рубля, в том числе его покупательной способности и курса по отношению к иностранным валютам;
- создание предпосылок для успешного экономического роста страны и увеличения ее финансовой мощи в целом;
- поддержка устойчивого денежного обращения;
- создание дополнительной покупательной способности для участников экономической деятельности;
- капитализация всей системы экономических отношений общества;
- перераспределение существующих в экономике финансовых ресурсов и их использование в наиболее приоритетных сферах экономической деятельности;
- создание условий для обслуживания инновационных процессов;
- ускорение концентрации и централизации капитала;
- консультирование, представление экономической и финансовой информации.

Процесс воздействия целей и функций банковской системы на результаты ее функционирования находится в постоянном движении и развитии. Банковская система и как самостоятельный экономический объект, и как элемент систем более высокого порядка, решая насущные экономические проблемы и удовлетворяя постоянно растущие потребности участников экономической жизни, в процессе своей деятельности сталкивается с новыми функционально-целевыми установками, напрямую зависящими от степени экономического развития общества.

Вместе с тем банковская система, является, с одной стороны, объективно обусловленной конструкцией экономической системы на определенной ступени развития, с другой стороны, представляет собой рукотворное, а стало быть, субъективное творение определенных политических сил. Формы, принимаемые банковской системой,

всегда отражают действия субъектов, организуются ими. Если императивная деятельность людей по формированию и организации отношений внутри и во вне банковской системы соответствует требованиям экономических законов, она поступательно развивается и приносит максимальную пользу общественному воспроизводству. Если же практическая деятельность государства в лице созданных им органов осуществляется неверно, банковская система наполняется противоречиями и внутрисистемными проблемами.

Внутренние проблемы банковской системы как результат ошибочной императивности необходимо решать посредством того же функционально-целевого механизма, что и при решении внешних проблем.

К сожалению, российская банковская система накопила целый ряд нерешенных внутрисистемных проблем, причины которых уходят корнями в прошлое или неактивно преобразуемое настоящее.

Взять, к примеру, проблему низкой капитализации российской банковской системы. Данная проблема не только внутренняя «головная боль» банковской системы, но и общеэкономическая проблема: запросы материального производства в дополнительных финансовых ресурсах сталкиваются с низкими масштабами капитализации отечественных банков. Декларируемые Центральным банком РФ и ассоциациями банков объемы капитализации не выдерживают никакой критики и далеки от фактических результатов. Капитализация многих банков «дутая». Внешний международный аудит, оплачиваемый самими проверяемыми, доверия не вызывает. Его объем сужен до рамок формальной проверки данных финансовой отчетности законодательным требованиям. В итоге декларируемый показатель отношения совокупного капитала банков к ВВП существенно завышен.

Проблемы и потребности участников экономической деятельности в сфере взаимодействия с банковской системой обуславливают цели ее существования, которые, в свою очередь, в зависимости от уровня реализации свойств системы на стратегическом уровне распадаются на подцели, а на тактическом — на подзадачи. Так, реализация цели (подцелей и подзадач) банковской системы достигается посредством реализации обусловленной функции.

1.3. Функции банковской системы

Выполнение банковской системой присущих ей функций дает энергетический результат функционирования, воздействующий в свою очередь на пополнение ее целевого арсенала. Функционирование банковской системы решает, видоизменяет, корректирует поставленные и генерирует новые цели и соответствующие им новые функции.

Функции любой системы выступают как способ выражения сущности, как внешнее проявление ее свойств, которые в свою очередь обуславливают ее отличия или сходства с другими системами, проявляющиеся в их взаимодействии.

Помимо основной функции финансового посредника банковская система выполняет ряд подфункций: преобразовательную, эмиссионную и стабилизационную.

Преобразовательная подфункция банковской системы не является прямым аналогом преобразовательной функции единичных банков, поскольку наполняется системным содержанием в виде синергетической составляющей. В системе ей присуща масштабность и логическая завершенность. Кроме того, к преобразовательному процессу активно подключается на межбанковском рынке центральный банк. Посредством механизма рефинансирования (прямое кредитование отдельных банков, кредитные аукционы и т.д.) центральный банк преобразует финансовые ресурсы по их качественным характеристикам: сроки, размеры, региональные аспекты, риски и т.д.

В рамках банковской системы синергетический эффект преобразовательной функции отчетливо проявляется в росте преобразовательных возможностей узкоспециализированных банков. Являясь полноправными элементами банковской системы, они получают основания осуществлять данную функцию в кооперации с универсальными банками. К примеру, Сбербанк России, осуществляя внутрисистемные взаимосвязи с другими компонентами банковской системы, может направить свои активы от депозитных операций инвестиционным, ипотечным или другим видам банков. Объединенными усилиями реализуется весь комплекс преобразования качественных характеристик денежного капитала на рынке.

Эмиссионная подфункция банковской системы заключается в создании платежных средств и регулировании денежного оборота в соответствии с требованиями экономических законов денежного обращения. Иными словами, банковская система ответственна за эффективное управление предложением денег. Осуществление банковской системой эмиссионной подфункции существенно отличается от тождественной подфункции отдельно взятого банка. Последний лишь может принимать участие в формировании предложения денег в целях извлечения дополнительной прибыли. Зафиксировать пределы осуществления эмиссионной подфункции отдельными банками способна только банковская система в целом при проведении своей денежно-кредитной политики.

Стабилизационная подфункция банковской системы обусловлена высокой рискованностью банковской деятельности. Банки притягивают к себе повышенное внимание со стороны государства в связи с особой болезненностью для общественной стабильности любых катаклизмов в банковской системе страны. Несравним общественный резонанс от дефолта нескольких кредитных институтов или от банкротства каких-либо предприятий. Банки как средоточие экономических интересов всех участников экономической жизни при негативных сценариях своей деятельности могут стать источником повышенной опасности для всей экономической системы страны. Поэтому обеспечение высокого доверия к банкам, стабильности и

надежности их деятельности — одна из важнейших подфункций банковской системы.

Практическая реализация банковской системой данной подфункции проявляется, с одной стороны, в принятии законов и других нормативных актов, регламентирующих деятельность всех элементов системы, и в осуществлении императивно-надзорных полномочий с целью контроля за соблюдением этих законов — с другой. Для этого создаются специальные механизмы обеспечения стабильности банковской деятельности, включающие страхование банковских рисков, прежде всего кредитных; страхование банковских депозитов, прежде всего физических лиц; создание внутрибанковских резервов для покрытия убытков от кредитных рисков; создание механизма обязательного резервирования банковских депозитов; централизованное установление экономических нормативов по наиболее рискованным направлениям банковской деятельности; создание централизованного надзора и контроля за банковской деятельностью; создание механизма централизованного рефинансирования коммерческих банков; законодательное оформление разных механизмов централизации банковского капитала (создание консорциумов, картелей, трестов, концернов, холдингов). Посредством данных действий реализуется организационно-правовое обеспечение стабилизационной подфункции банковской системы.

1.4. Свойства банковской системы

В числе основных свойств системы В.Н. Спицнадель выделяет следующие¹:

1. Система есть прежде всего совокупность элементов. При определенных условиях элементы могут рассматриваться как системы.

2. Наличие существенных связей между элементами и (или) их свойствами, превосходящих по мощности (силе) связи этих элементов с элементами, не входящими в данную систему. Под существенными связями понимаются такие, которые закономерно, с необходимостью определяют интегративные свойства системы. Указанное свойство отличает систему от простого конгломерата и выделяет ее из окружающей среды в виде целостного объекта.

3. Наличие определенной организации, что проявляется в снижении термодинамической энтропии (степени неопределенности) системы по сравнению с энтропией системоформирующих факторов, определяющих возможность создания системы. К этим факторам относят число элементов системы, число существенных связей, которыми может обладать элемент, число квантов пространства и времени.

¹ См.: *Спицнадель В.Н. Основы системного анализа: учеб. пособие.* — С. 64.

4. Существование интегративных свойств, т. е. присущих системе в целом, но не свойственных ни одному из ее элементов в отдельности. Их наличие показывает, что свойства системы хотя и зависят от свойств элементов, но не определяются ими полностью. Вывод: система не сводится к простой совокупности элементов, и, расчленив систему на отдельные части, нельзя познать все свойства системы в целом.

По нашему мнению, при изучении экономических объектов целесообразно выделять следующие свойства системы, а именно наличие:

- структуры организованных элементов;
- синергетического эффекта;
- интегральных связей между элементами структуры;
- процессов управления и иерархии;
- движущих сил.

Структура (лат. *structura*) – это строение и внутренняя форма организации системы, выступающая как единство устойчивых взаимосвязей между ее элементами, а также законов данных взаимосвязей. Структура – неотъемлемый атрибут всех реально существующих объектов и систем¹.

При системном изучении экономического объекта выделение его структуры представляется как процесс расчленения исследуемой системы на отдельные составляющие посредством различных критериев: функционального, пространственного, процессного и т.д. В чистом виде, представляя экономический объект как систему, изучив ее цели и функции, исследователь может не иметь четкого представления о структуре, поэтому при проведении дальнейшего структурного анализа главная задача заключается в определении системных закономерностей взаимодействия выделенных частей и элементов структуры системы.

Провести четкую грань между понятиями «часть» и «элемент» системы довольно сложно, однако при системном анализе экономических объектов под частью системы целесообразно понимать в функциональном и атрибутивном аспектах **количественно** меньшее образование, сохраняющее синергетический эффект объединения элементов системы, без которого существование системы как единой, организованной, структурированной, целостной субстанции невозможно.

Под элементом системы следует понимать образование, в функциональном и атрибутивном аспектах **качественно** меньшее, но без которого существование системы в принципе невозможно.

Взаимосвязь и взаимодействие частей и элементов системы, образующих ее структуру, подчиняются диалектике взаимоотношения части и целого. При этом синтез выделенных частей и элементов, их свойств и функций в интегрированную, целостную систему дает качественный функциональный и атрибутивный прирост или синергетический эффект.

¹ Философский словарь (<http://www.slovari.org/philosophical/index.html>).

Представляя банковскую систему в графическом виде (рис. 1.2), необходимо соблюдать главные принципы ее построения: целостность, организованность, структуризацию, иерархичность.

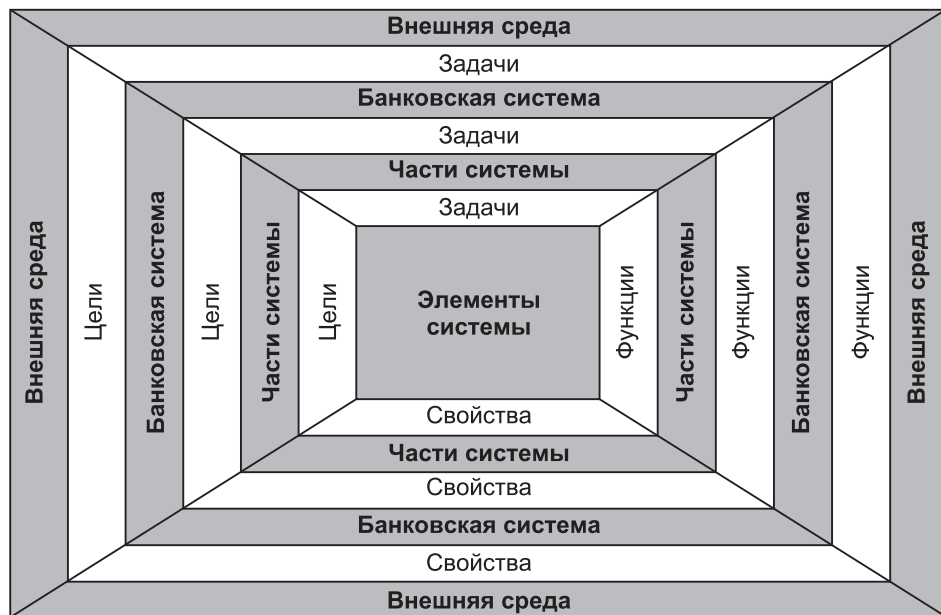


Рис. 1.2. Банковская система

Банковская система проявляет свою целостность посредством интегрирования свойств и качеств ее частей и элементов в единую, связанную конструкцию, несущую системное качество и выполняющую системные функции.

При изучении экономического объекта как системы, чьим атрибутивным качеством являются множественность и многогранность, необходимо также представлять и ее структуру, причем количество этих граней и мер ограничивается исключительно целями анализа, сложностью системы и возможностями человеческого мышления. Поэтому довольно часто встречающееся иллюстрирование структуры экономической системы в виде двухмерной, вертикально построенной схемы может свидетельствовать об узком понимании исследователем данного термина и не отражает всей его многозначности.

Именно объемное представление структуры дает понимание разницы между понятиями «часть» и «элемент» системы. Так, в банковской системе можно выделить следующие части: совокупность банков или небанковские организации, выполняющие функции банков (НКО), совокупность коммерческих или государственных банков, ассоциации банков, центральный банк, безусловно, являющийся важнейшим элементом банковской системы.

В качестве элемента банковской системы выступают отдельные, связанные как внутрисистемными законами, так и законами внешней среды, объединенные единой миссией субъекты хозяйствования. Элементом банковской системы является любой субъект хозяйствования, реализующий в результате своей деятельности на элементарном уровне одну или несколько специфических подфункций банковской системы.

К числу элементов следует отнести центральный банк, банки различного типа функционирования, специализированные небанковские кредитно-финансовые организации, кредитные бюро и т.д. Очевидно, различные элементы банковской системы в разной степени реализуют ее полный «функционал», поэтому справедливо в качестве основного элемента банковской системы принимать банк.

Банковская система, являясь по сути многофункциональной системой, имеет ярко выраженный гетерогенный характер. В то же время ее структурирование предполагает выделение узловых механизмов, имеющих свою «нишу» для процесса формирования банковской системы.

Этим узловым механизмом для банковской системы является банк. Полное раскрытие вопросов системного анализа банковской деятельности предполагает анализ банка как важной подсистемы банковской системы, представляющий внутреннюю операциональную ее архитектуру. Посредством такой методологии достигается цель системного анализа банковской деятельности – органическое единство в исследовательском процессе системного уровня функционирования с качественным анализом важнейших узловых механизмов (элементов), принимающих участие в этом функционировании.

Воспринимая банковскую систему как единый живой организм, становятся очевидной первостепенность и важность четкого понимания взаимосвязи и взаимообусловленности элементов и частей системы друг с другом. Изучение их зависимости, причинности, обусловленности законов, по которым живет этот организм, позволит глубже понимать сущность банковской системы, более точно прогнозировать результаты соприкосновения с внешней средой, пути ее дальнейшей эволюции.

В окружающем мире не всегда можно найти прямой ответ на вопрос: «Почему это произошло?». В большинстве случаев исследователи довольствуются свершившимися последствиями, поэтому при определении причинности на первый план выходят экономические законы, являющиеся одной из форм познания связей системы.

Закон как объективная причинно-следственная связь при правильном его использовании помогает реализовать принцип оптимальности – достижение целей системы наименее затратным, кратчайшим путем. Поэтому при изучении, использовании или реформировании банковской системы детальное изучение действия экономических законов является важной целью системного анализа.

Одним из типов структурных отношений в экономических системах является иерархия, выделяющая определенные уровни в структуре системы, организующая и регламентирующая взаимодействие между ними по вертикали.

Сущность понятия «иерархия» хорошо раскрывается на примере такой закрытой социальной группы, как армия, где существует строго ограниченное количество уровней, каждому из которых соответствует четкий функционал. При этом ключевому объясняющему термину соответствуют слова «субординация», «подчинение». В банковской системе такие уровни выделить невозможно, поэтому при определении ее иерархии данное понятие необходимо раскрывать с помощью таких слов, как градация, стратификация, ранжирование. Специфика иерархических отношений в банковской системе заключается в отсутствии характерной функциональной дифференциации между различными уровнями (частями, элементами), выражающимся в качественном усложнении выполняемых функций от низших уровней к высшим.

Традиционно банковскую систему в отечественной научно-экономической литературе представляют как двухуровневое образование, где первый уровень представляет собой Центральный банк РФ, а второй — совокупность всех кредитных и некредитных организаций, выполняющих банковские функции. Однако подчиненность одного уровня другому можно рассматривать лишь в определенных аспектах, таких, как регламентация деятельности. Так, коммерческие и государственные банки не находятся в прямом подчинении у Банка России и, придерживаясь установленных правил игры, вырабатывают собственные цели функционирования и пути их достижения в рамках общей логики банковской деятельности. Для лучшего понимания иерархии банковской системы построим сравнительную таблицу целей и функций ее различных частей и элементов (табл. 1.2).

Таблица 1.2

Цели и функции различных частей и элементов банковской системы

Цели	<p>Банковская система: обеспечение субъектам экономической деятельности максимально удобных условий для осуществления ими финансово-хозяйственной деятельности</p> <p>Центральный банк: защита и обеспечение устойчивости рубля, в том числе его покупательной способности и курса по отношению к иностранным валютам развитие и укрепление банковской системы РФ обеспечение эффективного и бесперебойного функционирования системы расчетов* создание в банковской системе конкурентной среды</p>
------	--

	<p>обеспечение прозрачности политики и деятельности банковской системы в целом и каждого банка в отдельности</p> <p>поддержка в банковской системе необходимого уровня стандартизации и профессионализма, внедрения банковских инноваций и передовых банковских продуктов</p> <p>защита интересов вкладчиков от неэффективного управления банками и финансовых злоупотреблений</p> <p>совершенствование институциональной и функциональной структуры банковской системы</p> <p>Ассоциации банков:</p> <p>утверждение рыночных принципов осуществления банковской деятельности</p> <p>утверждение правовых принципов взаимодействия с органами государственной власти и другими субъектами хозяйствования</p> <p>Банк:</p> <p>получение прибыли при осуществлении банковских операций</p> <p>предоставление банковских услуг на высоком качественном уровне, адекватном мировым стандартам</p> <p>сохранение позиций современного конкурентоспособного банка, укрепление рыночных позиций</p>
<p>Функции</p>	<p>Банковская система:</p> <p>функция финансового посредника, состоящая в создании оптимальных возможностей и необходимых условий для сбалансированного функционирования субъектов экономической жизни</p> <p>мобилизация временно свободной общественной стоимости и трансформация ее в ссудный капитал (стоимость, создающая добавочную стоимость)</p> <p>преобразовательная</p> <p>стабилизационная</p> <p>эмиссионная</p> <p>Центральный банк:</p> <p>осуществляет эмиссию национальных денежных знаков, организует их обращение и изъятие из обращения, определяет стандарты и порядок ведения расчетов и платежей</p> <p>проводит общий надзор за деятельностью кредитно-финансовых учреждений страны и контролирует исполнение банковского законодательства</p> <p>управляет счетами правительства, осуществляет зарубежные расчетные и кредитные операции</p> <p>реализует государственную денежно-кредитную политику с помощью традиционных для центрального банка методов воздействия на коммерческие банки**</p> <p>Ассоциации банков:</p> <p>представление интересов банков-участников в органах власти, защита их прав и интересов</p> <p>сотрудничество с центральным банком и другими органами государственной власти по модернизации существующей нормативной базы</p>

	<p>освещение мнений банковского сообщества по наиболее актуальным вопросам, проведение семинаров и конференций, подготовка и повышение квалификации банковским служащим</p> <p>Банк:</p> <p>обеспечение субъектов экономики денежными средствами, необходимыми для текущих расчетов и платежей (деньги как средства предоплаты, средства обращения, средства платежа, средства для выполнения налоговых и иных обязательств), а также для развития экономики (денежные кредиты и прямые инвестиции в форме приобретения паев или акций хозяйствующих субъектов, включая государственные, а также их облигаций и иных ценных бумаг)</p> <p>обеспечение субъектов экономики специфическими банковскими продуктами (технологиями работы с денежными средствами)***</p>
<p>* Финансово-кредитный энциклопедический словарь. – С. 1075.</p> <p>** Макроэкономика. Теория и российская практика: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. / под ред. А.Г. Грязновой и Н.Н. Думной. – М.: КНОРУС, 2005. – С. 311.</p> <p>*** Банковское дело. Управление и технологии: учебник / под ред. А.М. Тавасиева. – С. 23–24.</p>	

Отражая иерархию банковской системы в различных аспектах взаимодействия ее частей и элементов, можно выделить следующие векторы (рис. 1.3):

- регламентация деятельности;
- реализация системных целей и принципов;
- организационное устройство;
- формирование рыночной конъюнктуры.

Банковская система как надсистема организованной совокупности связанных друг другом и с внешней средой элементов, являющихся в свою очередь сложными системами со всеми необходимыми атрибутивными качествами, объективно нуждается в юридической, нормативной регламентации. Нормативная регламентация в банковской деятельности в аспекте подчиненности разделяется на два уровня: нормативная база центрального банка и внутрибанковская. Причем если первая закрепляет порядок взаимодействия частей и элементов системы друг с другом и с внешней средой, тем самым используя требования экономических законов при управлении системой, то вторая определяет поведение элемента внутри системы и вне ее, основываясь на требованиях экономических законов, определяющих принципы хозяйствования субъектов рыночных отношений.

Иерархию банковской системы можно выделить в аспекте ролевой нагрузки различных ее частей и элементов при реализации системных целей и принципов. В данном ключе центральный банк страны занимает ведущее положение и осуществляет свою деятельность исключительно в интересах скорейшего достижения стратегических

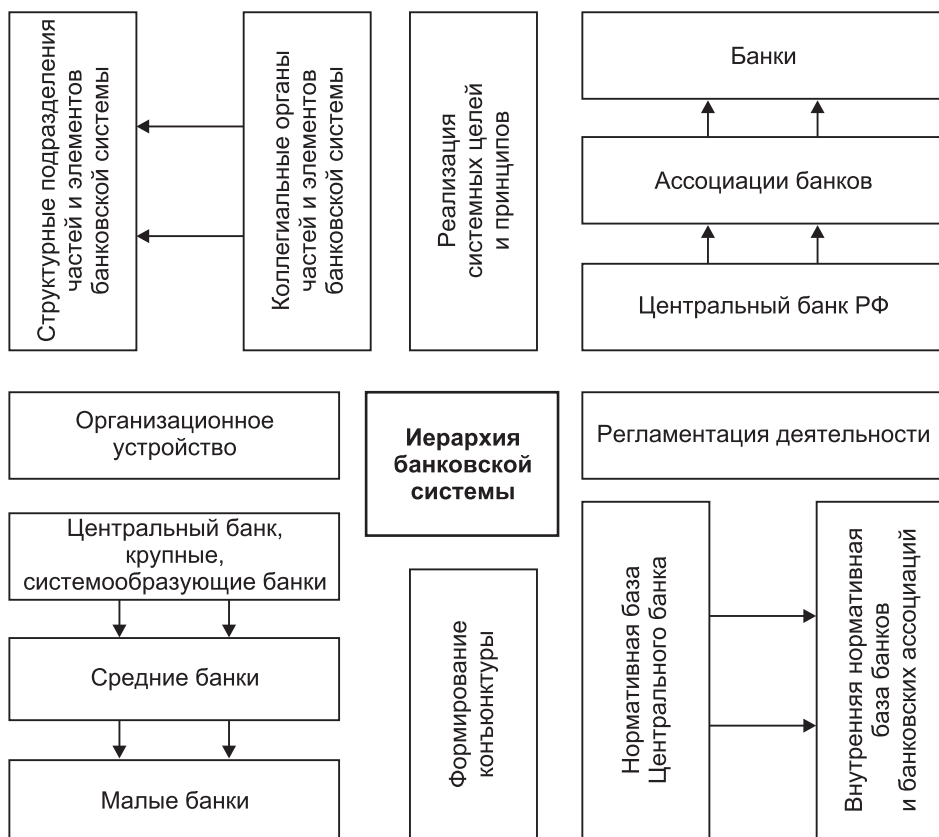


Рис. 1.3. Иерархия банковской системы

целей и утверждения объективных принципов функционирования системы. Преувеличенная императивность центрального банка в организации банковских взаимоотношений без учета требований действующих экономических законов и объективности финансовых отношений может принести практический вред, поскольку таит в себе опасность волюнтаристского решения вопросов банковской деятельности.

Различные банковские ассоциации, союзы выступают связующим звеном между общесистемными интересами и интересами конкретных банков, в то же время направляя свои усилия на повышение качества банковской системы, утверждение правовых и рыночных принципов хозяйствования.

Специфика банковской деятельности, характеризующаяся преобладающим значением фактора доверия со стороны как субъектов банковской деятельности, так и других субъектов хозяйствования, обуславливает необходимость коллегиального управления. Доминирующая роль коллегиальных органов в управлении субъектами банковской деятельности объясняется более эффективным предупреждением

дением ошибочных управленческих решений и действий, нарушающих банковскую профессиональную этику.

Текущее состояние банковской системы в первую очередь отражается на рынке банковских услуг, одним из основных параметров которого является конъюнктура. Экономическая конъюнктура применительно к кредитно-денежным отношениям характеризуется складывающимися условиями кругооборота и оборота капитала, денежного обращения, кредитных отношений, спроса и предложения на рынке капиталов¹. Субъекты рыночных отношений вынуждены подчиняться сложившейся рыночной конъюнктуре. В этом аспекте иерархию банковской системы можно выстроить в зависимости от степени влияния ее элементов на конъюнктуру банковского рынка. Очевидно, определяющую роль играют центральный банк страны и системообразующие крупные банки. Средние по размеру банки оказывают значительно меньшее влияние на общие тенденции рынка, воздействуя на формирование конъюнктуры в отдельных сегментах, малые банки ощутимую роль в формировании рынка могут оказывать, лишь выбрав путь узкой специализации.

Таким образом, иерархия банковской системы, исключая особое место и роль центрального банка в банковской системе по исполнению регулятивно-надзорной функции, не может быть абсолютно жесткой в силу большей или меньшей автономии ее частей, их функциональной вариационности, разнообразия возможностей их самоорганизации и присущих им методов управления. Понятие «иерархия» неразрывно связано с понятием «управление», являющимся в свою очередь одной из форм проявления движущих сил системы, инструментом достижения системных целей, сохранения и развития ее родовых свойств и качеств.

Анализируя управление как необходимый характерный процесс в объективно сложившейся системе, выделяя этапы его прохождения, необходимо основываться на присущих ему методах, выступающих как алгоритм достижения цели. Приверженность управления тем или иным методам находится в прямой зависимости от источников, обстоятельств, движущих сил, объективно обусловивших возникновение данной системы. Эволюция движущих сил порождает изменение самой системы, ее целей, функций, качеств и свойств. С изменением целей происходит изменение методов управления. Поэтому, следуя принципам управления, расчленение его на отдельные этапы является абсолютно условным, вспомогательным процессом при анализе механизма достижения системных целей.

Однозначно этапизировать процесс управления банковской системой без наличия четкой иерархии представляется довольно проблематичным. В зависимости от выбранного аспекта управление банковской системой можно рассматривать как на государственном, так

¹ См.: Финансово-кредитный энциклопедический словарь. — С. 434.

и на частном уровне, на уровне отдельных личностей, органов, структур и т.д. Поэтому при управлении банковской системой первостепенным вопросом являются не особенности различных его ипостасей, а выработка единых, четких и объективных принципов, неукоснительное следование которым является главной обязанностью всех субъектов банковских отношений.

Рассматривая управляемость как одно из атрибутивных свойств системы, можно выделить следующие этапы процесса управления:

консолидация информации;

анализ и синтез;

решения и действия.

Отличительной особенностью экономических систем, их спецификой является незримое присутствие человеческой воли, а движущей силой любой экономической системы является стремление людей к удовлетворению своих интересов и как частный случай — стремление человеческого общества удовлетворить общественные интересы. Необходимость и целесообразность существования банковской системы обусловлена прежде всего материальной природой производства, закономерностями кругооборота и оборота капитала. Существование и уровень развития банковской системы является производной состоянием развития общества, уровня развития его производительных сил и производственных отношений. Человеческие и общественные потребности предопределяют выработку целей банковской системы, появление ее специфического функционала, обуславливают эволюцию, качественные изменения системы, ее структуры и других атрибутивных свойств.

1.5. Факторы, влияющие на банковскую систему, результирующие критерии ее функционирования, шкала их оценки

Параметры или факторы, влияющие на результирующие критерии функционирования системы, целесообразно выделять в соответствии с основными видами научных знаний о жизнедеятельности общества в историческом, политическом, экономическом, социальном, технологическом и других аспектах. Такая классификация, по нашему мнению, полностью отвечает целям системного анализа банковской деятельности.

К историческим факторам следует относить сложившийся уклад, традиции общественных отношений, укоренившиеся стереотипы, национальный менталитет и т.д. Одним из ярких примеров воздействия исторических факторов является укоренившаяся еще с петровских времен чиновничья коррупция и произвол, которые препятствуют проведению назревших реформ в отечественной банковской системе. В силу определенных причин банковская система в России появилась значительно позже, чем в таких странах, как Англия, Франция, Германия, и, несмотря на значительные успехи отечественных

банков в последние десятилетия существования Российской империи национальная банковская система не могла самостоятельно обеспечивать нужды бурно развивающейся страны. В то время, когда европейские, американские, азиатские банковские системы объективно эволюционировали в рамках развивающегося капиталистического способа производства, накапливали управленческий опыт, увеличивали научное наследие, российская банковская система на протяжении семидесяти лет пребывала в коммунистическом анабиозе. Поэтому именно исторические факторы во многом определяют сегодняшние проблемы банковской системы России.

Политические факторы влияют на банковскую систему посредством органов государственной власти, международных организаций, общественных и гражданских институтов. Данное влияние может проявляться в различных формах, начиная от глобальных, мировых политических тенденций, от изменения геополитической обстановки и заканчивая высказываниями или решениями отдельных политических или общественных деятелей. К наиболее ярким примерам воздействия политических факторов можно отнести распад СССР и перевод отечественной банковской системы на рельсы рыночных отношений, создание международных надзорных организаций (Базельский комитет, FATF и т.д.), политическая нестабильность 1990-х годов, невзвешенная политика властей, спровоцировавшая дефолт 1998 г., и т.д.

Если исторические и политические факторы воздействуют на банковскую систему в качестве внешней силы, то экономические факторы — в виде внутренней силы, так как данное воздействие является отражением формирования динамики связей экономической системы. Большинство специалистов наиболее весомым фактором в мировой экономике признается глобализация, в том числе и в банковской сфере, не последнюю роль играют и международные финансовые кризисы. Также на состояние банковской системы (международной и национальной) влияет определенный набор международных факторов: учетные ставки ФРС США, ЕЦБ, Банка Японии, Банка Китая, курсы ведущих валют и т.д. На национальном уровне к наиболее значимым экономическим факторам следует относить темпы экономического развития страны, инфляцию национальной валюты, учетную ставку центрального банка.

В силу специфики банковской системы социальные факторы приобретают особое значение, так как такие понятия, как доверие населения, его экономическая грамотность, готовность общества потреблять банковские услуги, в значительной мере определяют будущий успех. Следует отметить огромную социальную ответственность банковской системы, подтверждением высокого уровня развития которой служит готовность отвечать самым высоким запросам общества, укреплять благосостояние и служить символом процветания населения собственной страны.

Стремительное развитие технологий и научный прогресс последних десятилетий обусловили сегодняшнюю весомость технологических факторов. К их числу можно отнести развитие средств компьютерной техники, появление всемирной сети Интернет, развитие средств коммуникаций (сотовая и спутниковая связь) и т.д.

Таким образом, на банковскую систему воздействует целый спектр взаимообусловленных факторов как во внешней, так и во внутренней среде системы. Однако на таком уровне кристаллизуется лишь общая, неформализованная картина, позволяющая очертить возможные границы поиска и выделить наиболее очевидные факторы. Поэтому следующее обязательное условие исследования факторов, воздействующее на экономическую систему – это их формализация, т.е. трансформация выделенных факторов в перечень показателей, исчисляемых в абсолютных или относительных единицах. При этом наиболее значимой информацией является не фактическое значение показателя, а его волатильность и динамика, экстраполяция дальнейшего поведения.

К числу наиболее значимых факторов, влияющих на банковскую систему страны, следует отнести:

- национальные счета страны и национальные счета стран–экономических лидеров;
- международные финансовые рейтинги;
- волатильность и динамика учетных ставок США, ЕС, Японии, России и Китая;
- волатильность и динамика цен на основные сырьевые товары;
- волатильность и динамика национальной валюты и основных мировых валют;
- количество пользователей ПК и Интернета в стране.

Банковская система, как живой, развивающийся с определенной целью и взаимодействующий с другими системами организм, в процессе своего функционирования достигает определенного результата. Учитывая сложность, многомерность и многогранность банковской системы, однозначно выделить какой-либо показатель в качестве результирующего представляется маловозможным. Поэтому целесообразно при выделении результирующих критериев функционирования банковской системы на неформальном уровне выделить те критерии, по которым в сознании людей отражается ее состояние, а при формализации определить четкий их перечень.

Эффективность банковской системы в сознании как отдельного индивидуума, так и общества в целом определяется по вполне очевидным параметрам. К их числу можно отнести стабильность и устойчивость отдельных банков и всей системы в целом, доверие к банковской системе, положительную динамику в развитии банковской системы, доступность и качество банковских услуг и их ассортимент в сравнении с зарубежными аналогами. Отталкиваясь от основных обозначенных критериев, по каждому из них следует выделить четкие формализованные результирующие показатели (табл. 1.3).

Неформализованные и формализованные критерии

Неформализованные критерии	Формализованные критерии
Стабильность, устойчивость	Темп прироста денежной массы Уровень ликвидности банковского сектора Количество действующих кредитных организаций Удельный вес просроченных кредитов Достаточность капитала банковской системы Уровень рентабельности активов и капитала банковского сектора
Доверие	Динамика прироста депозитов физических лиц Удельный вес долгосрочных депозитов в общей структуре вкладов Динамика прироста долговых обязательств (векселей, облигаций, акцептов, сберегательных сертификатов) Динамика объемов торгов по облигациям и акциям отечественных банков
Положительная динамика	Динамика роста иностранных инвестиций в уставные капиталы кредитных организаций и совокупного зарегистрированного уставного капитала банковской системы Динамика внутреннего кредита экономике Динамика суммарных активов банков страны относительно ВВП
Доступность банковских услуг	Темп роста кредитования Динамика филиальной сети банков и сети банкоматов Динамика среднерыночных процентных ставок Уровень географической концентрации банков и банковского капитала
Качество банковских услуг и их ассортимент	Динамика изменения длительности заключения кредитной сделки в разрезе основных кредитных продуктов Динамика убытков, вызванных наступлением операционных рисков Совокупные расходы банков и НКО на маркетинг, в том числе на рекламу Совокупные расходы банков и НКО на судебные тяжбы с клиентами Динамика прироста специализированных банков и НКО

При системном исследовании объекта как изучаемая, так и изучающая стороны не статичны и подвержены определенной эволюции. Поэтому любая шкала оценки экономического объекта не может быть константной и изменяется в зависимости от приоритета целей общества, его ценностных координат. В общем виде центральным моментом любой шкалы оценки банковской системы будет определение оптимальных значений для ее результирующих критериев.

Каждое государство, соответствующая банковская или любая другая экономическая система существуют в нескольких пространственно-временных системах координат, что особенно видно в условиях глобализации.

Во-первых, это общемировая система координат, где главными диапазонами изменения аргумента функции являются концентрация капитала, научно-технический прогресс в данной индустрии, развитие мировых производительных сил, уровень и условия конкуренции. Банковская система любого государства, являясь одним из высших достижений экономической цивилизации, не может «жить отшельником», огородившись и устранившись от взаимосвязей и взаимодействий с банковскими системами других государств. Логика развития международных экономических отношений, формирования мирохозяйственных связей с закономерной неизбежностью привносит «зарубежный колорит» в национальные банковские системы, проявляющийся в миграции иностранного капитала в отечественную банковскую отрасль, создании трансграничного рынка банковских услуг, формировании международных стандартов финансовой отчетности, дерегулировании национальных банковских систем с направленностью на усиление рыночных их основ.

Во-вторых, это система координат, специфическая для каждого региона, где находится страна. Здесь наравне с перечисленными признаками добавляется весьма значимый геополитический аспект.

В-третьих, это пространственно-временные координаты для каждой страны, где главенствующими факторами являются геополитическое положение страны и исторически сложившиеся традиции экономических отношений.

При рассмотрении банковской системы страны, ее состояния, тенденций развития и положения в мире необходимо учитывать каждую из систем координат, присущих им в разное историческое время. Так, закономерности функционирования, тенденции и перспективы развития банковской системы России детерминированы уникальностью географии (размеров) страны, необходимостью развития стратегически важных отраслей (например, космоса, ядерной энергетики, ВПК), требующих государственной финансовой поддержки через доминирующее положение в банковской системе страны двух государственных банков: Сбербанка России и ВТБ; существенным отставанием по капитализации, что в основном обусловлено геополитическими и историческими факторами. В процессе поступательного становления банковской системы страны значимость факторов возрастает от координат меньшего порядка к большему. Очевидно, что значение общемировых факторов для банковских систем США, Японии и ведущих стран Европы будет преобладающим.

1.6. Место банковской системы в системах более высокого порядка

Неотъемлемой частью решения, обозначенных проблем российской банковской системы является не только системная и волевая их реализация, но и создание необходимых для этого предпосылок. Поэтому, учитывая то, что любая система может быть рассмотрена как

элемент системы более высокого порядка, представим банковскую систему как элемент кредитной и финансовой системы страны.

Под кредитной системой страны понимают:

- кредитную систему в широком смысле слова, представляющую собой совокупность банковских и иных кредитных учреждений, правовые формы организации и методы осуществления кредитных операций¹;

- кредитную систему – совокупность кредитных отношений и кредитных институтов, организующих эти отношения².

В некоторых источниках структура кредитной системы представляется как совокупность банковской системы, включающей центральный банк и прочие банки страны, и небанковских кредитно-финансовых организаций. В чем разница между банковской и кредитной системами? Банковская система основывается на осуществлении определенного перечня банковских операций ее элементами, причем в качестве такого элемента может выступать любой субъект хозяйствования, выполняющий любую банковскую операцию из этого перечня.

Кредитная система основывается на кредитных отношениях, к которым следует относить «... все денежные отношения, которые связаны с предоставлением и возвратом ссуд, организацией денежных расчетов, эмиссией денежных знаков и ценных бумаг, а также кредитованием капитальных вложений и осуществлением страховых операций»³.

Таким образом, на элементарном уровне структуры банковской и кредитной систем практически совпадают, однако по реализуемым целям и выполняемым функциям «кредитная система» – понятие, несомненно, большего порядка, так как ее элементы не сужены перечнем банковских операций. Большой функционал элементов кредитной системы обуславливает определенные структурные отличия на регламентационном векторе иерархии.

Прирост качества можно проследить на примере функции перераспределения. Так, в банковской системе посредством таких операций, как привлечение вкладов и выдача кредитов, происходит аккумулярование временно свободных средств населения и хозяйствующих субъектов и их распределение среди экономических агентов, испытывающих в них недостаток. В кредитной системе перераспределение денежных средств может принимать более разнообразные формы, например выпуск предприятием акций на фондовый рынок (ИПО).

Существование кредитной системы и кредитных отношений во многом обуславливают деньги и их функции.

Денежная система представляет собой исторически сложившуюся организацию денежного обращения в конкретной стране, харак-

¹ Курс экономики: учебник / под ред. Б.А. Райзберга. – С. 294.

² Финансово-кредитный энциклопедический словарь. – С. 446.

³ Курс экономики: учебник / под ред. Б.А. Райзберга. – С. 285.

теризуемую денежной единицей, порядком чеканки монет, эмиссии банкнот и бумажных денег, способами обращения, обмена¹. Денежно-кредитная система образует конгломерат взаимосвязанных, но все же несколько автономных, относительно самостоятельных подсистем экономики: денежной и кредитной.

Представляя банковскую систему как подсистему денежно-кредитной системы, проследить прирост качества последней можно на примере эмиссионной и стабилизационной функций. На уровне денежно-кредитной системы данные функции банковской системы трансформируются в денежно-кредитную политику, осуществляемую элементами кредитно-денежной системы.

Финансовая система в широком смысле слова – представляет собой совокупность финансовых ресурсов и финансовых отношений, существующих в рамках данной экономической формации, в узком смысле – это система финансовых учреждений, социально-экономическое содержание, функции и структура которых определяются политикой государства².

На данном уровне вернемся к перераспределительной функции. Если в банковской системе перераспределяются финансовые ресурсы между хозяйствующими субъектами, испытывающими их избыток или недостаток, то на уровне финансовой системы между хозяйствующими субъектами перераспределяется стоимость общественного продукта.

Банковская система занимает особое место в финансовой системе страны и тесно связана со всеми ее элементами (финансами предприятий, бюджетной системой, внебюджетными фондами, местными финансами и т.д.). Каждый элемент финансовой системы определенным образом влияет на процесс воспроизводства, выполняя присущие ему функции.

Так, финансы предприятий обслуживают материальное производство, опосредованно создавая условия для создания и распределения валового внутреннего продукта между участниками экономической деятельности. Посредством государственного бюджета мобилизуются ресурсы в основной централизованный фонд государства и происходит их перераспределение между отраслями хозяйства, экономическими регионами, отдельными социальными группами населения. Банковской системе, как было сказано выше, присущи свои специфические цели и функции, сфера финансовых отношений между участниками экономической деятельности.

Поэтому успешному развитию отечественной банковской системы должен предшествовать целый комплекс мер на уровне финансовой системы страны:

- четкая, взвешенная, согласованная государственная финансовая политика;

¹ Курс экономики: учебник / под ред. Б.А. Райзберга. – С. 284.

² Финансово-кредитный энциклопедический словарь. – С. 400.

- трансформация существующей нормативной базы в инструмент подчинения требованиям экономических законов;
- развитие промышленного потенциала страны, структурная перестройка экономики;
- поощрение инновационной и научной деятельности в частном бизнесе;
- создание в стране благоприятного инвестиционного климата;
- повышение покупательного спроса населения, увеличение его благосостояния и платежеспособности;
- укрепление государственных финансов.

Перспективными направлениями системного анализа банковской системы является изучение ее подсистем: «Банк», «Центральный банк», исследование взаимодействия этой системы с системой «Риски» и их общей подсистемы «Банковские риски», моделирование различных систем типа: «Стратегия банка – банковские риски – финансово-экономические результаты».

Глава 2

СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ БАНКА

2.1. Сущность системы «Банк», цели и функции

Банк представляет собой субъект хозяйствования, выполняющий для участников экономической жизни на договорных условиях универсальный перечень банковских операций: прием вкладов, кредитование, расчетно-кассовое обслуживание, куплю-продажу иностранных валют.

Специфика банка заключается в том, что данный субъект хозяйствования можно рассматривать и как торговое предприятие (купля денежных ресурсов для последующей их перепродажи), и как производственное предприятие (производитель инновационных банковских продуктов и услуг), и как предприятие сферы услуг (расчетно-кассовое обслуживание, андеррайтинг и т.д.), и даже как научно-исследовательский институт (разработка новых технологий, развитие теории банковского дела и в целом экономической теории).

Такая многогранность банковской деятельности во многом обуславливает приоритеты изучения системы «Банк», а именно ее структуры, принципов и методологии управления, результирующих критериев и шкалы их оценки.

Цели банка как субъекта хозяйствования и как субъекта собственности очевидны – получение максимально возможной прибыли и как производные подцели – эффективное управление, высокое качество обслуживания.

Однако если рассматривать банк как систему, то цели банка представляются в несколько ином ключе. Так, главной целью системы

«Банк» как элемента системы «Банковская система» является качественное финансовое посредничество и обслуживание на максимально возможном уровне качества финансовых операций своих клиентов. К другим целям системы «Банк» следует отнести следующие:

- достижение позиций успешного, конкурентоспособного, развивающегося кредитного института;
- создание нормальных условий для функционирования всех остальных элементов финансовой системы страны;
- создание необходимой финансовой инфраструктуры для развития производительных сил общества;
- внесение посильного вклада в развитие российского банковского бизнеса в научной, технологической и практической областях, направленного на увеличение эффективности российской банковской системы, повышение ее конкурентных преимуществ на мировой арене;
- формирование новых традиций русского бизнеса и банковского дела, основанных в первую очередь на гражданской и социальной ответственности.

Основными функциями банка как экономической системы являются:

- обеспечение стабильного, качественного денежного обращения;
- создание необходимой для нормального функционирования экономики финансовой инфраструктуры.

Системы «Банковская система» и «Банк» имеют существенные отличия. Если для первой самым сложным является выработка целей и функций, определение структуры и иерархии, формализация результирующих критериев, то для второй приоритетным и наиболее сложным вопросом является эффективное управление, обеспечивающее выживание в конкурентной борьбе, долгосрочный рост капитализации, получение высокой прибыли в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Движущие силы системы «Банк» неоднородны. К их главным составляющим следует причислить собственников банковского капитала, желающих получить максимальную прибыль, профессиональных финансистов, желающих продать свои навыки и профессионально реализоваться, субъектов экономической жизни, нуждающихся в финансовых услугах.

Мотивацией движущих сил системы «Банк» служат экономические интересы. В экономических интересах участников экономической жизни непосредственно отражаются их экономические отношения. Так, экономические интересы собственников банковского капитала и наемных банковских служащих прямо определяются их местом в системе экономических отношений. Интерес одного — получение максимальной прибыли, интерес другого — дороже продать свои навыки и профессионально реализоваться. Иными словами, в экономических интересах движущих сил системы «Банк» выражены пути и способы удовлетворения их потребностей. К примеру, извлечение прибыли, в чем заключается экономический интерес собствен-

ников (акционеров) банка, есть не что иное, как способ удовлетворения их личных потребностей и потребностей их банковской деятельности. Получение более высокой заработной платы и реализация карьерных целей – интерес наемного банковского работника – также есть способ удовлетворения потребностей его самого и его семьи. Иными словами, реализация экономических интересов движущих сил системы «Банк» выступает одновременно и как удовлетворение их потребностей оптимальным способом. И этот способ определяется местом каждого из них в существующих экономических отношениях системы «Банк».

Методологическая сложность банковской деятельности отличает данный субъект хозяйствования от других предприятий со строго обозначенным технологическим циклом. Банк – прежде всего **финансовый посредник**, предоставляющий специфические услуги – финансовые, состоящие, как правило, в трансферте свободных денежных средств от держателей (участников экономической жизни, желающих «отложить потребление») к заемщикам-инвесторам, испытывающим дефицит ресурсов. За финансовое посредничество банки взимают плату, формирующую их прибыль и создающую возможность дальнейшего развития. Чем более привлекательными для держателей будут формы банковских пассивов и для заемщиков-инвесторов формы банковских активов, тем больше у банка возможности осуществить банковские услуги в условиях межбанковской конкуренции.

Еще более очевидны отличия системы «Банк» от экономических объектов производственной сферы, где, несмотря на высокую сложность технических и технологических процессов, значение человеческого фактора соизмеримо с качеством основных фондов.

Именно повышенная роль человеческого фактора в банковской деятельности (субъективная составляющая), связанная в некоторых случаях с принятием решений на интуитивно-подсознательном уровне, формирует во многом нематериальную основу системы «Банк» и отличает ее от других экономических объектов.

2.2. Структура и иерархия системы «Банк»

Следуя методологии структурного анализа, следующей стадией после определения элемента структуры является выделение частей системы, которое основывается на том или ином качественном признаке (к примеру, функциональном) и представляет собой интеграцию элементов в определенное целое с обязательным синергетическим эффектом, качественным функциональным и атрибутивным приростом. В рамках данного подхода в зависимости от целей исследования и степени детализации возможно выделение довольно разнообразных конфигураций. Однако второй уровень структуры должен обязательно отображать переход от частей к целому и прирост качества, а на последнем уровне должно происходить объединение всех выделенных частей и элементов в единое целое, в систему.

В качестве частей структуры системы «Банк» следует выделять банковские бизнес-процессы (интегрированный труд). Уровень структуры системы «Банк», уровень бизнес-процессов в свою очередь можно рассматривать как совокупность подуровней, соответствующих выделенным этапам их протекания. Поэтому элементом структуры системы «Банк» являются стандартизированные этапы протекания бизнес-процессов.

Для придания структуре системы «Банк» более четкого вида целесообразно ввести третий уровень, на котором будет происходить объединение функционально схожих бизнес-процессов, которые в свою очередь интегрируются в единую систему. На данном уровне происходит скорее количественное объединение, чем интеграция.

Банк с позиций системного подхода к анализу экономических объектов необходимо рассматривать, с одной стороны, как организационно-многофункциональную структуру, а с другой – как систему взаимосвязанных банковских бизнес-процессов, направленных на достижение определенных целей.

Многогранность системы «Банк» позволяет выделить несколько подходов к выделению таких частей, некоторые из возможных вариантов отображены на рис. 2.1 и 2.2. Однако главной чертой структуры системы «Банк» любого вида будет фундамент из взаимосвязанных бизнес-процессов.



Рис. 2.1. Структура системы «Банк», вариант № 1



Рис. 2.2. Структура системы «Банк», вариант № 2

Система «Банк» отличается от таких экономических систем, как «Банковская система», наличием четко организованной границы внутренней и внешней среды, однородностью элементов и частей системы, а также четкой иерархией. Внутренние связи в экономических системах «Банк», «Предприятие» более тесные и ярко выраженные, чем в совокупных экономических системах. Это и объясняет наличие четкой иерархии, особенно по организационному вектору. Особенности банковской деятельности определяют характерные черты иерархии (организационный аспект) системы «Банк», главная из которых – прерогатива коллегиальных органов и коллегиальных решений в системе управления.

Многогранность банковской деятельности обуславливает многообразие банков и в хозяйственной организации (от государственных банков до обществ с ограниченной ответственностью), и по специализации (от универсальных до узкоспециализированных), и по размерам (от крупных транснациональных до микроскопических региональных). Однако работа финансового посредника в независимости от формы собственности, специализации и размеров предусматривает повышенную ответственность при принятии решений, обуславливая тем самым общие принципы управления, главным из которых является коллегиальность.

Общий вид организационной иерархии банка следует представлять в следующем виде:

- наблюдательный совет банка;
- председатель правления банка;

правление банка;
 комитеты;
 структурные подразделения 1-го уровня;
 структурные подразделения 2-го уровня;
 структурные подразделения 3-го уровня.

Организационная иерархия банка выражается в качественном усложнении выполняемых функций от низших уровней к высшим. Однако это усложнение не однородно. Для этого построим сравнительную табл. 2.1, где покажем изменение функционала на примере кредитного комитета, кредитного департамента и управления розничного кредитования.

Таблица 2.1

Изменение функционала

Кредитный комитет	Департамент кредитования (1-й уровень)	Управление розничного кредитования (2-й уровень)
Функции		
Утверждение регламентов, процедур, требований и инструкций касательно методологии проведения кредитно-инвестиционных операций Рассмотрение вопросов по ресурсному обеспечению банка Установление структуры кредитных полномочий Рассмотрение и утверждение следующих вопросов: классификация кредитных операций, открытие, мониторинг и закрытие открытых рискованных позиций, утверждение лимитов и резервов и т.д. Формирование направлений и форм развития кредитного бизнеса банка	Разработка методологической базы для кредитного процесса Обеспечение продаж кредитных продуктов Организация и проведение подготовительных работ для открытия рискованной позиции Организация кредитного процесса в соответствии с внешними и внутренними требованиями Создание и стандартизация кредитных продуктов	Организация продаж кредитных продуктов на территории ответственности головного офиса и координация продаж кредитных продуктов в целом по банку Организация клиентского сервиса Разработка, создание, сопровождение и модернизация розничных кредитных продуктов

Если с организацией коллегиальных органов банка, как правило, проблем не возникает, то главной проблемой выстраивания иерархии структурных подразделений является полное отсутствие нормативного регулирования, что в свою очередь порождает путаницу и дезориентирует как специалистов отрасли, особенно при смене работы, так и контролирующих органов.

В современной банковской деятельности назрела необходимость в четкой регламентации организационной иерархии банка, основанной на банковских бизнес-процессах. Целесообразно выделить несколько функциональных уровней, верхний из которых будет соответствовать конкретному бизнес-процессу, а нижний – его отдельной стадии. Безусловно, такая организация потребует нормативного закрепления перечня банковских процессов и их структуры, что при адекватной реализации выведет прозрачность и эффективность банков и банковской системы на качественно другой уровень. Также это позволит нормативно закреплять банковскую специализацию. Так, в зависимости от выбранной специализации (количества выполняемых бизнес-процессов) банк обязан иметь строго определенную иерархию. Между структурными подразделениями высшего уровня (отдельный бизнес-процесс) и низшего уровня (отдельная стадия бизнес-процесса) для повышения гибкости и эффективности управления и в зависимости от сложности бизнес-процессов следует предусмотреть создание структурных подразделений промежуточных уровней. Они так же, как подразделения высшего уровня, будут представлять собой отдельный бизнес-процесс, только количественно меньший (и в функциональном, и в методологическом аспекте).

Существование в банке четкой, грамотно построенной иерархии открывает широкие возможности управления, особенно для контроля. В качестве примера приведем систему распределения кредитных полномочий.

На данный момент существует довольно большое количество различных классификаций организационной иерархии банка. К примеру, С.Н. Кабушкин выделяет четыре основных типа банковских организационных структур управления¹:

- линейная (иерархическая) (для небольших банков, прямое непосредственное подчинение отделов высшему руководству банка, предельная простота вертикальных связей, небольшое количество структурных подразделений);
- функциональная (выполнение отдельных функций возлагается на специалистов, т.е. каждое структурное подразделение в банке специализируется на выполнении отдельных видов деятельности);
- дивизиональная (заключается в разделении полномочий и ответственности в соответствии с типом клиентов, предлагаемыми продуктами, регионами);
- матричная (к данной структуре управления переходят, когда выбранная стратегия развития банка направлена на получение высококачественного результата по большому количеству проектов, сама работа очень сложна, в ней задействованы различные полуавтономные целевые группы и коллективы сотрудников).

¹ См.: Кабушкин С.Н. Управление банковским кредитным риском: учеб. пособие. – М.: Новое знание, 2004. – С. 95–99.

Очевидно, создать идеальный шаблон банковской организационной иерархии довольно сложно, так как конечную ее форму будут определять стратегические цели банка, его ресурсная база, внешняя и внутренняя конъюнктура. Тем не менее в целях предотвращения возможных системных противоречий организационная иерархия, принятая в банке, должна гармонично вписываться в структуру системы «Банк». Тогда верхней частью организационной иерархии должны стать коллегиальные органы, управляющие бизнес-процессами, соответствующими третьему уровню структуры системы «Банк», в роли следующей ступени иерархии выступают банковские бизнес-процессы – второй уровень структуры системы «Банк». Именно на этой ступени организационной иерархии должно осуществляться и реализовываться большинство внутриванковских связей, именно от этой ступени зависит, станет ли банк единой системой с четко выраженной структурой или останется нагромождением людей, техники и нормативной базы, пребывающей в перманентном клиническом состоянии. Третий уровень иерархии образуют структурные подразделения второго уровня, генерируя специфический комплекс внутрисистемных связей, образующий производственный процесс банка. Четвертая и последняя ступень организационной иерархии представляет собой совокупность подразделений третьего уровня, отличительной чертой которых является относительная автономность в рамках одного банковского бизнес-процесса.

2.3. Системный подход к стратегическому управлению банком

Наиболее качественный анализ процессов управления экономическими объектами можно провести, представив их в системе «Стратегическое управление – тактическое управление – оперативное управление».

В экономической, финансовой, деловой литературе встречается огромное количество различных интерпретаций терминов «стратегия», «бизнес-стратегия», «стратегическое управление» и т.д. Очень часто их используют как синоним слова «долгосрочное». Тем не менее любое определение термина «стратегическое управление» будет достаточно полным при указании следующих моментов: временная перспектива, достижение решающих результатов. В общем смысле под стратегическим управлением системы «Банк» следует понимать набор решений менеджмента банка по формулированию и выполнению банковских стратегий для достижения долгосрочных (но обозримых) целей и желаемого состояния взаимосвязей с внешней средой посредством эффективного распределения ресурсов, позволяющего оптимально функционировать банку и его подразделениям. Содержание этой деятельности и определяет многогранность понятия «стратегическое управление». Подобно индикатору стратегическое управление (стратегический банковский менеджмент) фиксирует конкретные

задачи настоящего для достижения желаемого состояния системы «Банк» в будущем, одновременно исходя из того, что внешняя среда системы будет изменяться, и условия функционирования системы «Банк» будут изменяться тоже.

Стратегический банковский менеджмент – это своеобразное видение настоящего из будущего. Взгляд из будущего позволяет так организовать осуществляемые в настоящем банковские процессы, чтобы обеспечить «светлое» будущее системе «Банк». Иными словами, стратегическое управление в банке нельзя понимать упрощенно: как план или описание того, что система «Банк» намерена осуществлять в будущем.

Существует множество различных классификаций понятий «банковская стратегия», «стратегическое управление». К примеру, классификация стратегии по Друкеру основана на сочетаниях возможностей, которыми располагает компания, с риском, на который она готова идти и может принять на себя. Три типа возможностей (дополняющие, дополнительные и обеспечивающие прорыв) сочетаются с четырьмя типами риска (риск, который следует принимать как должное; риск, который можно позволить себе взять; риск, который нельзя позволить себе взять; риск, который нельзя не брать). Сочетание возможностей и риска определяет экономические критерии и экономические последствия стратегии¹.

Под **банковской стратегией** подразумевается аргументированный набор альтернативных решений, общее направление и способ управления активами и пассивами банка, обуславливающие значимое воздействие на состояние его капитализации и ведущее к долговременным последствиям.

Однако для исследования методологии системного анализа системы «Банк» больший интерес представляет не классификация различных моделей стратегического управления, а его структура.

Для удобства изучения процессов управления обычно руководствуются принципом иерархической структуры объекта, т.е. выделяют условно самостоятельные в функциональном аспекте уровни. Для системы «Банк» такими уровнями являются: стратегия – цели – задачи – конкретные варианты реализации. Уровневый подход обеспечивает комплексный анализ системы «Банк», в котором достигается единство целей, задач и вариантов их реализации. Несмотря на существование нескольких уровней, а также определенной последовательности их чередования, все они существуют и функционируют одновременно. Единственным исключением можно считать моменты основания, закрытия или продажи компании.

Иными словами, стратегическое управление системы «Банк» реализуется посредством алгоритма, в котором любой низший уровень, с одной стороны, находится в иерархической зависимости от более высокого уровня, а с другой – раскрывает более многогранно и качественно предыдущий уровень.

¹ См.: Друкер П.Ф. Эффективное управление. – М.: Гранд, 2001.

Стратегическое управление прежде всего охватывает процесс выработки целей организации, определения результирующих критериев и параметров их оценки. Доминирующей целью стратегического банковского менеджмента становится повышение рыночной стоимости банка¹. Безусловно, рост рыночной стоимости банка и рост капитализации банковской системы страны в целом способствуют более качественному выполнению ими своих функций, оказывают благоприятное воздействие на всю экономику, дают позитивный социальный эффект.

Рост рыночной стоимости банка невозможен без высокой конкурентоспособности. Таким образом, следующей важной стратегической целью можно назвать создание, удержание, развитие конкурентных преимуществ. В процессе стратегического управления кристаллизируются такие понятия, как: «будущая специализация банка и приоритеты», «толерантность к риску», «организационная структура», «распределение ответственности и делегирование полномочий», «размер и специфика ресурсной базы» и т.д. Происходит слияние ресурсной базы, методологии управления и целей банка в один механизм, направленный на достижение решающих результатов в четко определенных временных рамках.

Признаком качественного стратегического управления является отражение указанных вопросов в банковских меморандумах и в других декларативных и общедоступных документах.

В основе стратегического управления лежит стратегическое планирование, суть которого заключается в осуществлении особого вида плановой деятельности по формированию перспективных планов банка, направленных на создание желательного состояния банка в обозримой перспективе и предполагающих необратимую, долговременную динамику качественных характеристик системы «Банк».

В отличие от стратегического планирования стратегическое управление направлено на достижение долгосрочных целей банковской деятельности на базе выработанных посредством стратегического планирования перспективных планов. Под перспективными планами мы подразумеваем прежде всего планы, охватывающие временной период деятельности банка, соответствующий оперативно-тактической глубине его управления. В долгосрочном аспекте данные перспективные планы могут рассматриваться с позиций соответствия непосредственно стратегическому управлению.

Безусловным атрибутом эффективного стратегического планирования является наличие четко регламентированной системы внутрибанковских бизнес-процессов, прозрачной организационной структуры и продуманной системы управленческой отчетности. Однако излишне жесткая внутренняя регламентация функционирования банка также таит в себе ряд опасностей, а именно: бюрократизацию, утерю

¹ См.: Никонова И.А. Стратегия и стоимость коммерческого банка / И.А. Никонова, Р.Н. Шамгунов. — 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — С. 10.

гибкости в управлении, неадекватность возникающим вызовам конкурентной среды. В обывательских терминах идеальную для стратегического управления ситуацию в банке можно описать следующим образом: «Все всем понятно». Иными словами, если стратегическое управление как симбиоз аналитического и организационного процессов отвечает на вопрос: «Что, кто и как должен делать?», то стратегическое планирование как чисто аналитический процесс отвечает на извечный русский вопрос: «Что делать?».

Организация функционирования банка по принципу «все всем понятно» предусматривает наличие четких правил игры, которые принимаются работниками или нет и которые оказываются эффективными или нет.

Следующим важным вопросом стратегического управления является определение методологии управления, перечня методов, посредством которых будут достигаться нужные результаты. В банке должно существовать четкое понимание, какие методы, кем и когда используются. Ясная, адекватная современным научным, технологическим и практическим достижениям в банковской и других смежных сферах методологическая база создает предпосылки не только для эффективного планирования и воздействия на стратегическом уровне, но и служит залогом гибкого тактического управления.

Неотъемлемым атрибутом управления любого уровня является наличие механизма адаптации. В стратегическом управлении его функции заключаются в ежечасной поддержке адекватности конъюнктуры, ресурсной базы и ожидаемых результатов.

Важное направление стратегического управления – управленческое воздействие (воздействие, контроль результатов, адаптация). Наиболее острым вопросом в российской банковской практике является четкое разграничение стратегического и тактического воздействия. Соблюдение подобных разграничений требует от руководства банка высокой дисциплины и культуры менеджмента, а также высокого уровня профессиональной подготовки. К стратегическому воздействию, например, не может быть отнесено решение о начислении штрафов или увольнении какого-либо сотрудника, а утверждение методики начисления штрафов или кадровой политики представляют собой типичный пример воздействия на стратегическом уровне. Существующая в банке организационная структура управления в первую очередь должна четко распределять структурные подразделения на субъекты стратегического и тактического управления. Безусловно, в сложной, многогранной банковской деятельности реализовать данную установку довольно сложно, особенно учитывая склонность отечественного топ-менеджмента к ручному управлению. К наиболее типичным примерам стратегического воздействия следует относить утверждение изменений во внутренней нормативной базе, изменение приоритетов деятельности, пересмотр планов и целей.

Основной задачей стратегического контроля в первую очередь является перманентная проверка самого факта существования страте-

гии, ее понимания, внедрения на всех уровнях управления банка и во всех его бизнес-процессах. В целях повышения эффективности выполнения данной задачи следует ввести перечень неформализованных индикаторов. К их числу можно причислить следующие: существует ли у коллектива банка четкое понимание его стратегии, методов стратегического управления; является ли банк лидером в разработке и усовершенствовании своих продуктов; существует ли четко определенный перечень результирующих критериев достижения целей и шкалы их оценки; обосновано ли ресурсное обеспечение стратегического планирования; придерживается ли менеджмент банка утвержденной методологии работы и т.д.

Следующей задачей контроля является оценка адекватности стратегии. То есть стратегия должна быть последовательна и не должна содержать каких-либо противоречий или взаимоисключающих положений. Стратегия должна представлять собой связанную систему представлений о том, каким должен стать банк, а также содержать механизм адаптации к изменениям внутренней и внешней среды. Стратегия должна быть осуществима и основываться на реально располагаемых ресурсах.

Главной задачей механизма адаптации на этапе стратегического воздействия являются выявление проблем в реализации стратегии банка и последующая их оценка. Результат такой оценки предусматривает либо изменение целей, планов или методологии, либо устранение недостатков в работе коллектива и(или) технических систем банка.

Тактическое управление представляет собой деятельность по обеспечению бесперебойной работы всех структурных подразделений и технических систем банка, беспрепятственного протекания всех внутрибанковских бизнес-процессов. Организация тактического управления должна базироваться на принципе «набор гаечных ключей», предусматривающий существование определенного перечня предполагаемых ситуаций в экономической жизни банка, различных альтернативных сценариев и соответствующий им перечень действий управленческого характера. Менеджмент банка должен четко представлять, в какой ситуации, как и какими методами пользоваться. Такой подход подразумевает скрупулезную детализацию экономической жизни банка, глубокую проработку возможных альтернативных сценариев, разработку соответствующей методологической базы, развитие профессиональных навыков банковского персонала. Ярким примером тактического управления является антикризисное управление.

Несомненно, функционирование объекта экономической жизни вставить в рамки всеобъемлющей и всепредвидящей модели невозможно. Это связано в первую очередь с неопределенностью будущего, с невероятной сложностью, многогранностью экономической жизни, с невозможностью обладания полным, истинным знанием. Однако достижения в экономических и других науках, а также мно-

говековой опыт развития производительных сил общества позволяют, в том числе и в банковской деятельности, с весомой долей уверенности предвидеть определенный спектр событий в жизни субъекта экономической деятельности, в том числе и банка. Очевидно, при таком подходе менеджмент банка не застрахован от появления различных непредвиденных сценариев или случаев неверного подбора методов воздействия в той или иной ситуации. Устранение указанных последствий является главной задачей последнего по перечислению вида управления – операционного управления. Иными словами, операционное управление существует для заполнения пространства между моделью банковской деятельности и реальной банковской жизнью. Чем выше качество тактического управления, тем меньше работы у операционного менеджмента, тем надежнее и стабильнее становится банк и предсказуемы результаты его деятельности.

2.4. Результирующие критерии достижения стратегических целей, факторы влияния

Выделить результирующие критерии для экономических систем субъектов хозяйствования гораздо проще, чем для совокупных экономических систем, таких, как «Банковская система» или «Финансовая система». Результирующие критерии для системы «Банк» следует классифицировать в зависимости от поставленных стратегических целей и ожидаемых результатов. При этом следует учитывать, что стратегические цели и ожидаемые результаты могут быть выражены в формализованной форме: например, достижение определенного уровня валюты баланса, прибыли собственного капитала, кредитного портфеля, создание продуктовой линейки с определенной номенклатурой и ассортиментом, создание филиальной сети определенного формата или в неформализованной форме: быть надежным и устойчивым, конкурентоспособным, эффективным. Однако, несмотря на видимые различия, стратегические цели, выраженные в формализованной и неформализованной форме, должны четко корреспондироваться как во внутренних документах банка, так и в сознании банковского менеджмента.

Наиболее весомый сегмент результирующих критериев соответствует блоку стратегических целей, посвященных финансовому состоянию банка, результатам его финансово-экономической деятельности, а на неформализованном уровне достижению банком состояния надежной, устойчивой, развивающейся организации. Для оценки достигнутых результатов банком в практике финансово-экономического анализа в качестве результирующих критериев обычно используется определенный перечень показателей, разбитых по определенным группам, каждая из которых фиксирует тот или иной аспект банковской деятельности. Необходимо выделить следующие четыре группы показателей, отражающих:

рентабельность операций банка (1-я группа);
финансовую устойчивость банка (2-я группа);
достаточность капитала и увеличение стоимости банка (3-я группа);
эффективность управления рисками (4-я группа).

При этом не следует путать системный анализ финансово-экономической деятельности и анализ результатов деятельности в аспекте достижения стратегических целей. Так как основной целью первого является получение исчерпывающей информации об эффективности управления банка в каждом его аспекте, а для второго главной целью является получение ответа, достигнуты конкретные цели и результаты или нет. Один и тот же показатель в первом случае будет иметь специальную шкалу оценки, отправной точкой которой будут служить среднестатистические значения по этому показателю у группы успешных банков в определенном сегменте или по отрасли в целом, а во втором случае оценочная шкала будет основываться на отклонении от запланированных результатов.

В целях повышения эффективности банковского менеджмента целесообразно применять метод индикаторов, т.е. выделять наиболее важные результирующие критерии в одну группу, относительно которых корректируется стратегическое управление в банке. К числу таких индикаторов следует относить:

чистую процентную маржу;
базовую процентную ставку;
коэффициент рискованности¹;
лимит на GAP_r ;
коэффициент Кука;
рыночная стоимость банка;
экономический капитал.

Интересную систему сбалансированных показателей для оценки эффективности бизнеса и соответственно стратегии предложили американские ученые Д. Нортон и Р. Каплан²:

1) финансовые показатели, характеризующие, насколько стратегия способствует улучшению работы компании:

доход от основной деятельности;
прибыль на используемый капитал;
прибыль на инвестиции;
 EVA , стоимость компании и акционерного капитала;
рост объема продаж;
рост доходов;
доля дохода от новой продукции;
прибыльность отдельных продуктов и клиентов;

¹ См.: Ковалев П.П. Управление рисками кредитного портфеля при разграничении кредитных полномочий и установлении лимитов концентрации // Управление финансовыми рисками. – 2006. – № 2.

² См.: Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. – М.: Олимп-бизнес, 2003.

чистый доход с единицы продукта;
доход на одного работника;
издержки на одну операцию;
административные расходы в процентах от общих расходов;

2) показатели отношений с клиентами:
доля рынка соответствующих клиентов, которую занимает компания;
рост бизнеса за счет имеющихся клиентов;
прибыльность, обеспечиваемая клиентами;
срок разработки новых продуктов;
своевременность обслуживания, скорость выполнения операций обслуживания;
доля брака, претензий;
скорость обработки запросов;

3) показатели внутрифирменной деятельности:
объем продаж новых продуктов в процентах от общего объема продаж;
внедрение новых продуктов по сравнению с планом;
время создания нового продукта, услуги;
производительность труда;
эффективность использования оборудования;
качество продукции, продолжительность производственного цикла;

4) показатели по обучению и развитию персонала:
удовлетворенность сотрудников;
текучесть кадров;
доход на одного работника;
EVA на одного работника;
цикл переподготовки, число рацпредложений на одного работника;
доля сотрудников, имеющих *KPI* в соответствии со стратегией;
охват сотрудников стратегической информацией;
доля работников, имеющих прямые контакты с клиентами.

Стратегические цели по своей сути могут быть очень разнообразны. К примеру, банк как одну из стратегических целей может задекларировать достижение признания в банковском сообществе и в стране в целом. В такой ситуации выбор результирующих критериев не очевиден и может потребовать очень тщательного и продолжительного поиска необходимых ориентиров.

В качестве практического примера постановки стратегической цели приведем Сбербанк России. Стратегическая цель Банка — выйти на качественно новый уровень обслуживания клиентов, сохранить позиции современного первоклассного конкурентоспособного крупнейшего банка Восточной Европы. Это предполагает создание системы, устойчивой к возможным экономическим потрясениям в России и за рубежом, путем оптимального распределения пропорций между тремя основными направлениями деятельности — работой с физическими лицами, юридическими лицами и государством¹. Далее в

¹ <http://www.sbrf.ru/ruswin/concept/2005c.HTM#30>

документе стратегическая цель конкретизируется в перечень соответствующих задач:

1) внедрить новую идеологию работы с клиентом, основанную на сочетании стандартных технологий с индивидуальным подходом к каждому клиенту. Обеспечить внедрение эффективных методов работы с клиентами и повышение качества их обслуживания;

2) сохранить лидирующую роль на розничном рынке страны. Увеличить долю на рынке кредитования населения до 30%, при этом объемы кредитования физических лиц должны вырасти не менее чем в 2 раза;

3) усилить работу с корпоративными клиентами. Привлечь в Банк и закрепить на долгосрочную перспективу максимальное количество первоклассных клиентов. Увеличить удельный вес средств корпоративных клиентов в привлеченных средствах до 25%, долю кредитов и долговых обязательств корпоративных клиентов в активах нетто – до 45%;

4) обеспечить максимальную помощь государству в реализации государственных инвестиционных программ и программ поддержки отечественного экспорта;

5) опираясь на широкую клиентскую базу, обеспечить сбалансированное состояние структуры активов и пассивов, внедрить современные методы управления ими. Диверсифицировать ресурсную базу Банка, в том числе используя внешнее фондирование;

6) повысить удельный вес непроцентных доходов в структуре общих доходов Банка за счет развития услуг, предоставляемых клиентам. Обеспечить долю комиссионных доходов в чистом операционном доходе не менее 15%;

7) достигнуть роста капитала, позволяющего расширить инвестиции Банка в экономику России. Обеспечить отношение прибыли к капиталу не менее 20%;

8) внедрить в Банке полнофункциональную систему управления рисками;

9) создать гибкую, адекватную быстроменяющейся обстановке систему управления Банком, основанную на экономических рычагах управления и оптимальной системе распределения полномочий. Повысить управляемость Банком путем расширения самостоятельности территориальных банков и совершенствования технологии принятия решений;

10) оптимизировать филиальную сеть Банка с учетом как экономических, так и социальных факторов.

Такой перечень очень наглядно демонстрирует процесс декомпозиции собирательной стратегической цели на конкретные стратегические задачи. По своему содержанию задачи разделяются на формализованные (2, 3, 4, 6), для которых подбор результирующих критериев очевиден, и неформализованные (1, 4, 5, 7, 8, 9, 10), где поиск оптимальных критериев является еще одной непростой задачей системного анализа.

Превалирование неформализованных задач следует рассматривать скорее как негативный признак, так как такая ситуация усложняет стратегический контроль и приводит к дублированию подцелей и (или) задач. Так, внедрение в банке полнофункциональной системы управления рисками (задача 8) автоматически предусматривает устранение существенных структурных несоответствий банковского баланса (задача 5). Выполнение обеих задач можно отследить посредством проведения *GAP* анализа, одного из основных методов управления риском балансовой ликвидности и процентным риском.

Как видно из рис. 2.3 и 2.4 относительная сбалансированность активов и пассивов наблюдается только срочностью свыше года. Во всех остальных временных периодах отмечаются значительные, более 50%, балансовые несоответствия. Подобная ситуация может свидетельствовать о невыполнении поставленных стратегических целей и требует немедленного управленческого воздействия.

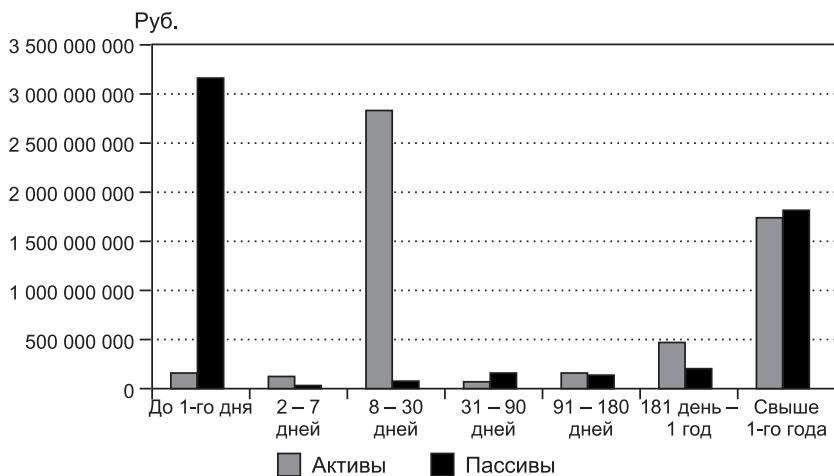


Рис. 2.3. Распределение активов и пассивов Сбербанка России по временным диапозонам

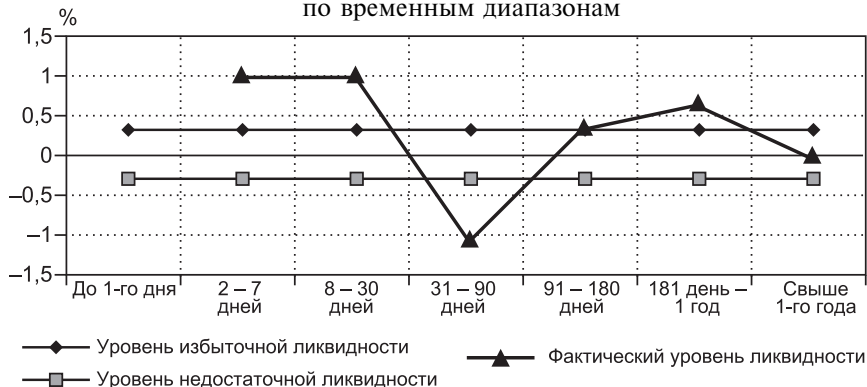


Рис. 2.4. Уровень ликвидности Сбербанка России по временным диапозонам

Источник. В рис. 2.2 и 2.3 взяты данные из баланса Сбербанка России по состоянию на 01.02.2006.

Весь комплекс внешних факторов, воздействующих на результирующие критерии функционирования системы «Банк», так же как и в случае с банковской системой и другими экономическими системами, следует классифицировать в соответствии с основными видами научных знаний о жизнедеятельности общества в историческом, политическом, экономическом, социальном, технологическом аспектах. Поскольку система «Банк» является элементом системы большого порядка – «Банковской системы», постольку перечень факторов, воздействующих на банковскую систему, переходит по наследству и к банкам. К историческим факторам следует относить традиции банковского дела, бизнес-культуру; к политическим – денежно-кредитную политику центральных банков, различные катаклизмы и кризисы, деятельность национальных и международных надзорных органов; к экономическим – рыночную конъюнктуру, влияние конкурентной среды; к технологическим – появление новых технологий; к социальным – квалификацию банковских служащих, экономическую грамотность населения, поведенческие особенности потребителей.

Глава 3

БАНКОВСКИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

3.1. Сущность банковского бизнес-процесса

Банк как подсистема банковской системы представляет собой интегрированное, организационное единство совокупности банковских бизнес-процессов, направленных на реализацию его функционально-целевых задач. При структуризации банка его функционирование рассматривается как совокупность бизнес-процессов.

Место и роль риск-менеджмента как элемента системы «Банк», одного из важнейших банковских бизнес-процессов можно понять при условии его системного видения в банковских взаимоотношениях. Отрывочные, «отрезковые» представления об управлении банковскими рисками не могут принести должного эффекта и чреваты болезненными последствиями как для отдельных банков, так и для банковской системы России в целом.

Чтобы уяснить сущность риск-менеджмента, необходимо представить его в виде системы: найти, в ряду каких систем он находится, из каких подсистем он состоит и элементом какой системы является.

Логическая лестница исследования банковских рисков следующая: анализ банковской системы – исследование «банка» как подсистемы банковской системы – анализ управления банковскими рисками как важного бизнес-процесса банковской деятельности, неотъемлемого элемента в системе «Банк».

Следовательно, если рассматривать отдельный банковский бизнес-процесс в качестве элемента системы «Банк», становится оче-

видным, что успешное управление совокупностью используемых бизнес-процессов (т.е. банком) всецело зависит от того, насколько учтены их системные составляющие, место и роль в системе «Банк»; верно ли определены их структура и классификация; гармонично ли они связаны с организационной структурой банка; правильно ли осуществляется их администрирование, верно ли определена их структура и классификация, гармонично ли они связаны с организационной структурой банка. Решение указанных вопросов и называется **процессным подходом** в управлении организацией. «Менеджмент существует ради результатов, которых учреждение достигает во внешней среде. Менеджмент должен определить, каких результатов необходимо достичь; менеджмент должен мобилизовать ресурсы организации для достижения этих результатов. Менеджмент предназначен для того, чтобы любая организация — коммерческое предприятие, церковь, университет или приют для женщин — жертв насилия — имела возможность достичь запланированного результата во внешней среде, за пределами организации»¹.

Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих бизнес-процессов субъекта хозяйствования, включающих все виды деятельности, осуществляемой на предприятии, часто определяют процессной моделью или сетью бизнес-процессов предприятия.

Результатом успешно действующего процессного подхода к управлению банком является решение основных запланированных функционально-целевых установок системы «Банк».

Для исследования механизма функционирования системы «Банк» через призму процессной совокупности бизнес-процессов необходимо решить следующие задачи:

- дать определение термину «банковский бизнес-процесс» и сопутствующим терминам;
- провести декомпозицию банковского бизнес-процесса и установить правила выделения бизнес-процессов;
- классифицировать банковские бизнес-процессы и провести их анализ в структурном, пространственном, функциональном и динамичном аспекте в системе «Банк»;
- определить механизм управления бизнес-процессами (координация бизнес-процессов);
- определить порядок регламентации бизнес-процессов.

В.Г. Елеферов и В.В. Репин в своей книге «Бизнес-процессы: Регламентация и управление» дают следующее определение бизнес-процессу на предприятии: «Процесс — это устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя»². В данном определении просле-

¹ Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: пер. с англ. — М.: Издательский дом Вильямс, 2002.

² Елеферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: учебник. — М.: Инфра-М, 2005.

живается главное атрибутивное свойство бизнес-процесса – наличие цепочки связанных видов деятельности, однако в нем отсутствуют упоминания о других не менее важных свойствах, формирующих бизнес-процесс как элемент системы организации.

На наш взгляд, под **банковским бизнес-процессом** следует понимать структурированную, регламентированную, логически взаимосвязанную и систематизированную последовательность операций по осуществлению конкретного вида деятельности в банке со специфическим результатом. По своей сути бизнес-процесс представляет собой модель этой деятельности. Под границами бизнес-процесса понимается определенный удельный вес работ по его реализации в рамках одного структурного подразделения. Иными словами, функциональная значимость бизнес-процесса выражается в определенном удельном весе работ по его реализации в рамках одного структурного подразделения.

Поэтому один из главных принципов внедрения процессного подхода заключается в том, что совокупность используемых банковских бизнес-процессов должна определять организационную структуру банка, а не наоборот.

В современной управленческой практике к процессному подходу прибегают довольно часто. В некоторых случаях это просто дань моде, сопровождаемая привлечением дорогостоящих консультантов, покупкой сложных программных комплексов и широким освещением этих действий в специализированных средствах массовой информации. В тех случаях, когда необходимость внедрения процессного подхода осознана на уровне руководства компании или банка, к основным целям конструирования механизма управления совокупностью банковских бизнес-процессов относят оптимизацию организационной структуры посредством реорганизации, описание бизнес-процессов организации и т.д.

На наш взгляд, важной целью «мозаики» применяемых в кредитной организации бизнес-процессов является регламентация организационной иерархии банка в соответствии и в рамках выделенных бизнес-процессов. Соответственно вытекающая из этой цели функция заключается в оптимизации внутренних и внешних связей бизнес-процесса, а именно: устранение каких-либо искажений (дублирование, ошибки в комплектации, ошибки в определении границ и т.д.), возникших под воздействием человеческого фактора или других конъюнктурных моментов; придание максимально возможной прозрачности системным связям организации для ее коллектива, начиная от топ-менеджмента и заканчивая рядовыми сотрудниками.

3.2. Методология конструирования бизнес-процессов

Гарантией результативности банковского бизнес-процесса служит адаптированная к условиям банковских реалий методология, предусматривающая его рассмотрение как процесса, последовательно проходящего определенные стадии.

Под методологией конструирования бизнес-процесса понимается упорядоченная последовательность стадий осуществления того или иного вида банковской деятельности, составляющей данный бизнес-процесс.

Первой стадией методологии конструирования банковского бизнес-процесса является **аналитическая стадия**. В частном случае, т.е. когда бизнес-процесс запускается впервые, основная задача заключается в оценке специфических интересов и потребностей потенциальных потребителей результатов функционирования данного бизнес-процесса, в определении наиболее важных контуров конечного продукта. В налаженном бизнес-процессе наиболее важной задачей, решаемой на аналитической стадии, является обеспечение обратной связи с потребителями и заикливание бизнес-процесса в непрерывный, повторяющийся алгоритм действий. При таком подходе значительно возрастает необходимость текущего и последующего контроля за осуществлением бизнес-процесса. Именно на аналитической стадии возникает возможность осуществить последующий контроль за результатами полного прохождения бизнес-процессом одного из циклов и сформулировать задачи для второй стадии бизнес-процесса — **стадии разработки и форматирования**.

Первоначально, при подготовке бизнес-процесса к запуску на стадии разработки и форматирования осуществляется, пожалуй, наиболее сложная и трудоемкая задача — детальная проработка конечного продукта, оценка уровня риска для банка в результате внедрения бизнес-процесса, подбор альтернативного банковского инструментария, оценка системных качеств бизнес-процесса: а) соответствие внешней и внутренней нормативной базе банка; б) соответствие системе контроля и корректировки управления открытыми рисковыми позициями, оценка положительных последствий от внедрения банковского бизнес-процесса.

Кроме того, на данной стадии производится встраивание бизнес-процесса в организационно-функциональную структуру банка: а) выделение финансовых и трудовых ресурсов; б) делегирование полномочий и распределение ответственности между подразделениями банка по внедрению банковского бизнес-процесса; в) составление графика работ по его внедрению; г) создание первичной документации и корреспонденции бухгалтерских счетов по вновь созданному бизнес-процессу.

В уже функционирующем бизнес-процессе функционал данной стадии несколько видоизменяется. Реагируя на сигналы, полученные на аналитической стадии, менеджеры бизнес-процесса должны изменять его формат, методологию, нивелируя тем самым негативные последствия от допущенных ранее ошибок и недочетов, а также действия других негативных факторов. На данной стадии осуществляется тестирование предлагаемых нововведений, а также задействуется весь арсенал сценарного анализа. Иными словами, главной задачей этой стадии является максимально возможное приближение модели бизнес-процесса к реалиям экономической жизни.

На третьей **стадии утверждения и внедрения** раздвоение функционала в зависимости от готовности бизнес-процесса просматривается уже гораздо слабее. К наиболее значимым задачам этой стадии следует причислить соблюдение адекватной реакции коллегиальных органов (других, наделенных полномочиями центров ответственности) на входящий информационный поток, формируемый менеджментом бизнес-процесса и последовательное внедрение утвержденных новшеств. Успешное прохождение данной стадии является переломным моментом, определяющим конечные результаты функционирования всего бизнес-процесса. Сложность этой стадии добавляет огромный удельный вес человеческого фактора. И если на второй стадии человеческий фактор формируется в большей степени профессионализмом персонала, то на третьей стадии на первый план выходят уже довольно сложно аттестуемые характеристики: волевые качества руководства, взаимоотношения в коллективе, противоречия разных групп или команд. Именно на этой стадии банк может столкнуться с умышленным саботажем, выявить скрытые противоречия интересов сотрудников и собственников, именно здесь максимально возрастает цена ошибки в управлении персоналом и ответственность операционного риск-менеджмента и контроллинга. Указанные обстоятельства, безусловно, накладывают определенный отпечаток на контроль за реализацией этой стадии и управление сопутствующими ей операционными рисками, формируя перманентно возрастающий спрос на такие новые формы управления, как тайм-менеджмент, информационные продукты (информационно-аналитические программы, *ERP*-продукты, *MRP*-продукты), программные продукты для моделирования бизнес-процессов (*ARIS Toolset*, *BPWin*, *EM Tool*, *IDEFO Doctor*), программные продукты информационного потока (*DocFlow*, *Workflow*).

Завершает функциональный цикл бизнес-процесса **стадия реализации**. Успешное прохождение данной стадии обусловлено как качеством организации функционирования бизнес-процесса на предыдущих стадиях, так и уровнем технологий реализации конечных результатов, а также профессионализмом ответственных сотрудников. Очень часто в современной банковской практике, особенно в бизнес-процессах, приносящих прибыль, складывается ситуация, когда менеджмент бизнес-процесса «дискриминируется» на зарабатывающий (стадия реализации) и обслуживающий (остальные три стадии). При таком подходе зачастую происходит концентрация наиболее талантливых сотрудников на стадии реализации, причем в ущерб остальным стадиям, что в свою очередь приводит к постепенному накоплению операционных рисков на всех уровнях функционирования банка. Большинство банковских дефолтов, произошедших под воздействием рыночных факторов, в основе имело на первый взгляд невидимый накопленный багаж последствий операционных рисков, в свою очередь приводивших к катастрофической реализации уже целого спектра банковских рисков, начиная от риска ликвидности и заканчивая риском потери репутации.

Главной задачей менеджмента бизнес-процесса на стадии реализации является максимально четкое исполнение формализованных инструкций, выработанных на предыдущих трех стадиях, а в уже действующем бизнес-процессе – оперативное изменение технологий реализации и(или) параметров конечного продукта. Очевидно, полностью процесс реализации формализовать невозможно, поэтому одним из весомейших залогов успешной деятельности банка является наличие продуманной, взвешенной системы управленческой отчетности. Именно управленческая отчетность последней стадии бизнес-процессов банка формирует первичную и порой наиболее важную информационную базу как для менеджмента самих бизнес-процессов, так и для таких видов банковской деятельности, как риск-менеджмент и контроллинг. В связи с этим возникает необходимость в существовании четких требований к управленческой отчетности, которые в свою очередь должны стать неотъемлемой частью регламентации бизнес-процессов банка.

3.3. Правила декомпозиции банковских бизнес-процессов

Важным методом конструирования отлаженного механизма взаимодействия банковских бизнес-процессов является их структурная и иерархическая **декомпозиция**.

Декомпозиция банковских бизнес-процессов (разбиение системы на подсистемы) базируется на понимании целей, решаемых исследуемой системой, осуществляется с целью увеличения гибкости управления, так как на своем верхнем уровне они, например кредитование, бухгалтерский учет, инвестиционный бизнес, риск-менеджмент и т.д., представляют собой довольно укрупненные направления банковской деятельности.

Декомпозиция бизнес-процессов должна осуществляться по определенным **правилам**, первое из которых заключается в полном *соответствии совокупности бизнес-процессов и организационной иерархии банка*. То есть процесс реорганизации банка, вне зависимости от масштаба, всегда должен совпадать с процессом пересмотра действующей совокупности бизнес-процессов.

Второе правило заключается в строгом *соответствии выделенных и детализируемых банковских бизнес-процессов утвержденному центральному банком перечню видов банковской деятельности*. Данное правило вводится с целью стандартизации банковского дела, придания банковской деятельности максимальной прозрачности и упрощения ее восприятия контролирующими органами, общественными и научными организациями, потребителями. Стандартизация банковских бизнес-процессов снимет огромный объем работы с банков, связанных с разработкой и запуском собственных бизнес-процессов, а вместе с тем «срежет» огромный пласт соответствующих операционных рисков. Например, большинство российских банков вряд ли

сможет ответить, какая модель управления используется в их банках. На внедрение или переход от той или иной управленческой модели тратятся немалые суммы, содержится целая индустрия финансового консалтинга. Банк, получая лицензию, в зависимости от собственной миссии и стратегии, от ресурсной базы и прочих параметров, автоматически получает определенную процессную модель, в том числе включающую соответствующий процесс управления.

Третье правило декомпозиции заключается в *сохранении основного функционального содержания бизнес-процесса, его целостности*. Например, такие бизнес-процессы, как кредитование или риск-менеджмент, можно декомпонировать следующим образом: кредитование – кредитование корпоративного сектора – проектное финансирование или риск-менеджмент – управление рыночными рисками – управление валютными рисками. В случае такой детализации указанных бизнес-процессов в организационной иерархии банка должны появиться соответствующие им структурные единицы. Однако в современной банковской практике часто встречаются нарушения данного правила. Так, бизнес-процесс «риск-менеджмент» часто выступает частью бизнес-процесса «контроллинг» и в иерархической организации выступает как подчиненный процесс или в рамках бизнес-процесса «бухгалтерский учет» позиционируется такой бизнес-подпроцесс контроллинга, как аудит. Такие ошибки приводят к нарушению целостности банковских бизнес-процессов, искажению правильной организации внутрибанковской деятельности, накоплению системных ошибок в организационной иерархии и системных (операционных) рисков в банке в целом.

Четвертое правило ограничивает *глубину декомпозиции бизнес-процесса*. По нашему мнению, целесообразно законодательно закрепить количество уровней детализации видов банковской деятельности. Безусловно, оптимальное количество уровней (иерархических ступенек) зависит исключительно от сложности бизнес-процесса и должно подчиняться в первую очередь интересам повышения эффективности управления. Тем не менее суть четвертого правила заключается в том, что функционал самого нижнего уровня качественно не должен отличаться от функционала самого банковского бизнес-процесса. То есть в рамках любого бизнес-процесса не может быть выделен подпроцесс «методология» или «внедрение», соответственно не могут существовать подобные структурные единицы, так как разработка методологии и ее внедрение являются атрибутом определенных стадий функционирования бизнес-процесса.

3.4. Классификация банковских бизнес-процессов

Следующим этапом формирования органичного единства бизнес-процессов банка является разработка классификации банковских бизнес-процессов. На данный момент встречается значительное количество различных подходов к классифицированию бизнес-про-

цессов. Например, довольно обширную классификацию бизнес-процессов приводит международная бэнчмаркинговая палата (International Benchmarking Clearinghouse)¹ (приложение 2). В.Г. Елеферов и В.В. Репин выделяют три основные группы бизнес-процессов:

- сквозные процессы, проходящие через несколько подразделений организации или через всю организацию, пересекающие границы функциональных подразделений. Сквозные процессы часто называют межфункциональными процессами;

- процессы (подпроцессы) подразделений, деятельность которых ограничена рамками одного функционального подразделения организации. Такие процессы называют внутрифункциональными процессами;

- операции (функции) самого нижнего уровня декомпозиции деятельности организации, как правило, операции выполняются одним человеком².

На наш взгляд, банковские бизнес-процессы в целях повышения результативности структурированной основы банка целесообразно классифицировать по конечному продукту. Тогда всю совокупность банковских бизнес-процессов следует разделять на:

- **базовые бизнес-процессы** – процессы, чей конечный продукт приносит доход и потребляется в основном внешней средой банка (потребителями банковских услуг), процессы-продукты;

- **обслуживающие бизнес-процессы** – процессы, чей конечный продукт не приносит доход и потребляется в основном внутренней средой банка (структурными подразделениями), процессы-сервисы;

- **управленческие бизнес-процессы** – процессы, чей конечный продукт потребляется исключительно процессом управления и направлен на повышение эффективности первых двух видов бизнес-процессов.

Банковские бизнес-процессы – продукты объединяют все банковские операции по аккумулярованию и перераспределению денежных средств, в совокупности представляющие фронт-офис банка. К числу наиболее весомых бизнес-процессов фронт-офиса банка следует причислять кредитование, инвестиционный банкинг, финансовый консалтинг, private banking, расчетно-кассовое обслуживание, привлечение денежных средств и т.д. Банковские бизнес-процессы – сервисы представляют собой все виды банковской деятельности, направленные на обеспечение бесперебойного функционирования банка и объединяются в бэк-офис.

К числу наиболее весомых бизнес-процессов бэк-офиса следует относить бухгалтерский и управленческий учет, юридический консалтинг, кадровую работу, маркетинг, информационно-технологическую поддержку, материально-техническую поддержку и т.д. Необходимо отметить, что некоторые процессы-сервисы могут в значительной

¹ <http://www.apqc.org>

² См.: Елеферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление.

мере ориентироваться на внешнюю среду (маркетинг, *PR*) или приносить доход. В таком случае необходимо пересматривать место указанных процессов в процессной системе банка. Третий вид процессов формирует миддл-офис банка, главная задача которого заключается в комплексной реализации процесса управления. К числу наиболее значимых процессов миддл-офиса следует относить риск-менеджмент и контроллинг.

Укрупненность бизнес-процессов – продуктов банка, а также необходимость их декомпозиции обуславливает существование более детальной классификации. Так, бизнес-процессы – продукты представляют собой продуктовый комплекс банка, который иерархически строится на трех уровнях:

- первый уровень содержит перечень продуктовых линий как направлений бизнес-деятельности банка, удовлетворяющих одну из глобальных потребностей клиентов;
- второй уровень состоит из простых продуктов, каждый из которых входит в состав только одной продуктовой линии. Простые продукты выделяются в составе продуктовых линий по различным классификационным признакам (по характеристикам групп клиентов, технологий продаж, срочности и т.д.), однако главным является финансово-экономическая сущность продукта;
- третий уровень состоит из простых продуктов, отличающихся не технологией продажи, а только ее маркетинговой составляющей, а также комбинированных и комплексных продуктов.

Первый уровень продуктового комплекса банка состоит из восьми продуктовых линий, состоящих из продуктов второго и третьего уровней (табл. 3.1). Приведенный перечень продуктовых линий можно дополнять и расширять. Дополнение продуктового комплекса производится в соответствии со стратегическим планом банка и производственными планами подразделений.

Продукты второго и третьего уровней по характеру делятся на три группы: индивидуальные, ординарные и массовые. Индивидуальные продукты удовлетворяют редкие потребности клиентов, ординарные – те, потребность в которых у клиентов возникает время от времени, массовые – те, которые продаются относительно большому числу клиентов. Критерии отнесения продуктов к этим группам должны разрабатываться подразделением маркетинга и клиентской политики и рассматриваться и утверждаться на соответствующем комитете или другом коллегиальном органе. При этом индивидуальные продукты могут быть слабо документированы и стандартизованы, а для их продажи используются инструменты административного управления. Ординарные и массовые продукты должны быть документированы и стандартизованы, причем развитие продуктов осуществляется последовательно от ординарных к массовым.

Технологии массовых продуктов должны предусматривать высочайшую степень автоматизации, использовать шаблонные и пакетные методы обработки документов клиентов и банка. Принятие ре-

шений относительно риска и контроля для таких продуктов должны строиться на статистических совокупностях клиентов, а не индивидуальных параметрах каждого из них, что должно регламентироваться в политике управления рисками банка.

Таблица 3.1

Продуктовый комплекс банка

Первый уровень	Второй уровень	Третий уровень
Кредитные операции	Проектное финансирование Торговое финансирование Микрокредитование Потребительское кредитование Межбанковское кредитование	Бланковое кредитование Овердрафт Автокредитование Ипотека
Операции по привлечению средств	Депозиты Выпуск облигаций, векселей <i>IPO</i>	Структурированные продукты
Гарантийные операции	Документарные линии и корреспондентские отношения	Контргарантии Гарантии
Инвестиционные операции	Операции с банковскими металлами Прямые инвестиции	Хранение Торговля слитками Андеррайтинг
Мультивалютные наличные и безналичные операции	Расчетно-кассовое обслуживание и неторговые операции Инкассация Карточный бизнес	Клиент-банк Зарплатный проект Торговый проект Денежные переводы
Операции с ценными бумагами	Брокерское обслуживание Доверительное обслуживание Депозитарий	Конвертируемые векселя ПИФы Структурированные продукты
Торговые операции с разными видами валют	Кассовое обслуживание Брокерское обслуживание	Операции на рынке ФОРЕКС
Депонентные операции	Аренда сейфов	

3.5. Координация бизнес-процессов, шкала оценки их формализации

Координация процессов друг с другом осуществляется передачей результата одного процесса на вход другого. Кроме того, результаты сервисных процессов могут создавать ресурсы для других процессов. Для управленческого процесса (процессов миддл-офиса) обязательным элементом координации является наличие обратной связи, которая реализуется передачей результата бизнес-процессов продуктов или сервисов на вход управленческого процесса. Взаимодействие внутри бизнес-процессов или сервисов, а также взаимодействие их друг с другом осуществляются при помощи инструментов коммуникации, принятых в банке.

Человеческий ресурс каждого бизнес-процесса должен рассматриваться в следующих ролях: исполнитель, технолог и контролер. Исполнитель в рамках своей должностной инструкции занимается реализацией методологии процесса, технолог в рамках своей должностной инструкции создает методологию процесса и осуществляет авторский надзор (технологический контроль) над ее соблюдением исполнителем. Контролер в рамках своей должностной инструкции осуществляет контроль правильности и полноты выполнения каждой из функций, осуществляемой исполнителем в рамках методологии процесса.

В целях определения степени готовности процессной системы банка предлагается ввести шкалу, определяющую степень формализации того или иного банковского бизнес-процесса, в свою очередь состоящую из шести уровней:

1) в целом процесс не соответствует своему назначению. Рабочие продукты и итог процесса отсутствуют или их невозможно выявить;

2) процесс в целом соответствует своему назначению, его выполнение не может быть строго запланировано и отслежено, существуют выявляемые рабочие продукты процесса, результаты прохождения процесса могут быть частично измерены;

3) процесс дает рабочие продукты в соответствии с определенными процедурами, рабочие продукты соответствуют определенным требованиям и стандартам. Основное отличие от второго уровня состоит в том, что теперь процесс дает рабочие продукты, соответствующие явным требованиям к качеству, при заданных ограничениях по времени и ресурсам;

4) процесс полностью документирован, выявлены рамки процесса, определены и есть в наличии ресурсы, необходимые для функционирования процесса, определены параметры качества конечного продукта. Основное отличие от третьего уровня состоит в том, что результат процесса четвертого уровня уже готов к полномасштабному потреблению;

5) процесс на практике осуществляется в предписанных рамках, собираются и анализируются детализированные результаты измерений производительности, описание процесса полностью соответствует определенным стандартам. Основное отличие от четвертого уровня состоит в том, что процесс пятого уровня полностью декомпонирован, существует четкое понимание, как процесс декомпозиции реализован на практике;

6) производительность процесса оптимизируется для соответствия текущим и будущим потребностям, процесс регулярно достигает определенные для него цели, устанавливаются количественные ориентиры (цели) по эффективности выполнения процесса в соответствии с целями организации, осуществляется постоянный мониторинг продвижения процесса. Основное отличие от пятого уровня состоит в том, что процессы шестого уровня отвечают всем требованиям процессной системы банка.

3.6. Регламентация бизнес-процессов

Каждый новый бизнес-процесс может быть введен в действие только после регистрации его в процессной модели посредством введения в «Функциональную карту процессной системы банка».

В процессе осуществления коммуникаций между банковскими бизнес-процессами документирование информационного обмена осуществляется с помощью служебных записок и писем (в том числе в электронном виде, если это предусмотрено). При отсутствии документированных технологий, описывающих действия персонала, они должны документироваться доступными средствами (протокол, временный порядок и т.д.), а затем должна быть разработана и документирована соответствующая технология, если эти действия в дальнейшем будут повторяться. За надлежащее документирование несет ответственность инициатор процесса взаимодействия.

Административное управление, которое применяется для координации действий в процессе организации и исполнения планов, предполагает применение приказов и распоряжений. За надлежащее документирование административного управления в приказах и распоряжениях несет ответственность инициатор, а за контроль исполнения — лицо, непосредственно уполномоченное приказом или распоряжением. В банке могут использоваться следующие виды внутренних документов:

- информационные документы (служебные записки, письма, протоколы совещаний и т.д.), используемые для согласования;
- распорядительные документы (приказы, распоряжения и протоколы коллегиальных органов), используемые для административного управления;
- внутренние нормативные документы (регламентирующие документы), используемые при стандартизации;
- технологические документы (документы на любом виде носителя, движение которых предусмотрено внутренними нормативными документами).

Одним из атрибутов регламентации банковских бизнес-процессов являются создание и перманентная актуализация внутренней нормативной базы банка. Эффективность процессной модели банка во многом определяется адекватностью нормативной базы банка, четкостью ее структуры¹. Наиболее важным (верхним) документом банка является политика. К наиболее важным политикам банка следует относить:

- политику планирования, которая отражает принципы планирования деятельности банка с учетом совокупного риска, типы планов, их взаимосвязь и иерархию, способы и методы ведения планирования, финансово-экономическую структуру банка;

¹ В приложении 3 приводится примерный детализированный вид иерархии внутренней нормативной базы банка.

- организационную политику; она отражает видение предпринимательской деятельности правлением банка, формулирует базовые принципы построения организационной структуры банка;
- продуктовую политику, отражающую устройство, принципы формирования и модификации продуктового комплекса банка;
- политику коммуникаций, отражающую видение правления банка инструментов координации в модели управления банком, а также коммуникативные принципы взаимодействия процессов друг с другом и дерева процессов (иерархии процессов);
- политику учета, отражающую принципы учета (управленческого, финансового и налогового), требования к организации учета данных в информационной системе;
- кадровую политику, отражающую принципы управления персоналом, мотивации и стимулирования, систему подбора, размещения и перемещения кадров, систему оплаты их труда;
- политику управления рисками, отражающую структуру совокупного риска и инструменты управления его элементами, использование способов и методов анализа и прогнозирования рисков;
- политику внутреннего контроля и аудита, отражающую структуру внутренних контролей, инструменты их реализации, организацию внутреннего аудита.

Политики банка являются внутренними документами, предназначенными для толкования всех других внутренних документов более низких иерархических уровней документирования. В спорных случаях толкования содержания внутрибанковских документов или в случаях, если документы не регламентируют порядок тех или других действий, все, кто принимает в банке управленческие решения, должны руководствоваться соответствующими политиками.

Следующий иерархический уровень формируют документы, регламентирующие процессное и организационное устройство. Положения банка о продуктовых линиях и внутрибанковских процессах являются внутренними документами, устанавливающими требования к продуктовым инструкциям и порядкам, регламентирующим соответственно продукты и процессы. Положения должны содержать основные принципы, правила и процедуры, присущие всем продуктам и процессам, являющимся составными частями продуктовой линии или внутрибанковского процесса, описываемых этими положениями.

Процесс документирования строится по принципу преемственности всех свойств от вышестоящего документа к нижестоящему, что не требует повторения описаний технологии документов более высокого уровня в подчиненных документах.

Следующий уровень иерархии образуют методики, инструкции, регламенты и порядки, являющиеся технологическими документами, регламентирующими правила и последовательность проведения операций с размежеванием действий и полномочий фронт-, миддл- и бэк-офиса.

Процессная модель банка также должна находить отражение в соответствующих положениях о подразделениях (коллегиальных органов) и должностных инструкциях сотрудников банка.

Важнейшим элементом регламентации процессной модели банка является создание стандартов описания банковских бизнес-процессов. Стандарты описания должны отражать следующие обязательные свойства процесса: целостность, непрерывность и результативность, с обязательным указанием ее количественных измерителей. Стандарты описания процесса должны также предусматривать требования к отражению в документах банка обязательных структурных элементов каждого процесса: вход процесса (входящие документы и требования к ним, информационные и ресурсные потоки); контроль процесса (регламентирующие документы); ресурсы процесса (активы, пассивы, человеческий ресурс); описание последовательности действий (подпроцессов или функций), входящих в процесс; результат процесса, который должен измеряться количественно¹.

¹ Более подробно стандарты описания банковских бизнес-процессов представлены в приложениях 4 и 5.



СИСТЕМА БАНКОВСКИХ РИСКОВ

Глава 4

СУЩНОСТЬ КАТЕГОРИИ «РИСК»

4.1. Риск как политэкономическая категория

В российских условиях управление рисками как искусство выбора альтернатив и стремление субъектов хозяйственной деятельности «поработить» будущее, рассеяв над ним «туман» неопределенности, несомненно, предстает развивающейся областью знаний.

Многолетнее табуирование данной темы в рамках административно-командной системы, где на категорию «риск» вешался ярлык «родимого пятна» капитализма и утверждался постулат об исчезновении рисков в условиях действия закона планомерного, пропорционального развития народного хозяйства, объясняет устойчивое долговременное отсутствие научного интереса к исследованию данной объективной категории человеческого бытия. При централизованном, директивном управлении экономикой «сбои» в плановом хозяйстве могли возникать только в форме невыполнения показателей государственного плана, нарушении договорных обязательств, недопоставок продукции и пр. Риск не имел права на существование, так как исключалась альтернативность экономического развития. В научной литературе подчеркивалось, что «в силу планового характера экономики социалистического типа хозяйственные риски имеют тенденцию к отмиранию»¹.

С переходом российской экономики на рыночные методы экономической деятельности, когда хозяйствующий субъект вынужден учитывать множество вариантов, обладающих высокой потенциальной неожиданностью возможных отклонений поведенческих характеристик рисковости позиции от намеченной траектории, интерес к риску как к неотъемлемому атрибуту рыночной стихии становится актуально востребованным. Единственная альтернатива инициативному научно обоснованному управлению рисками — кризисное управление, а это, как известно, обременительный и несостоятельный вид

¹ Американский капитализм и управленческие решения (теория и методы принятия решений) / под ред. Л.И. Евенко. — М.: Наука, 1977.

менеджмента, порождающий множество неприятных неожиданностей для хозяйствующего субъекта.

Банковской деятельности как разновидности предпринимательства имманентны риски, так как в условиях неопределенности банки подвержены финансовым рискам в силу действия многочисленных факторов, в том числе социально-политического и государственно-управленческого характера¹.

Оперируя в нестабильной среде и не обладая всей полнотой информации о контрагентах, коммерческие банки вынуждены продуманно посредством отработанных методов и методик управлять банковскими рисками в своей повседневной деятельности. «Невозможно заниматься бизнесом, не рискуя, – утверждает Ричард Боултон и его коллеги. – Не рискуя, вы ничего не заработаете»². Профессор В.В. Витлинский справедливо отмечает, что «в банковском деле риск – явление абсолютно нормальное. Чтобы получить существенную прибыль, необходимо идти на обоснованный (допустимый) риск»³. Профессор Лео Шустер, говоря о рисках, подчеркивает: «Банкир, утративший способность рисковать, банкиром больше быть не может. Эта старая мудрость напоминает о том, что риски имманентны банковской системе»⁴.

Риск как политэкономическая категория, объективная универсальная форма мышления и бытия нуждается в целостном, системном анализе, позволяющем учесть его объективные и субъективные начала, внешние и внутренние взаимосвязи, охарактеризовать неотъемлемые качества и свойства.

Риск – объективная историческая категория. Поскольку в процессе своей жизнедеятельности любой субъект сталкивается с необходимостью делать выбор, принимать то или иное решение, не обладая при этом абсолютной уверенностью в успехе начинаний, можно с полной уверенностью утверждать, что риск был присущ деятельности человека еще на заре становления человеческой общности, его низшей стадии. Черты экономического и правового характера он приобрел по ходу общественного развития. Согласно культурно-исторической периодизации Л.Моргана и Ф.Энгельса общество прошло три эпохи: дикость, варварство, цивилизацию, каждая из которых соответственно включает три ступени: низшую, среднюю, высшую. Риск как историческая категория связан с низшей ступе-

¹ Поскольку в банковской деятельности существенные характеристики категории «риск» проявляются наиболее отчетливо, здесь и далее по тексту в качестве демонстрации того или иного тезиса будут использоваться банковские риски.

² *Boulton R., Libert B., Samek S. Cracking the Value Code – How Successful Businesses Are Creating Wealth in the New Economy* (New York: HarperBusiness, 2000). – P. 181.

³ *Витлинский В.В. Кредитный риск коммерческого банка*. – Киев: Знання, 2000. – С. 251.

⁴ *Шустер Л. Управление банковскими рисками // Проблемы теории и практики управления*. – 1993. – № 4. – С. 99.

нию цивилизации, где иногда социумные интересы сталкивались с появившимся у индивидуума чувством страха перед смертью.

Следовательно, в исторической плоскости риск, по нашему мнению, можно трактовать как осознанную субъектом вероятную опасность и в этой связи осмысленность действий в прагматическом аспекте, состоящую в адекватной оценке рискованной ситуации в условиях неопределенности, в которой индивид фактически находится, в выборе рационального поведения, ведущего к достижению целей и исполнению намерений – успеху¹.

Чтобы вырасти из «тесных штанишек» его первоначального понимания как осознанной человеком возможной опасности, базирующейся на инстинкте самосохранения и страхе перед смертью, до его современного понимания потребовались целые ступени общественного развития и прежде всего возникновение товарно-денежных отношений. Благодаря развитию цивилизации сущность категории «риск» обогащается экономическим содержанием, прочно связывается с экономической жизнью человека и общества, гармонично вписывается в социумную жизнь хозяйствующих субъектов. Для последних имеют непреходящее значение последствия их экономических действий, для них важно знать, произойдет или не произойдет то или иное событие и каков будет результат: отрицательный, нулевой или положительный. В этом смысле категория риска становится символом собственного генезиса, символом адаптации человеческого поведения, его интуиции к реалиям внешнего мира. Это справедливо по той простой причине, что «риск» как историческая категория может иметь только тот смысл, который вложила в него его собственная история.

4.2. Сущность категории «риск», объективная и субъективная природа риска

В научной литературе существуют не только различия в понимании сущности категории «риск», но и разные точки зрения по поводу объективной и субъективной природы риска. Преобладают три основные позиции, признающие или субъективную, или объективную, или субъективно-объективную природу риска, но особенно последняя. Отстаивая объективный характер риска, авторы опираются на его регулятивную функцию отношений между людьми, организациями и иными субъектами экономической жизни, при этом принижая роль субъективных начал в управлении рисками.

У представителей данной позиции наблюдается ориентация на тезис об ограниченной рациональности субъекта, смешение субъективного и субъективизма, отрицание основополагающего значения субъективного и того эмпирически очевидного факта, что рост ак-

¹ Эволюция человеческих знаний о риске представлена в приложении 6.

тивности субъекта в познании поведенческих характеристик рискованных объектов является неременным условием возрастания объективности содержания научных знаний о риске.

Категории «риск» присуще такое качество, как противоречивость, проявляющаяся в разных аспектах. С одной стороны, риск ориентирован на качественные «прорывы» в решении задач удовлетворения возрастающих потребностей общества посредством оригинальных, новаторских решений новейшими неординарными методами в неопределенной среде и ситуации альтернативности. Данная черта риска предают остракизму догматизм, консерватизм, бюрократизм, воздвигающим препятствия росткам будущего и являющимися тормозом прогресса. С другой стороны, риск порождает субъективизм, волюнтаризм, авантюризм, если он не подкреплен рациональной оценкой объективных закономерностей общественного развития, имеется скудная исходная информация о рискованной позиции, негативное соотношение регуляции процессов антиципации и контроля. Например, принятие ответственных решений у педантичных личностей реализуется с преобладанием процессов контроля над антиципацией, тогда как для гипертимических, экстравертированных личностей более характерны решения, включающие риск. Решения под влиянием аффективных состояний с низкой степенью контроля характерны для возбудимых личностей¹.

Противоречивость риска отражается в конфликте объективно существующих рискованных действий с их субъективной оценкой. Так, субъект, сделавший выбор реализации своих планов, может считать их рискованными, в то время как другие субъекты могут расценивать их как половинчатые, мало рискованные.

Ученые, придерживающиеся позиции субъективной концепции риска, исходят из того, что он по своей природе субъективен, поскольку представляет оценку индивидом рискованной ситуации на основе сознательного выбора с учетом имеющихся альтернатив².

Действительно, целостный, многомерный анализ категории риска предполагает исследование как объективной его составляющей, секреты которой пытаются раскрыть ученые во всех направлениях человеческого познания, так и субъективной. Целостность данной категории не подлежит сомнению, несмотря на то, что субъективная составляющая риска базируется на изучении логики рассудочного мышления, в определенной степени противоречит постулату о вероятностной природе риска и порождает скепсис в отношении доказуемости границ его последствий для хозяйствующего субъекта.

¹ См.: Конопкин О.А., Моросанова В.И. Стилевые особенности саморегуляции деятельности <http://www.voppsy.ru/issues/1989/895/895018>.

² См.: Мелкумов Я.С. Экономическая оценка эффективности инвестиций. — М.: ИКЦ «ДИС», 1997.

Кроме того, объективная и субъективная составляющие риска условно выражают двуликое единство при своей логической противоположности, одно рассечение целого, т.е. категорию «риск». Но исследование данной категории необходимо производить по отдельности, помня, что лишь синтез этих составляющих есть, собственно, категория «риск». Бессмысленно представлять объективную составляющую риска как нечто независимо существующее. Она лишь в том понимании объективна, что строго противопоставлена субъективной составляющей, что она не субъективна. В равной мере это относится и к субъективной составляющей риска. Помимо этого исследование соотношения объективной и субъективной сторон риска представляет большой интерес для изложения вопросов управления банковскими рисками, где значительный вес имеют экспертные методы идентификации и оценки риска, базирующиеся в большей степени на субъективных его характеристиках.

Очевидно, что объективная форма существования действительности — неопределенность обусловлена объективным присутствием случайности как формы проявления необходимости, с одной стороны, и отсутствием полного достоверного понимания явлений реальности в сознании индивидов — с другой. И в этом нет вины человеческого сознания, так как достоверность отражения проявляющихся на поверхности событий, реалий в принципе невозможна по причине всеобщей связи объектов мироздания, находящихся в бесконечном развитии. Вместе с тем человечество в познании бытия всегда стремилось к достоверному отражению существующих реалий.

Таким образом, субъект, идентифицирующий риск как объективное проявление случайности, выступает в качестве неотъемлемой его составляющей. Риск, как было отмечено выше, не зависит от воли и сознания индивидов, являясь объективной категорией. Но именно в процессе отражения его в сознании субъекта в качестве неопределенности финальных итогов рискованной позиции, выраженной в понятиях дохода, убытка и т.д., риск модифицируется в категорию, адекватную экономическим реалиям.

Субъективная сторона категории «риск» базируется на активной позиции субъекта в познании экономических реалий и выступает как производная от его правильных или неправильных действий. Люди могут все, пока они ничего не делают. Посредством своей активности субъект достигает некоторой определенности в условиях неопределенности и, следовательно, снижает субъективную сторону риска.

Кроме того, субъекты ввиду различий «рамок» своей личности, жизненного опыта, интеллектуального, психологического, нравственного свойства по-разному осознают степень финансового риска и вместе с тем пытаются целенаправленно разрушить границы неопределенности, воздвигаемые объективно проявляющимся риском. Помимо этого вероятностная многовариантная природа экономических отношений, в которой взаимодействуют субъекты, причинно обуславливает неодинаковость проявления одного и того же собы-

тия в примерно одинаковых условиях, предоставляя почетное место «ее величеству» — случайности. По этой причине предсказать окончательную форму проявления неопределенности крайне затруднительно. Но риск в основном познается в действии. На этом фундаменте образуется возможность и обязательность вскрытия закономерностей риска как экономической реалии.

При этом следует заметить, что риск как объективная экономическая данность воздействует на субъективную сторону оценки, но и субъект как действующая составляющая в процессе осознания экономической действительности влияет на риск как объективное проявление случайности.

При реализации выбора альтернативных вариантов (возможностей) управленческого воздействия на банковские риски включается диалектическая связь объекта и субъекта, раскрывающая суть проблемы выбора. Если возможность обусловлена диалектикой неопределенности и случайности, стало быть, выбор решений управленческого воздействия представляет собой определение и констатацию путей проявления неопределенности при максимальном сужении случайности. При этом возможности создаются объектом, а право выбора остается за субъектом хозяйствования.

Данная альтернативность риска как его отличительное свойство предопределяется обязательностью выбора из двух или множества возможных вариантов решений об управленческом воздействии. Право выбора рациональной альтернативы в условиях неопределенности позволяет оптимизировать процесс управления рисками в практической деятельности субъектов хозяйствования, с одной стороны, и вместе с тем осознавать данную деятельность как рисковую, зависящую от объективных и субъективных свойств неопределенности — с другой.

Следовательно, благодаря альтернативности риска, раскрывающей важную сторону данной категории с качественной стороны, возникает возможность измерения предполагаемых альтернативных результатов рискованной деятельности в количественном выражении, т.е. нахождении количественного мерилы управления рисками в абсолютных и относительных показателях. Из множества альтернатив предполагается выбрать оптимальное отклонение от ожидаемого результата рискованной деятельности, выраженное в денежном (стоимостном) или физическом измерении. При этом подразумевается не только констатация вероятностных потерь, но и достижение положительного результата (дохода, прибыли) или даже нулевого результата. Положительный результат необходимо воспринимать не только как достижение конкретного финансового итога деятельности (доход, прибыль), но и как реализацию желаемых последствий управленческого воздействия на риски. Это может быть формирование достойного имиджа банка, рост его конкурентоспособности, возможность привлечь денежные ресурсы в текущий момент или в ближайшей перспективе, создание условий для долгосрочного кредито-

ния, диверсификация и другие методы снижения вариабельности денежных потоков. По аналогии нельзя ассоциировать отрицательный результат рискованной банковской деятельности лишь с вероятностными убытками и потерями, поскольку под ожидаемым результатом зачастую подразумевается реализация специфических задач банка, напрямую связанных с его стратегическими соображениями нестойкого или физического свойства.

В относительном количественном отображении риск идентифицируется и оценивается как величина вероятностных доходов или потерь, соотнесенная с избранной субъектами хозяйствования базовой единицей, в качестве которой может выступать что-то наиболее существенное для данного субъекта. Например, это может быть капитал субъекта, либо ожидаемый доход (прибыль), либо его имущественное положение и пр.

Риск не существует сам по себе, а всякий раз напоминает о своем существовании с началом человеческой деятельности в любой сфере экономической жизни. Например, банковская деятельность возрождает к жизни систему банковских рисков со всей богатейшей палитрой внешних и внутренних факторов, на нее воздействующих. Если какой-либо отдельный банк специализируется на определенном виде банковской деятельности, он испытывает рисковую нагрузку, соответствующую его специализации. Так, при отсутствии кредитных операций банк лишается «приятного свидания» с кредитными рисками. Это, отнюдь, не означает, что банк не сталкивается с системой банковских рисков. Последняя неумолимо будет проявлять свой потенциал через собственные элементы, соответствующие специализации банка. Универсальные банки, охватывающие весь спектр банковских бизнес-процессов, соответственно сталкиваются с системой банковских рисков во всем ее элементном множестве.

Стало быть, специфическая человеческая деятельность в условиях неопределенности порождает соответствующую ей систему рисков.

Субъективная и объективная стороны риска взаимодействуют и взаимно влияют друг на друга (рис. 4.1). Например, при отсутствии в банках достойного риск-менеджмента как адаптивной, защитной системы, противостоящей реализации рисков, последние устроят «рисковую вакханалию», соответствующую потенциалу внешних и внутренних факторов, на них воздействующих. В то же время существующий банковский риск-менеджмент той или иной страны с его достигнутым уровнем развития неизбежно оказывает влияние на качественную составляющую системы банковских рисков. В силу того, что «ударная мощь» риск-менеджмента зависит от уровня экономического развития страны, состояния рыночных отношений, культуры банковского менеджмента, формы проявления банковских рисков, естественно, не могут быть не увязаны с «интеллектуальной мускулатурой» субъективной деятельности людей в области искусства управления рисками. В США и развитых европейских странах система банковских рисков по этой причине проявляется несколько иначе, чем в развивающихся странах.

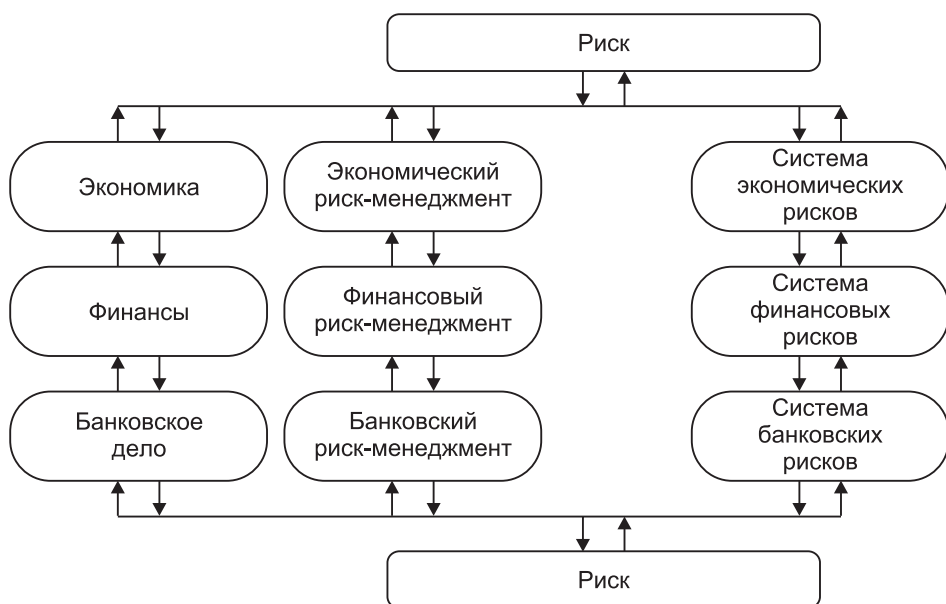


Рис. 4.1. Взаимосвязь и взаимодействие субъективного и объективного начал категории «риск» в экономике

Сущность банковского риска, материализация его субъективного и объективного начал, проявляется в существовании специального вида человеческой деятельности – риск-менеджмента, заключенного в рамках соответствующего бизнес-процесса и выступающего в свою очередь строительным материалом для экономических систем—субъектов хозяйствования, и существовании системы банковских рисков, выступающей в свою очередь как подсистема систем более высокого порядка: системы финансовых рисков, системы экономических рисков. Поэтому для полного понимания природы категории «риск» необходимо рассматривать ее субъективное проявление в виде специфической человеческой деятельности (конкретный уровень) и объективное проявление в виде функционирующей системы банковских рисков (абстрактный уровень).

Таким образом, управление риском с учетом его альтернативных свойств выступает как сознательное достижение оптимального соотношения его субъективных и объективных начал и тем самым при каждом акте человеческого выбора и последующем управленческом воздействии снижает накал неантагонистического противоречия между ними.

4.3. Цели и функции системы банковских рисков

Предметная область системы банковских рисков, ее экономическое предназначение и сущность определяются и проявляются через цели и функции, которые она выполняет. Однако методологически пра-

вильнее рассматривать цели и функции непосредственно «риска», которые в свою очередь трансформируются в цели и функции системы банковских рисков с учетом специфики банковского дела. Такой же подход необходимо применять к изучению целей и функций иных абстрактных систем рисков.

Главной целью «риска» является обеспечение эволюционного процесса. Проецируя эту цель на систему банковских рисков, в качестве главной цели следует понимать обеспечение выживания в конкурентной борьбе наиболее приспособленных к существующим реалиям финансовых институтов, более тонко чувствующих тенденции изменений факторов риска, обладающих наиболее эффективным риск-менеджментом, что в свою очередь обеспечит бесперебойное функционирование банковской системы.

В научной литературе рассматриваются инновационная, регулятивная, защитная и аналитическая функции¹. А.П. Альгин² разграничивает регулятивную функцию на конструктивную и деструктивную. Конструктивную функцию риск выполняет в качестве катализатора, так как ему присуща прогрессивность, устремленность в будущее, поиск неординарных решений, творческая активность. Деструктивную функцию риска можно констатировать как принятие решений с необоснованным риском, ведущим к волюнтаризму и авантюризму, и, следовательно, риск является дестабилизирующим фактором. В защитной функции А.П. Альгин видит историко-генетический аспект — субъекты всегда искали средства и формы защиты от негативных последствий, и социально-правовой — обеспечение права новатора на риск.

Риску, как считают некоторые ученые, помимо вышеперечисленных функций присущи компенсирующая и социально-экономическая функции³. Компенсирующая функция создает компенсирующий успех (положительную компенсацию) — дополнительную по сравнению с плановой прибылью при благоприятном исходе (реализации шанса). Социально-экономическая функция, по мнению авторов, состоит в возможности риска в условиях рынка и конкуренции выделять группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике — отрасли народного хозяйства, где риск приемлем. Вмешательство государства в рисковую ситуацию на рынках ограничивает эффективность социально-экономической функции риска.

Вышеописанные функции не достаточно полно проявляют сущность категории «риск» и, по нашему мнению, нуждаются в дополнении и коррекции.

¹ См.: Шаршукова Л.Г. Предпринимательский риск и критерии его оценки: Дис. ...канд. экон. наук. — М., 1995. — С.162.

² См.: Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни. — М.: Мысль, 1989.

³ См.: Глуценко В.В. Управление рисками. Страхование. — Железнодорожный (Моск. обл.): ТОО НПЦ «Крылья», 1999. — С. 336.

На наш взгляд, экономическая природа риска, его социально-экономическое назначение и механизм функционирования также проявляются в выполняемых им следующих функциях: адаптивно-познавательной, перераспределительной, стимулирующей и надзорной.

Родовые качества категории «риск», на наш взгляд, проявляются прежде всего через **адаптивно-познавательную** функцию, так как историческое содержание риска в сформировавшемся сознании действующих субъектов накоплено в процессе общественно-исторической практики. Повторяясь миллиарды раз на протяжении эволюционной жизни человечества, оно стало базисной структурой сознания; функцией, имеющей видосохраняющее значение. Успешные вероятностные действия субъектов экономической жизни в условиях неопределенности становятся возможными только тогда, когда сформировалась адаптация человеческого поведения в социуме, когда у хозяйствующих субъектов появилась матрица понимания последствий своих рискованных действий. Это означает, что любую новую рисковую ситуацию субъекты хозяйствования примеряют осознанно или рефлексивно на усвоенный человеческий опыт. Данная адаптивно-познавательная функция риска обеспечивает человеческое мышление посредством преемственности и усвоения собственного опыта и интуиции возможностью осуществлять свои действия, в значительной степени соответствующим реальностям внешнего мира.

Перераспределительная функция риска основана на его альтернативности, противоречивости и той миссии, которую риск выполняет в процессе общественного воспроизводства — перемещения материальных и денежных средств от нерадивых, неэффективных субъектов экономической жизни, допустивших из-за недоучета риска в условиях неопределенности ошибки со значительными последствиями, к успешно функционирующим в рамках оправданного рационального риска субъектам. В этом смысле риск приобретает прогрессивную форму своего проявления в социуме, увеличивая в структуре действующих производителей долю наиболее маневренных и адаптированных к реалиям рынка субъектов экономической деятельности. В конечном счете риск посредством реализации своей перераспределительной функции обуславливает рост эффективности общественного производства.

Стимулирующая функция ярко демонстрирует родовое существенное качество категории «риск», состоящее в стимулировании хозяйствующих субъектов извлечь дополнительную выгоду (доход, прибыль, рост деловой репутации, успешность в конкурентной борьбе) за повышенный риск своих действий. Иными словами, мотивация гипотетически высокой доходности своего бизнеса побуждает предпринимателей быть противниками народной поговорки: «Лучше синица в руках, чем журавль в небе», и стимулирует их на рискованные действия в расчете на дополнительную «плату за риск». Антиципация получения повышенной доходности имеет тенденцию подавления склонности некоторой части предпринимателей минимизиро-

вать риски и ограничиться «золотой серединой» — извлечением средней для данного вида деятельности выгоды (нормы прибыли, дохода).

В этой связи необходимо упомянуть широко распространенное в научной литературе словосочетание «минимизация рисков», которое трактуется как цель и благо в деятельности хозяйствующих субъектов. Априори известно: чем меньше риск, тем и меньше доходность. Это две составляющие — контрмотивация и мотивация экономической деятельности. Методологически верно говорить не о минимизации, а об оптимизации рисков, т.е. нахождении оптимального соотношения между уровнем риска и доходностью бизнеса. Исследуемая нами функция стимулирует предпринимателей зашкаливать допустимые значения оптимума, суля им «премию» за свой страх и риск. На первый взгляд данная функция имеет деструктивный характер, способствуя преодолению оптимальных значений шкалы рисков, но сущность рисков этим не изменишь — весомая доля предпринимателей будет элиминировать собственную неуверенность и представлять в качестве цели своей деятельности высшую степень воображаемого успеха.

Надзорная функция органически присуща риску как экономической категории. В общественном производстве наблюдается явление, когда риск как «невидимая рука» рынка приводит к финансовому краху нерадивых предпринимателей и возвышает, облагодетельствует успешно действующих. Это объективный, закономерный процесс развития рыночной экономики, и он в теоретическом плане не требует излишнего государственного вмешательства в экономику посредством мер надзорного реагирования до тех пор, пока возникшие в обществе коллизии и катаклизмы, связанные с неоправданным риском деятельности хозяйствующих субъектов, не начнут угрожать основам государственности, его экономической и политической безопасности. Возможность возникновения таких угроз, напрямую связанная и обусловленная рисками хозяйственной деятельности, объективно побуждает государство осуществлять надзорную функцию за ограничением рисков в бизнесе хозяйствующих субъектов и процедурами вывода с рынка нежизнеспособных единиц.

Следовательно, цель и предназначение надзорной функции риска — обеспечивать эффективное и бесперебойное функционирование экономики.

Реализация надзорной функции рисков особенно показательна в банковском секторе экономики — в многогранной деятельности центрального банка по проведению содержательного надзора за ответственностью принимаемых банками рисков и в качестве корпоративного управления.

Уроки банковских кризисов не проходят бесследно. В мировой банковской практике сложилось понимание необходимости осуществления надзорной функции в сочетании с высоким профессионализмом в управлении банками и рыночной дисциплиной.

Это прямо вытекает из разработанных Базельским комитетом по надзору в банковской деятельности «Основополагающих принципов эффективного банковского надзора», в соответствии с которыми «основной целью надзора является поддержание стабильности финансовой системы и доверия к ней и сокращение, таким образом, риска потерь вкладчиков и прочих кредиторов».

Глава 5

СОДЕРЖАНИЕ РИСКА

5.1. Эволюция взглядов о риске, начиная с этимологии слова «риск» до современного его понимания

Поскольку сущность категорий «запрятана» в языке, естествен интерес к этимологии слова «риск», посредством которого представители различных культур разнообразными лексическими средствами, как отдельными словами, так и сочетаниями слов, пытались выразить его суть. На право называться источником происхождения термина «risk» претендуют несколько древних слов из разных европейских языков:

итальянское слово «risicare», означающее «посметь», «отважиться»; греческое слово «ridsikon», «ridsa» — скала, утес (в буквальном понимании объезжать скалу, утес);

французское слово «risque» — рискованный, сомнительный;

слово «rescum» из латинского языка, обозначающее непредсказуемость, опасность или то, что разрушает.

Смысловую нагрузку данных слов можно разделить на две составляющие: начало процесса и неполная уверенность в успешном результате.

Различные энциклопедические источники также по-разному трактуют термин «риск». Так, Словарь русского языка С.И. Ожегова определяет риск как «возможную опасность», «действие наудачу в надежде на счастливый исход». В Толковом словаре живого великорусского языка В.И. Даля в качестве описания термина «риск» приводятся синонимы «отвага», «смелость», «решимость», «предприимчивость», «действие на авось», «наудачу» и иллюстрируется пословицами: «Риск — благородное дело», «Нет дела без риска». В Большом толковом словаре русского языка РАН риск определяется как требующее смелости, бесстрашия, действие наудачу, в надежде на счастливый исход.

В Европе уже в Средневековье термин «риск» употреблялся в связи с мореплаванием и морской торговлей. Мореходы подразумевали под риском потенциальную опасность своим суднам от стихии и пиратов. У Адама Смита и других англоязычных ученых для обозначения рискованных действий часто практиковалось слово «hazard» (опасность). Термин «risk» начал употребляться в 20-х годах XIX в.

при проведении страховых операций и лишь в XX столетии прочно укрепился в научной литературе и экономической жизни.

Генезис научных знаний о риске развивался поэтапно. По мере усложнения характера господствующих в обществе производственных отношений и, следовательно, все большего переплетения экономических интересов членов социума динамично возрастают неопределенность и вариантность социально-экономических отношений. Вероятностная природа данных отношений вкупе с природными коллизиями, непредвиденными случайностями технико-технологических процессов создает благодатную объективную основу существования рисков. Многоаспектность риска предопределила интерес к нему большинства областей знаний. Изначально риск попал под пристальное внимание специальных разделов математики, логики, статистики, юриспруденции, практики страхования, функционирования бирж и т.д. Впоследствии ареал риска распространяется на теорию вероятностей, игр, операций, принятия решений, психологию и другие дисциплины. На современном этапе категория риска становится объектом междисциплинарных исследований, выходящим за рамки отдельно взятых наук. Ученые прилагают «геркулесовы усилия» для раскрытия секретов риска в экономическом, техническом, социологическом, психологическом и других направлениях человеческого познания.

Следовательно, в содержательном смысле в качестве всеобщей формы членения мира категория риска репрезентируется в универсальности.

Столь длительная эволюция и интерпретация категории «риска» в экономических отношениях социума нашли отражение в двух основных теориях риска — классической и неоклассической.

Основоположником теории рисков большинство западных ученых считают французского ученого Р. Кантильона, рассматривающего риск как свойство любой торговой деятельности, ведущейся по правилам конкуренции.

Адепты классической теории (Дж. Милль, Н.У. Сениор) под предпринимательским доходом понимали сумму составляющих: процент от вложенного капитала, заработную плату предпринимателя и плату за риск как компенсацию за рискованные действия в условиях стихийного рынка и конкуренции¹. Ими проводилась четкая параллель между рискованными действиями предпринимателей и расчетом ожидаемых убытков от данных действий. Такая однобокая трактовка сущности риска значительно сокращала, по мере познания учеными методов управления рисками, число сторонников классической теории.

Родоначальники неоклассической теории (А. Маршалл и А. Пигу) в 1920–1930-х годах выдвинули идею, согласно которой рискованные действия хозяйствующего субъекта продиктованы основопола-

¹ См.: *Милль Дж.С. Основы политической экономии*: В 3-х т.: пер. с англ. / под общ. ред. А. Г. Милейковского. — М.: Прогресс, 1981.

гающими принципами теории предельной полезности о предрасположенности предпринимателя, функционирующего в условиях неопределенности, при выборе вариантов развития бизнеса принимать тот, при котором достигаются наименьшие отклонения ожидаемой прибыли¹. Иными словами, при альтернативе выбора одного из двух вариантов капиталовложений, сулящих одинаковую ожидаемую прибыль, предпочтение отдают варианту, при котором колебания прибыли меньше. Верная прибыль обладает большей полезностью, чем прибыль той же ожидаемой массы, но связанная с возможными колебаниями.

Таким образом, неоклассическая теория предпринимательского риска постулировала тезис о большей ценности гарантированной прибыли в сравнении с ожидаемой прибылью, «нагруженной» рисками возможных колебаний. Посредством данного тезиса основоположники неоклассической теории формировали позицию противников риска, доказывающую невыгодность участия в лотереях, пари, азартных играх.

Однако в лице Дж. Кейнса, сделавшего существенный вклад в неклассическую теорию, эта позиция нашла достойного оппонента. Он считал, что в данной рекомендации не участвует в расчете удовольствия игроков от азартных игр. Кейнс систематизировал старый и ввел новый понятийный аппарат в знания о рисках. В частности, он ввел понятие «склонность к азарту», под которым подразумевал фактор удовольствия или удовлетворения от риска, состоящего в предрасположенности предпринимателя пойти на бóльший риск ради бóльшей ожидаемой прибыли. Иными словами, Кейнс связывал категорию риска с вероятностью отклонения от поставленных целей. Ему принадлежит идея, что в стоимость должны включаться затраты, связанные с рисками — непредвиденные изменения рыночных цен, чрезмерный износ оборудования, разрушения от стихийных бедствий и катастроф. В этой связи, с точки зрения Кейнса, необходимы «издержки риска» для компенсации возможных негативных отклонений действительной выручки от ожидаемой. Он полагал, что в экономическом социуме целесообразно учитывать три основных вида риска: риск предпринимателя или заемщика; риск кредитора; риск, продиктованный возможным уменьшением ценности денежной единицы.

Таким образом, можно сделать вывод: адепты классической теории рисков связывали эту категорию исключительно с потерями, убытками, ущербом, а представители неоклассической школы — с отклонением полученной прибыли от ожидаемой, причем обе школы соглашались с тем, что экономический риск возникает при наличии фактора неопределенности.

¹ См.: *Маршалл А.* Принципы экономической науки: В 3-х т.: пер. с англ. — М.: Прогресс, 1993; *Пигу А.С.* Экономическая теория благосостояния: пер. с англ. / под общ. ред. С. П. Аукуционека. — М.: Прогресс, 1985.

Сделав исторический экскурс в область становления знаний о риске, мы поневоле затронули ряд категорий и понятий — неопределенность, потери, альтернативность выбора, существующих в тесной взаимосвязи с категорией риска и раскрывающих его природу и смысл. Данное обстоятельство и выявило необходимость обзора используемого понятийно-категориального аппарата в секторе знаний о риске, существующего в трудах российских и зарубежных ученых.

Сложившуюся ситуацию с определением экономической сущности категории риска в своей книге «Риск и его роль в общественной жизни» А.П. Альгин отобразил так: «В массовом сознании, да и в ряде научных публикаций, преобладают два противоположных взгляда на сущность риска. С одной стороны, риск предстает в виде возможной неудачи, опасности, материальных или других потерь, которые могут наступить в результате претворения в жизнь выработанного решения, с другой стороны, риск отождествляется с предполагаемой удачей, благоприятным исходом»¹.

В научной литературе по вопросу интерпретации содержания категории риска наблюдается изрядная путаница, связанная с ее многогранностью и многоаспектностью, существует множество определений, в которых гипертрофированно выделяется и берется за основу какой-либо качественный или видимо проявляющийся атрибут сущности риска. Большинство авторов связывают риск с опасностью потерь или проводят между ними знак равенства. Подобное толкование категории риска в какой-то мере «прижилось» в экономической науке за счет его заимствования из других отраслей знания — медицины, юриспруденции, биологии, страхования, где риск правомерно ассоциируется с мерой ожидаемой неудачи, опасностью для здоровья пациента неблагоприятных последствий, опасностью, от которой проводится страхование, и т.д.

В экономической жизни мотивацией риска деятельности хозяйствующих субъектов в большинстве вариантов служит масса извлекаемой прибыли, дохода или определенной выгоды. Ассоциировать предпринимательский риск лишь с опасностью потерь не корректно. Такая трактовка риска значительно обедняет богатую сущность данной категории, выдвигая на первый план одну из форм его проявления в экономической жизни социума. Подобные определения даже противоречат смысловой нагрузке, вкладываемой в слово «риск» классиками онтологического статуса русского языка. В определениях «риска» В.И. Даля и С.И. Ожегова куда больше оптимизма («действие наудачу, в надежде на счастливый исход»), чем в интерпретациях современных авторов. В массовом сознании риск ассоциируется скорее с «благородным делом», нежели с неудачей и потерями.

Для примера приведем несколько образцов вышеописанной трактовки «риска»:

¹ Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни. — М.: Мысль, 1989. — С. 7.

риск — опасность или возможность потерь банка при наступлении определенных нежелательных событий¹;

риск — возможная (потенциальная или реальная) опасность (угроза) для тех или иных интересов банка²;

под фактором риска в бизнесе понимается причина, движущая сила, способная породить опасность или привести к ущербу, убытку³;

риск — возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человека⁴.

Если исходить из данного пессимистичного подхода, то управление рисками предстает как процесс недопущения убытков посредством логического и математического расчета операций управленческого воздействия. В реальной действительности любой субъект хозяйствования стремится в первую очередь получить прибыль, а не избежать убытков. Логическая несостоятельность такого подхода проявляется и в отрицании возможности познания риска, его количественного измерения. Чтобы снять данное противоречие и предоставить возможность количественной фиксации параметров риска, некоторые авторы усложняют трактовку категории риска посредством выделения его вероятностной природы. При этом сохраняется пессимистичный подход к риску, поскольку он рассматривается как вероятность негативных, нежелательных для хозяйствующего субъекта отклонений реальной действительности от прогнозируемого будущего:

риск — вероятность неблагоприятного исхода финансовой операции⁵;

риск — это опасность потенциальных возможностей, вероятности потери ресурсов... по сравнению с вариантом, который рассчитан на рациональное использование ресурсов в данном виде финансовой деятельности⁶;

риск — вероятность возникновения убытков или недополучения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом⁷;

риск — вероятность неблагоприятного исхода, когда компания не получает ожидаемого результата⁸.

¹ *Панова Г.С.* Кредитная политика коммерческого банка. — М.: ДИС, 1997. — С. 186.

² *Гамза В.А.* Методологические основы системной классификации банковских рисков // Банковское дело. — 2001. — № 6.

³ *Грунин О.А., Грунин С.О.* Экономическая безопасность организации. — СПб.: Питер, 2002. — С. 51.

⁴ *Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / под ред. Е.С. Стояновой.* — М.: Перспектива, 2000. — С. 439.

⁵ *Ойгензехит В.А.* Проблемы риска в гражданском праве. — Душанбе: Ирфон, 1972.

⁶ *Лапушта М.Г., Шаршукова Л.Г.* Риски в предпринимательской деятельности: учеб. пособие — М.: Инфра-М, 1998. — С. 43.

⁷ *Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / под ред. Е.С. Стояновой.* — М., 1993. — С. 74.

⁸ *Управление современной компанией: учебник / под ред. Б. Мильнера и Ф. Лииса.* — М.: ИНФРА-М, 2001. — С. 349.

Адепты данной точки зрения справедливо полагают, что большинству негативных событий имманентна вероятность реализации риска.

5.2. Вероятность как одна из составляющих категории риска

Термин «вероятность» как объективная возможность и степень осуществимости рискованного события является базовым в теории вероятностей и создает платформу для сравнения событий по степени их реализации. Вероятностью события служит определенное число, которое тем больше, чем более возможно событие. Наиболее вероятным считается чаще происходящее событие и, следовательно, вероятность тесно связана с понятием частоты события.

Многие авторы при определении категории риска используют термины «вероятность» и «возможность», причем первый, как правило, игнорируется за счет второго. Происходит это потому, что ученые, исследуя определенные направления теории рисков, сталкивались с ситуацией, когда риск очень трудно или невозможно было измерить математически.

Для разрешения данной проблемы, по нашему мнению, уместно будет ввести понятие «рискованное событие», которое с математической точки зрения представляет собой сложное событие, состоящее из определенной комбинации элементарных событий. С экономической точки зрения рискованное событие можно представить как сложную ситуацию, искажающую ожидаемый результат и возникшую в результате наступления и взаимодействия ряда элементарных и сложных событий (меньшего порядка), повлекших данное искажение.

Например, банковский риск уместнее всего рассматривать и определять как денежное выражение рискованного события, т.е. материализованное в стоимостном выражении искажение ожидаемого результата как совокупного итога взаимодействия элементарных событий, вероятное наступление которых связано с фактическим проявлением неопределенности экзогенных и эндогенных факторов как ответной реакцией на управленческие решения банка.

Как видно из этой формулировки, сущность категории риска раскрывается прежде всего с помощью двух понятий: «вероятность» и «неопределенность».

Рассматривать вероятность как инструмент работы с риском и неопределенностью нам позволяет вывод о том, что данное понятие показывает частоту наступления в будущем каждого из различных событий, рассчитанную на основе информации о некоторой ситуации. То есть если не учитывать неопределенность будущей действительности, то можно допустить наличие определенного объема информации об искомой ситуации.

Иными словами, основные подробности осуществления процесса, приводящего к успеху или неудаче, известны. Исходя из такого массива информации можно рассчитать вероятность получения ре-

зультатов для различных стратегий и таким образом оценить их целесообразность.

Понятия «вероятность» и «риск» некорректно рассматривать через призму чисто статистических величин, так как метод статистики заключается в переходе от синтеза наблюдений к их обобщению и анализу. Процесс управления рисками, использующий вероятность в качестве инструментария, имеет обратный вектор: исходя из итогов обобщения информации и анализа различных характеристик ситуации делают определенные заключения о получении возможных результатов, а также о возможности получения каждого варианта таких результатов.

Если вероятность какого-либо события не равна 100%, то всегда остается как минимум два варианта развития событий, т.е. будущая действительность однозначно неопределенна. Таким образом, ограничиваться понятием «вероятность» для характеристики риска недостаточно.

Весомая доля интерпретаций категории риска связана с ключевыми словами в его характеристики — «возможность отклонения от цели»: «Риск — не ущерб, наносимый реализацией решения, а возможность отклонения от цели, ради достижения которой принималось решение»¹. При этом отклонения могут быть негативными и позитивными. В качестве положительных характеристик отклонения могут выступать синергия, деловая репутация, удачная комбинация внешних факторов, достижения в конкурентной борьбе и пр.

Несколько иной подход в определении риска наблюдаем у экономистов, которые отождествляют риск и с потерями, и с вероятностью отклонений полученного результата от ожидаемого, при этом главной причиной существования категории риска называют неопределенность в предвидении результата осуществляемой операции, потенциальной возможности его отклонения от ожидаемого или планируемого значения:

риск предполагает в экономическом смысле потери, ущерб, вероятность которых связана с наличием неопределенности, недостаточности информации²;

риск — деятельность, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи или отклонения от цели³;

риск — вероятность возникновения неблагоприятных последствий в форме потери дохода или капитала в ситуации неопределенности условий осуществления его финансово-хозяйственной деятельности⁴.

¹ Лануста М.Г., Шаршукова Л.Г. Риски в предпринимательской деятельности. — С. 43.

² См.: Тихомирова А.В. Управление финансовыми ресурсами. — М.: Финансы и статистика, 1996. — С. 62.

³ См.: Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни. — М.: Мысль, 1989. — С. 7.

⁴ См.: Бланк И.А. Основы финансового менеджмента: В 2-х т. — Т. 2. — Киев: Ника-Центр, Эльга, 1999. — С. 203.

5.3. Неопределенность как одна из составляющих категории риска

Наших древних предков неопределенность не отягощала. Их верования были основаны на предопределенности всего сущего: будущее суть зеркальное отражение прошлого или в лучшем случае абсолютно непредсказуемо. Иное дело современная сфера деятельности хозяйствующего субъекта. Предприниматель действует в условиях, которые не могут быть досконально просчитаны заранее.

Дж. М. Кейнс в своей книге «Общая теория занятости, процента и денег» утверждает: «Неопределенность предполагает наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна; например, это неполнота или неточность информации»¹.

Исследования взаимосвязи риска и неопределенности в экономике имеют давнюю историю и представляют немалый интерес. Значительный вклад в решение данной проблемы внесли А.Тюнен, Дж. Шумпетер², Дж. М. Кейнс, Ф. Найт³, Дж. фон Нейман, К. Эрроу⁴ и др. Так, Дж. Шумпетер связывал предпринимательскую деятельность с так называемой «динамической неопределенностью», порождаемой непрерывным развитием «хозяйственно-политической» среды и научно-технического прогресса⁵.

Фундаментальное обоснование взаимосвязи риска и неопределенности предложено американским экономистом Ф. Найтом в его работе «Риск, неопределенность и прибыль». Творчески развив теоретические воззрения А.Тюнена, он впервые постулировал различие между категориями «риск» и «неопределенность» позиций перспективности их количественной оценки. Ф. Найт для обозначения, соответственно, риска и неопределенности обосновал использование в управлении рисками понятия объективной вероятности, основанной на расчете частоты повторяемости рискового события и доказал важность субъективной вероятности, базирующейся на тезисе о возможности контроля за поведенческими характеристиками рискованной позиции и достижения ожидаемого результата.

¹ Keynes J. M. The General Theory of Employment, Interest and Money. – N.Y., 1936 (русский перевод: Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. – М., 1978. – С. 202).

² Shumpeter J.A. The Theory of Economic Development. Harvard Univ. Press, Cambridge, MA, 1934 (русский перевод: Шумпетер Дж. Теория экономического развития. – М., 1982).

³ См.: Найт Ф. Прибыль. Вехи экономической мысли. Теория факторов производства. – Т. 3 / под ред. В.М. Гальперина. – СПб.: Экономическая школа, 1999.

⁴ Arrow K. J., Hurwicz L. On the Stability of the Competitive Equilibrium, I // Studies in Resource Allocation Processes / Ed. by K. J. Arrow, L. Hurwicz. Cambridge, 1977.

⁵ Shumpeter J.A. Business Cycles: A Theoretical Historical and Statistical Analysis of the Capitalism Process. – N.Y.: Mc Graw Hill, 1939.

Исходя из вышеизложенных точек зрения можно сделать вывод, что неопределенность среды, в которой хозяйствующему субъекту приходится осуществлять свои экономические действия, является важнейшей причиной существования риска, его неотъемлемой и значимой характеристикой.

В аспекте управления рисками более целесообразно, на наш взгляд, раскрыть понятие «неопределенность среды» в разрезе двух следующих значений:

- степень простоты или сложности обстановки;
- степень стабильности или нестабильности (динамичности) событий.

С учетом этих значений можно сделать следующее заключение. Во-первых, неопределенность среды возрастает при ускорении динамичности событий. Во-вторых, неопределенность среды возрастает с усложнением ее условий и параметров. В-третьих, степень динамичности среды определяется темпом и частотой изменений. В-четвертых, степень сложности среды зависит от количества элементов, на нее воздействующих.

В качестве примера организации, действующей в простой среде, можно привести фотоателье или небольшой магазин. Действительно, элементами, влияющими на внешнюю среду данных субъектов, будут несколько ближайших конкурентов, поставщики и потребители. Организацией, действующей в сложной среде, бесспорно, можно признать коммерческий банк. В процессе своей деятельности он подвергается воздействию целого спектра как внешних, так и внутренних факторов. Характерным примером динамичной среды являются отрасли так называемых высоких технологий. Совершенно справедливо к сферам с динамичной или нестабильной средой отнести банковскую деятельность в связи с высокой волатильностью финансовых рынков и наукоемкостью данной сферы деятельности. Примером организаций, функционирующих в стабильной среде, могут послужить различные государственные учреждения.

Опираясь на характеристики «простая» и «сложная» среда и «стабильная» и «нестабильная» среда, неопределенность условно можно представить в разрезе следующих ситуаций:

- ситуация «простая и стабильная среда»;
- ситуация «простая и нестабильная среда»;
- ситуация «сложная и стабильная среда»;
- ситуация «сложная и нестабильная среда».

Каждой из указанных выше ситуаций соответствует свой уровень неопределенности. Логично, что в ситуации «простая и стабильная среда» уровень неопределенности будет минимальным, а в ситуации «сложная и нестабильная среда» — напротив максимальным.

Исходя из того, что на коммерческий банк воздействует большое количество внешних и внутренних факторов, которые резко реагируют на управленческие решения и одновременно могут изменяться, внешняя среда характеризуется высокой степенью турбулентности и,

следовательно, среду данной организации можно характеризовать как сложную и нестабильную.

Таким образом, категория неопределенности вкупе с вероятностью является основным ключом к раскрытию природы банковских рисков, так как в основе данных рисков лежат вероятностная природа банковской деятельности и неопределенность ситуации при ее осуществлении. При этом отклонения от ожидаемого результата могут быть как отрицательные, так и положительные.

Данное обстоятельство позволило некоторым авторам трактовать положительное отклонение результата рискованной деятельности как «шанс»¹.

Риск определяется как опасность нежелательного исхода на одно ожидаемое явление, а возможность положительного отклонения при заданных параметрах называется шанс. Иными словами, риск представляет собой ущерб, отрицательное отклонение, убыток, а шанс — положительное отклонение, прибыль².

В этой связи нам представляется более удачной следующая формулировка исследуемой категории: «Риск — это действие (деяние, поступок), выполняемое в условиях выбора (в ситуации выбора в надежде на счастливый исход), когда в случае неудачи существует возможность (степень опасности) оказаться в худшем положении, чем до выбора (чем в случае несовершения этого действия)»³.

Глава 6

Основные атрибутивные свойства системы банковских рисков

6.1. Структура системы банковских рисков

Система банковских рисков представляет собой открытую систему, функционирующую в условиях неопределенности в единстве закономерно расположенных, взаимно связанных элементов и характеризующуюся иерархичностью, динамичностью, управляемостью и целенаправленностью.

Под структурой системы банковских рисков следует понимать форму ее внутренней организации как совокупность связей ее элементов, а также законов этих связей.

¹ См.: *Бромвич М.* Анализ экономической эффективности капиталовложений: пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 1996.

² См.: *Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г.* Риски в предпринимательской деятельности.

³ *Бланк И.А.* Основы финансового менеджмента: В 2-х т. — Т. 2.

Ключевым этапом структурного анализа любой экономической системы является определение состава ее элементов. Относительно системы банковских рисков, рассматриваемой с позиций исполняемых функций входящих элементов, по иерархической интерпретации нижним ее уровнем следует считать открытую рисковую позицию, так как последняя является завершающим уровнем декомпозиции системы банковских рисков и служит «строительным материалом» для самой системы и ее подсистем.

В свою очередь открытая рисковая позиция состоит из результатов реализованного действия, запланированных результатов и рисков событий ожидаемых и неожиданных. Такой подход к интерпретации нижнего уровня системы банковских рисков выводит на новый уровень не только управление банковскими рисками, но и всего банка в целом.

Во-первых, под реализованным действием следует понимать не только заключение сделки на фондовом, валютном или межбанковском рынке либо подписание кредитного договора, но и завершение каждой стадии выделенных бизнес-процессов банка. Такой подход переводит постулаты «интегрированный на всех уровнях функционирования банка риск-менеджмент» и «необходимость наличия в банке карты бизнес-процессов» из сферы научных деклараций в разряд неотъемлемых атрибутов успешной банковской деятельности.

Во-вторых, наличие данных о планах по всем открытым рисковым позициям приведет к возвышению процесса планирования в банке в разряд приоритетного и стратегически важного.

В-третьих, необходимость расчета и прогнозирования ожидаемых и неожиданных рисков событий обязывает банк создавать мощную статистическую базу поведенческих характеристик открытых рисков позиций, устанавливать новейшие программные комплексы и развивать внутреннюю инфраструктуру.

Интегрированная совокупность открытых рисков позиций представляет собой совокупный риск банка, в связи с чем можно утверждать, что термин «совокупный риск» тождествен понятию «система банковских рисков» в аспекте проявления последствий наступления рисков событий.

Итак, если открытая рисковая позиция выступает в качестве нижнего уровня структуры системы банковских рисков, то следующий уровень будут представлять конкретные виды банковских рисков, переходящие в свою очередь в совокупный риск банка. Заполнение второго уровня не может быть статично и полностью зависит от целей банка и условий, в которых он функционирует. Иерархическая лестница банковских рисков всецело определяется иерархией целей. Однако любая классификация банковских рисков, заполняющая второй уровень структуры, не должна изменять качество системы банковских рисков и сохранять интегрированные в ней свойства и качества выделенных видов банковских рисков.

Как уже отмечалось ранее, одним из типов структурных отношений в экономических системах является иерархия, организующая и регламентирующая взаимодействие между выделенными уровнями по вертикали.

В системе банковских рисков выделить иерархию в обычном ее понимании довольно сложно, так как строгая подчиненность одного вида риска другому в системе банковских рисков отсутствует; также представляется маловероятным выделение сужения функционала от одного уровня или части системы к другому. Тем не менее иерархические отношения в системе банковских рисков существуют и определяются несколькими параметрами: толерантностью к риску, целями и задачами банка, его ресурсной базой, внешней конъюнктурой. Так, если ликвидность банковской системы страны падает, то на первый план выходит риск ликвидности и управление другими видами риска осуществляется с учетом его приоритетности, если же в стране поднимается волна корпоративных банкротств, то на первый план выходит кредитный риск. Таким образом, перечисленные факторы обуславливают профиль совокупного риска банка, который в свою очередь определяет внутреннюю иерархию системы.

Такой подход к построению структуры и иерархии банковских рисков обеспечит банку наличие гибкой системы управления банковскими рисками, адекватной современным вызовам и угрозам, царящим в банковской сфере.

6.2. Классификация банковских рисков

Под термином «классификация» понимается «иерархическая система взаимосвязанных элементов, групп и подгрупп, позволяющая создать стройную картину единого целого с выделением его составных частей»¹.

Цель классификации банковских рисков – решить содержательную задачу по установлению определенной структуры множества рисков по какому-либо признаку. При этом определяется место риска как элемента множества и устанавливаются связи с другими элементами множества.

Классификация банковских рисков должна систематизировать весь спектр банковских рисков на основе определенных признаков и критериев, позволяющих объединить их в систему и проиллюстрировать связи между элементами данной системы. При осуществлении этой процедуры принципиально классифицировать именно банковские риски, а не риски финансовой и экономической систем или, что еще хуже, факторы, на них воздействующие (политические, законодательные и др.). Основное правило классификации банковских рисков: к банковским рискам относятся риски, порожденные специфиче-

¹ Кабушкин С.Н. Управление банковским кредитным риском. – С. 31.

кой банковского дела и в этой связи «гостеприимно» востребованные объективной неопределенностью.

В литературе, посвященной изучению проблем современного риск-менеджмента, существует много разнообразных классификаций банковских рисков и вместе с тем имеет большое количество ошибок, допущенных авторами при составлении этих классификаций. Наиболее распространенной ошибкой является утверждение, что данная авторская классификация банковских рисков единственно верная. Классификация не может быть единственно верной, поскольку, выступая одним из методов познания природы изучаемого объекта, его функций, внутренних связей его элементов и частей, она всецело зависит от целей анализа. Итак, сформулируем **первый признак** адекватности, целостности, верности классификации экономического объекта: выделенная автором классификация должна соответствовать задекларированному целевому признаку его аналитического, научного исследования.

Как правило, банковские риски пытаются классифицировать в зависимости от сферы их реализации. Но при таком подходе и огромном разнообразии проявлений банковских рисков авторы проявляют определенную «забывчивость». Наиболее типичная классификация банковских рисков по сфере их проявления приведена на рис. 6.1.

На этом рисунке представлен довольно большой перечень банковских рисков, однако, несмотря на кажущуюся целостность и широту, он конечен, и в этом заключается ошибка. Исходя из этого рисунка можно сделать вывод, что никаких других видов банковских рисков не существует, а все существующие риски должны вписаться в рамки ранее выделенных. Такой подход, естественно, ошибочен. Выделить статичный, конечный перечень банковских рисков невоз-

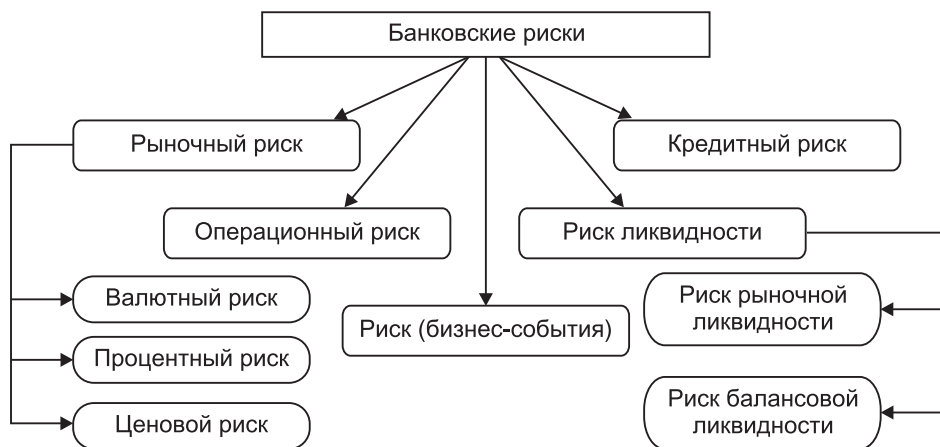


Рис. 6.1. Традиционная классификация банковских рисков

можно, так как сами они являются порождением постоянно изменяющихся, усложняющихся, эволюционирующих экономических отношений. Любой конечный перечень банковских рисков порождает новый риск – риск неполной идентификации, что в свою очередь может повлечь занижение качества совокупного риска и как следствие неверного его расчета. Любая классификация банковских рисков должна оставлять место возможному проявлению новых видов банковских рисков.

Таким образом, мы можем сформулировать **второй** и **третий признаки** правильности классификации банковских рисков: классификация банковских рисков не должна изменять качество совокупного риска, приведенный в классификации перечень банковских рисков не может быть конечным и должен учитывать возможность возникновения новых угроз в банковской индустрии.

Любой коммерческий банк, управляя собственными рисками, резервирует определенный капитал под возможные потери. Естественно, резервный капитал распределяется по рискам неравномерно в силу того, что наступление разных рисков приводит к различным последствиям для банка. В результате у многих авторов возникает соблазн выделить один или несколько основных банковских рисков. В качестве примера приведем классификацию банковских рисков, предложенную авторитетным западным ученым экономистом П.С. Роуз¹. Автор выделяет шесть основных банковских рисков: кредитный, риск несбалансированности ликвидности, рыночный риск, процентный риск, риск недополучения прибыли и риск неплатежеспособности. К четырем дополнительным он относит инфляционный риск, валютный риск, политический риск и риск злоупотребления. Главным родовым признаком классификации П.С. Роуза служит степень влияния рисков на деятельность банка. Однако такой подход нарушает принцип иерархических отношений в системе банковских рисков, где приоритеты между рисками расставляет выполняемая ими иерархия подцелей, внешняя и внутренняя конъюнктура, и как следствие не позволяет составить временное представление, характеризующее состояние системы банковских рисков во времени, в динамике своего развития. Итак, сформулируем **четвертый признак** научной аргументированности классификации банковских рисков: выделенная классификация не должна допускать системных противоречий, искажать природу связей (в том числе и иерархических отношений) элементов системы и ее частей.

Многие исследователи, изучая экономические или банковские риски, часто приводят целый комплекс классификаций, основанных на разных критериях отбора. В качестве примера применения такого подхода приведем комплекс классификаций рисков (табл. 6.1).

¹ Роуз Питер С. Банковский менеджмент. – М.: Дело ЛТД, 1995.

Таблица 6.1

Классификация рисков

Критерий классификации	Классификации	Критерий классификации	Классификации
Сфера влияния	1. Внешние 1.1. Республиканский: географический экономический политический 1.2. Страновой – законодательный 1.3. Региональный: макроэкономический социальный конкурентный страновой 2. Внутренние 2.1. Балансовый: структуры капитала кредитный валютный процентный рыночный по формированию депозитов ликвидности стратегический 2.2. Внебалансовый 2.3. Финансовых услуг: операционный технологический инноваций	Тип или вид банка	Отраслевые Специализированные Универсальные
		Степень риска	Полный Умеренный Низкий
		Методы расчета риска	Комплексные Частные
		Зависимость от объекта	1. Общие 2. Банковские – от основной деятельности: кредитный валютный процентный по лизингу по операциям с ценными бумагами Банковский – от вспомогательной деятельности: риск по формированию депозитов по новым видам деятельности банковских злоупотреблений утраты позиций на рынке потери репутации состава клиентов снижения банковского рейтинга
Возможность управления	Управляемые Неуправляемые	Состав клиентов банка	Риск крупных клиентов Риск средних клиентов Риск мелких клиентов
Средства управления рисками	Использование принципов взвешивания рисков Учет внешних рисков Систематический анализ финансового состояния, платежеспособности и рейтинга клиента Использование принципов разделения рисков Использование плавающих процентных ставок Использование реальных гарантий и рефинансирование кредитов Использование методов страхования кредитов	Распределение риска во времени	Прошлое Текущее Будущее
		Характер учета	По балансовым операциям По забалансовым операциям

Источник. Чичин В.В. Управление кредитными рисками. Дис. канд. экон. наук. – Иркутск, 2003. – С. 207.

Из приведенной таблицы видно, что автор классифицирует банковские риски по десяти критериям. Единственной оправданной с точки зрения научной аргументированности мотивацией применения такого подхода может служить отображение сложности и многогранности системы банковских рисков, всего разнообразия проявлений этих рисков. Однако тут же возникает вопрос об оптимальном количестве критериев, позволяющем наиболее полно раскрыть возможные формы проявления банковских рисков. Исходя из сложности системы банковских рисков, а также систем более высокого порядка, таких, как «банк», «банковская система» и «финансовая система», целесообразность попыток нахождения такого количества критериев весьма сомнительна. Тем более ошибочным является представление какого-либо конечного перечня таких критериев.

Выбор того или иного критерия классификации определяется необходимостью раскрытия одной из сторон сущности экономического объекта, в нашем случае банковских рисков. Поэтому сам критерий должен быть существен для раскрытия природы экономического объекта. Так, некоторые из указанных в табл. 6.1 критериев следует признать вполне существенными: по возможности управления, по распределению во времени, по методу расчета. Действительно, существуют риски, которыми мы можем управлять, например весь спектр идентифицированных рисков по открытым позициям банка, и есть риски, которыми управлять пока мы еще не можем, например невыявленные. Мало того, удачно подобранный критерий посредством следующих критериев позволяет детализировать полученную классификацию в нужном исследователю аспекте. Желательно, чтобы название используемых критериев трактовалось однозначно и не требовало дополнительных пояснений. Например, названия критериев «по сфере влияния», «в зависимости от объекта» или «по степени риска» довольно размыты, и поэтому абсолютно не понятно, что автор посредством этих критериев хотел выразить. Остальные критерии вообще нельзя признать существенными для раскрытия внутрисистемных связей банковских рисков. Так, критерий «по типу банка» позволяет констатировать универсальный банк или специализированный. Что касается рисков, то независимо от его специализации палитра рисков останется более или менее той же. Аналогичная ситуация с критерием «по составу клиентов».

Грамотное построение классификации экономического объекта зависит не только от того, насколько удачно подобран соответствующий критерий, но и от того, насколько грамотно этим критерием воспользовались. Элементы классификации, раскрывающие внутреннее содержание экономической системы посредством выбранного критерия, должны соответствовать его сущности. В данном аспекте спектр допускаемых ошибок следует разделить на два вида: первый — верное предположение, неверное формулирование, второй — элементы классификации не соответствуют сущности критерия. Так, посредством критерия «по степени риска» в табл. 6.1 банковские риски

классифицируются в зависимости от последствий при их наступлении на полный, умеренный и низкий. Первый вид риска — «полный» явно не соответствует остальному ряду, поэтому логично предположить, что автор имел в виду «высокий» (первый вид ошибок). В соответствии с критерием «по сфере влияния» банковские риски действительно можно разделить на внутренние и внешние, но в рамках данного критерия проводить дальнейшую детализацию методологически неверно (второй вид ошибок).

Следует отметить, что, если исследователь решил привести несколько критериев и соответственно несколько классификаций, последние должны быть одного уровня общности. Так, Н.Б. Ермасова в своей книге приводит очень интересный комплекс классификаций по 26 критериям¹. Однако автор наравне с такими общими критериями, как: «по длительности воздействия», «по возможности страхования», «по уровню финансовых потерь», приводит критерии, посредством которых классифицируются отдельные виды рисков: процентные риски и портфельные риски. Это методологически неверно. Если несколько критериев используются в рамках одной классификации (комплекса классификаций), то они должны освещать различные стороны функционирования банковской системы, или детализировать один другого.

Таким образом, сформулируем **пятый признак**: классификацию банковских рисков можно считать адекватной, если количество выбранных критериев не претендует на конечность, используемые критерии существенны, а выделенная по ним классификация отвечает их сущности, соблюдается уровень общности критериев.

Типичное представление классификации банковских рисков отображено на рис. 6.2. Казалось бы, по большинству признаков данную классификацию можно признать научно обоснованной, если не одно «но». На рисунке прекрасно отслеживается иерархия банковских рисков, но при этом никак не описывается характер их связей, поэтому данная классификация не представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, что в свою очередь не позволяет создать картину единого целого. Исходя из вышесказанного сформулируем последний **шестой признак**: из графического представления научно аргументированной классификации должно четко отслеживаться наличие взаимосвязи ее элементов, частей и уровней.

6.3. Движущие силы банковских бизнес-процессов

Составить четкое представление об экономической системе невозможно без ясного понимания, что ею движет, что является движущей силой ее бизнес-процессов. Как упоминалось ранее, под бан-

¹ См.: *Ермасова Н.Б.* Риск-менеджмент организации. — М.: Альфа-Пресс, 2005. — С. 43–44.

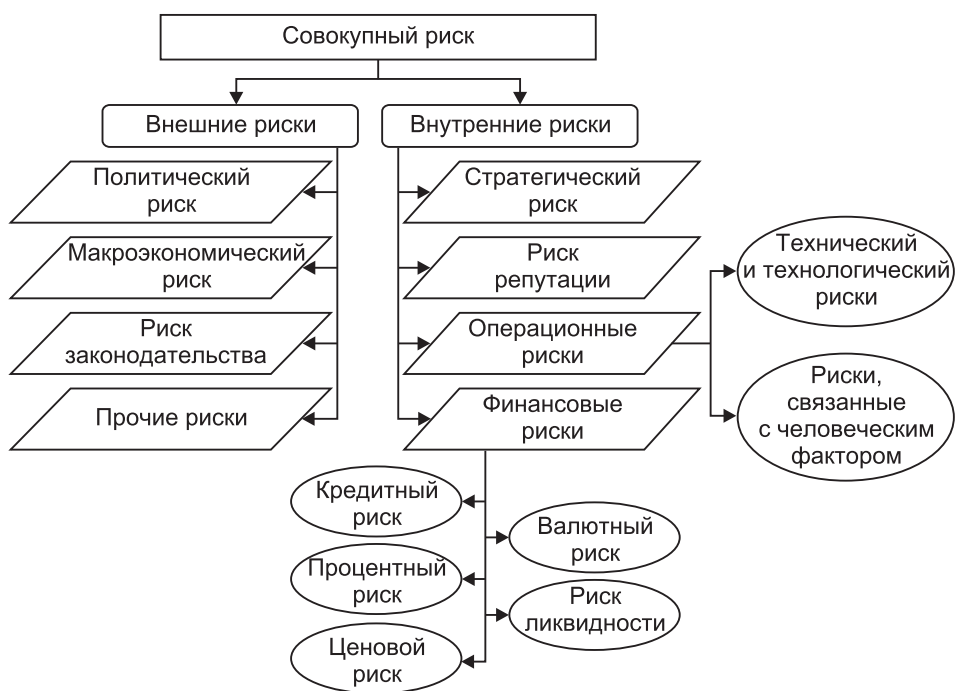


Рис. 6.2. Типичное представление классификации банковских рисков

ковским бизнес-процессом понимается отвечающая определенным параметрам последовательность операций по осуществлению конкретного вида деятельности в банке со специфическим результатом. Риск-менеджмент, безусловно, является одним из важнейших бизнес-процессов банка, движущей силой которого выступают экономические интересы субъектов экономической жизни.

Если рассматривать совокупность банковских бизнес-процессов с точки зрения интересов, то их можно представить как средство достижения обоюдной цели, как банка, так и контрагента, – получение дохода или прибыли. При этом следует иметь в виду, что экономические интересы первичны по отношению к риску. Это в определенной мере осложняет оценку и управление риском. Возможность получения дохода или прибыли – это безусловная мотивация, в то время как определение риска – контрмотивация. Поиск оптимального баланса между доходом и риском – важная задача, требующая решения и учета взаимодействия факторов качественного и количественного характера. Мотивация банка находится в рамках извлечения максимальной прибыли при минимально возможном риске, т.е. максимум в соотношении: доход – кредитный риск, и минимум в соотношении: кредитный риск – доход, что в принципе равнозначно.

В качестве примера для схематического отражения основных направлений действия движущих сил банковских бизнес-процессов были выбраны следующие бизнес-процессы банка: кредитование и риск-менеджмент (рис. 6.3). Из рисунка видно, что бизнес-процессы коммерческого банка условно разделяются на четыре стадии: аналитическая, стадия разработки и форматирования, стадия утверждения и внедрения и стадия реализации. Каждой из указанных стадий свойствен свой риск, кредитному же риску наиболее подвержена стадия реализации, так как именно на этой стадии передача денежных средств (движение ссуженной стоимости) осуществляется между коммерческим банком и контрагентом. Причем на данном этапе банк является активной стороной, поскольку исключительно от банка зависит решение о предоставлении своих денежных средств.

Логическим завершением рассматриваемых бизнес-процессов является удовлетворение потребностей контрагента, который в свою очередь становится активной стороной, так как уже именно от него зависит судьба конкретной сделки. Поэтому заключение любой сделки, предполагающей движение ссудного капитала, отождествляется нами с открытием рискованной позиции. Естественно, реализация любого бизнес-процесса связана или с заключением сделок, или с принятием решений, имеющих общие параметры и характеристики, что приводит к формированию соответствующих портфелей сделок и пластов последствий от управленческого воздействия.

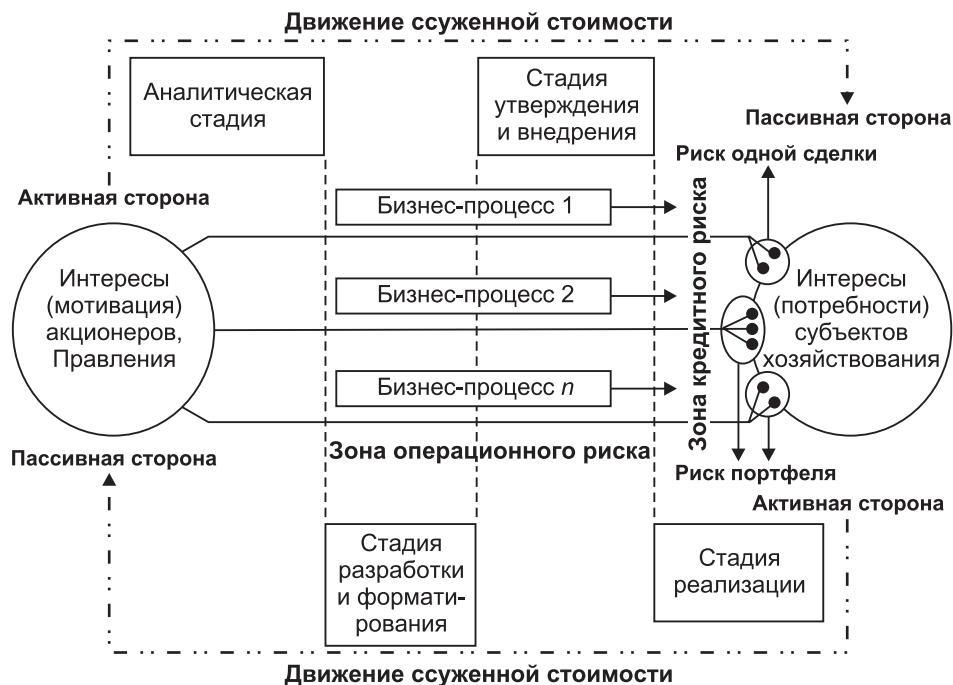


Рис. 6.3. Движущие силы банковских бизнес-процессов

Таким образом, специфика движущих сил системы банковских рисков, системы «Банк», обуславливает характер экономических отношений между коммерческим банком и контрагентом, направляющим банковские бизнес-процессы на взаимную реализацию интересов всех участников (см. рис. 6.3).

Составив представление о структуре экономической системы и ее иерархических отношениях, а также соответствующую всем признакам адекватности классификацию ее элементов и частей, полученные знания можно транспонировать в графическую схему (рис. 6.4).

Приведенную на рисунке схему следует рассматривать как усеченную, отображенную в двухмерном пространстве пирамиду. Основание пирамиды или базовый элемент системы представляют собой открытые позиции банка. В этой же плоскости формируется базовый элемент системы банковских рисков. Важно понимать, что рисковое событие влияет на банковский риск не прямо, а опосредованно через открытую рисковую позицию банка. Разнообразие банковской деятельности и соответственно различная природа открытых рискованных позиций банка позволяют формировать в рамках ранее обозначенных параметров всевозможные классификации банковских рисков.

Следующий процесс в данной плоскости заключается в том, что ожидаемые результаты и результаты реализованного действия, с одной стороны, а рисковые события — с другой, формируют уровень риска открытой рискованной позиции. В свою очередь уровень риска формирует вектор иерархических отношений внутри системы банковских рисков и расставляет приоритеты между ними.

Серым цветом на схеме выделено внутрисистемное пространство банковских рисков, формируемое связями элементов и частей системы. Для понимания внутреннего устройства этой системы представим полученную на рис. 6.4 пирамиду в сером цвете без белых квадратных обручей. Именно так первоначально выглядит любая экономическая система — интегрированная совокупность связей. Далее в соответствии с методологией структурного анализа определяется базовый элемент системы — первый обруч, начальная плоскость и основание пирамиды. Затем формируется необходимое для понимания сущности системы количество уровней, в которых содержатся классифицированные по определенным правилам части системы. От каждого уровня до вершины пирамиды происходит интеграция их свойств и качеств.

Таким образом, получаем две плоскости: начальную (совокупность рискованных позиций) и конечную (совокупный риск), а между ними — внутрисистемное пространство, характеризующееся структурой, иерархичностью и связанностью.

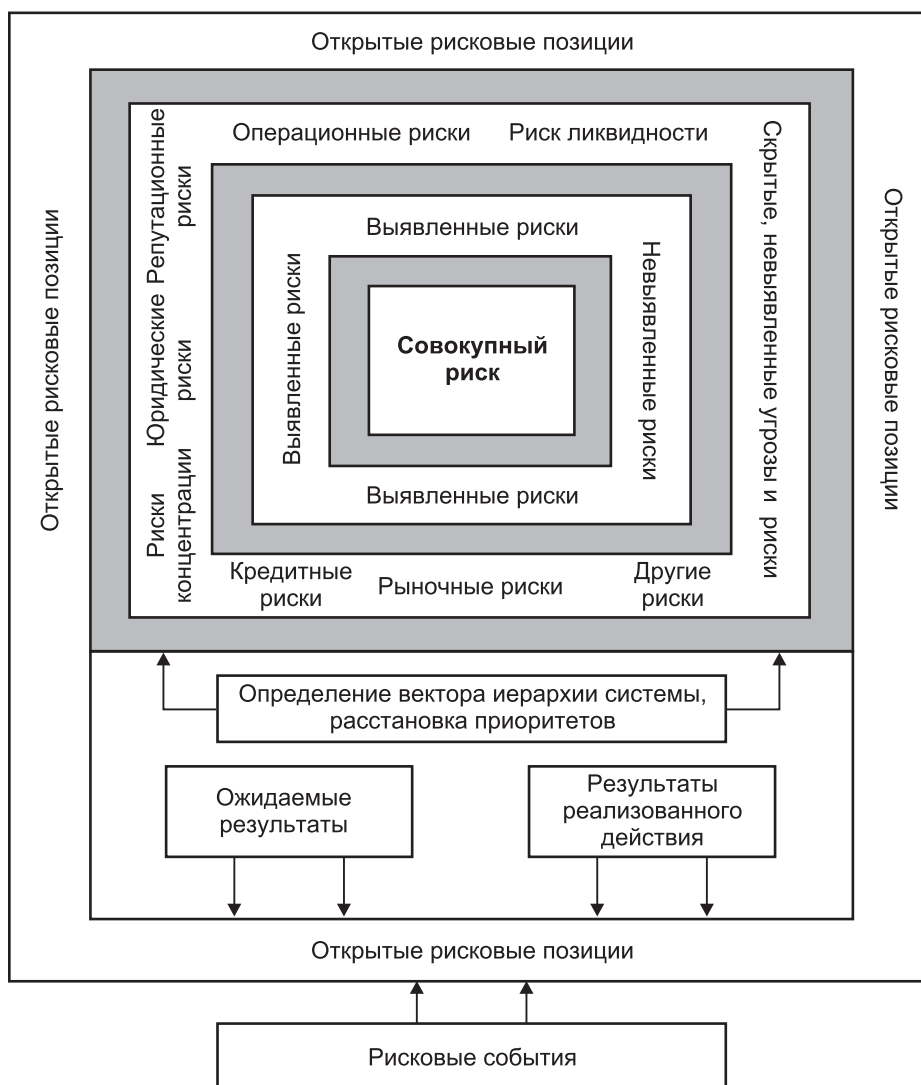


Рис. 6.4. Схематическое отображение системы банковских рисков

6.4. Внутрисистемные связи банковских рисков

С позиций риск-менеджмента системный подход к анализу банковских рисков состоит прежде всего в том, чтобы увидеть, как элементы системы банковских рисков функционируют во взаимодействии с другими ее элементами. Система банковских рисков как многоуровневое и многокомпонентное образование нуждается в констатации и творческом осмыслении причинных связей элементов системы, прежде всего для выявления опасных состояний системы и последующей координации локальных управленческих решений. Все виды, группы

и подгруппы банковских рисков взаимосвязаны и взаимообусловлены. Практически каждый банковский риск *содержит в себе* элементы других банковских рисков. Состоятельность данного вывода подтверждает позиция председателя Базельского комитета по надзору за банковской деятельностью и вице-председателя Комитета по операциям на открытом рынке Федеральной резервной системы США В. Мак Доунафа: «До сих пор я представлял вам основные риски как отдельные и дискретные, но недавно мы обнаружили, что они в действительности взаимосвязаны... что рыночный риск часто влечет за собой кредитный риск. Во второй половине прошлого года мы наблюдали, как турбулентность на рынке инструментов с фиксированным доходом создала серьезные риски ликвидности и платежеспособности для хеджевых фондов»¹.

Исходя из принципа банковского риск-менеджмента о комплексном подходе к управлению рисками, по нашему мнению, необходимо рассмотреть взаимосвязь кредитного риска и других видов банковских рисков: ликвидности, процентного, валютного и операционного. Под объектом исследования их взаимодействия мы понимаем соответствующие рискованные позиции и события.

Влияние кредитного и других видов банковских рисков друг на друга, как правило, обоюдное, т.е. вектор воздействия направлен в обе стороны, причем степень воздействия может меняться в зависимости от специфики каждого вида риска. Так, открытие кредитной рискованной позиции, ее объем и срочность могут быть направлены на повышение ликвидности за счет размещения средств в короткие активы. При этом автоматически открывается процентная рискованная позиция, которая выливается в наступление рискованного события — банк не получает запланированный доход, но уклоняется от наступления рискованного события, связанного с риском ликвидности. Аналогично на управление риском ликвидности и процентным риском может повлиять и закрытие кредитной рискованной позиции.

В данном примере первостепенное значение имело управление риском ликвидности. Именно оно диктовало управление кредитным и процентным рисками. Такая ситуация возможна, когда банк имеет серьезные проблемы с ликвидностью и их решение для него является первоочередной задачей.

Совершенно другие управленческие решения принимаются, когда банк не испытывает проблем с ликвидностью и главной его целью является получение максимально возможной прибыли. В такой ситуации приветствуется открытие более рискованных в плане риска ликвидности, но и более доходных длинных кредитных позиций, и как следствие управление кредитным и процентным рисками уже выходит на первый план. Причем, если банк размещает средства в долгосрочные дорогие активы за счет привлечения коротких деше-

¹ Бураков В. Рыночный риск в системе рисков банковской деятельности// Банковский вестник. — 2001. — № 7. — С. 34.

вых пассивов, на определенном этапе управление риском ликвидности выйдет опять на первый план.

По нашему мнению, краеугольным камнем в процессе управления этими тремя видами риска является кредитная рискованная позиция как отправная точка для реализации одной из главных целей деятельности банка – получение максимально возможной прибыли.

Кредитный риск непосредственно взаимосвязан с процентным риском. Чем выше кредитная процентная ставка, тем, при прочих равных условиях, ниже процентный риск, поскольку маржа между процентными доходами по активам и процентными расходами по обязательствам при любой волатильности должна быть в пределах положительных значений. Вместе с тем чем выше процент по кредиту, тем больше возможностей реализации кредитного риска. Иными словами, безосновательное завышение процентной ставки непосредственно обуславливает рост уровня кредитного риска.

Рассмотрим на условном примере данную взаимосвязь кредитного риска и кредитной ставки процента. Предположим, что на кредитном рынке выступают два типа потенциальных заемщиков: добросовестные, кредитоспособные и неблагонадежные, авантюрные, априори нацеленные на невозврат кредита. Второй тип контрагентов банка формирует ложный спрос на кредитные ресурсы и в связи с этим повышает цену кредита, выраженную в процентной ставке. Тогда добросовестные кредитоспособные заемщики вынуждены соизмерять цену кредита с эффективностью кредитных вложений. Если последняя будет меньше или равна величине кредитной ставки, то доля полноценных заемщиков в общем количестве потенциальных клиентов банка будет снижаться. Вместе с тем возрастет доля заемщиков, которые являются основными для банка «поставщиками» проблемных кредитов. В случае, если кредитное учреждение снизит процент за пользование кредитом, исключая при этом целиком или частично кредитный риск, доля кредитоспособных заемщиков увеличится, а риск неплатежей уменьшится. Очевидно, что в данной ситуации банк предпочтет кредитную ставку, которая, с одной стороны, даст ему возможность извлечь достаточную массу прибыли, а с другой – будет соответствовать относительно небольшой доле проблемных заемщиков.

Несмотря на абстрактный характер примера по достижению равновесия между уровнем кредитного и процентного рисков, он представляется актуальным для понимания современных процессов, происходящих в банковском секторе экономики России.

Взаимодействие валютного и операционного рисков с кредитным риском имеет несколько иной характер, поэтому мы рассматриваем их отдельно от процентного риска и риска ликвидности. Главным отличием такого влияния является однонаправленность, выражающаяся в одностороннем воздействии валютного и операционного рисков на кредитный риск.

Главной задачей управления операционными рисками является оптимизация происходящих в банке бизнес-процессов, под которыми понимается последовательность технологически связанных операций по осуществлению конкретного вида деятельности банка, в том числе и кредитования.

Негативная векторность взаимосвязи операционного и кредитного рисков может реализоваться при слабом, хаотичном контроллинге поведенческих характеристик открытых рискованных позиций на всех или отдельных этапах ее прохождения. Так, кредитный риск возрастает по мере увеличения операционных ошибок, связанных с неправильным оформлением кредитных договоров или договоров об обеспечении, операционных сбоях систем поддержки кредитного процесса, а также при негативном воздействии внешней среды и т.д.

По нашему мнению, всеобъемлющий риск-контроллинг предполагает создание в банке эффективной службы внутреннего аудита, функционирующей не как внутриверочная комиссия постсоветского периода, а как действенный инструмент, позволяющий снижать операционные, а соответственно и кредитные риски на всем пути следования открытых рискованных позиций.

Наиболее типичным проявлением валютного риска является неожиданное изменение валютных курсов, что может повлечь незапланированное изменение стоимости кредитного портфеля, сделки которого деноминированы в иностранной валюте, что уже является проявлением кредитного риска. Наиболее действенный метод нивелирования воздействия валютного риска на кредитный портфель банка – хеджирование. Валютный риск неразрывно связан с риском ликвидности. Так, если активы банка не только различаются по срокам, но и представлены в разных валютах, то управление риском ликвидности усложняется.

Глава 7

ОСОБЕННОСТИ НЕКОТОРЫХ ВИДОВ БАНКОВСКИХ РИСКОВ

7.1. Кредитный риск

В настоящее время в экономической литературе не сформировалось единого мнения о сути кредитного риска, не создана общепринятая и одновременно исчерпывающая классификация кредитных рисков, наличествует проблема недостаточности систематизации и интеграции понятийного и классификационного аппаратов теории кредитных рисков. Подходы к определению кредитного риска распределились аналогично подходам, определяющим категорию «риск» с единственным отличием: большинство авторов связывают кредитный риск с возможными убытками по кредитной операции.

Так, в справочном пособии под редакцией Ю.А. Бабичевой кредитный риск определяется как «существующий для кредитора риск неуплаты заемщиком основного долга и процентов по нему»¹. В настольной книге банкира «Банковская система России» кредитный риск представляется как «риск непогашения основного долга и процентов по выданной ссуде»². В Российской банковской энциклопедии приводятся два определения кредитного риска: в статье «Банковские риски» – «риск по активным ссудным операциям коммерческого банка с вероятностью непогашения основной суммы долга и процентов по нему», в статье «Кредитный риск» – «вероятность непогашения основного долга и процентов»³. Дж. Синки дает следующее определение кредитного риска: «Кредитный риск или риск непогашения – это вероятность невозврата взятой заемщиком ссуды»⁴. В «Банковском деле» под редакцией В. Платонова и М. Хиггинса дается такое определение: «кредитный риск есть риск невыполнения контрагентами банков своих обязательств, что, как правило, проявляется в невозврате (полностью или частично) основной суммы долга и/или процентов по нему в установленные договором сроки, а также в дополнительном соглашении о пролонгации договора или отсрочки выплат»⁵. Профессор Г.С. Панова под кредитным риском понимает «риск неисполнения заемщиком первоначальных условий кредитного договора, т.е. невозврат (полностью или частично) основной суммы долга и процентов по нему в установленные договором сроки»⁶.

В западной литературе помимо указанных выше приводятся следующие определения кредитного риска: «Кредитный риск представляет собой риск потерь, связанных с ухудшением состояния дебитора, контрагента по сделке, эмитента ценных бумаг»⁷, «Кредитный риск – риск невыполнения обязательств одной стороной по договору и возникновения в связи с этим у другой стороны финансовых убытков»⁸.

По нашему мнению, такой подход к определению кредитного риска значительно сужает данное понятие и не дает нам возможности рас-

¹ Банковское дело: справ. пособие / под ред. Ю.А. Бабичевой. – М.: Экономика, 1994. – С. 77–78.

² Банковская система России. Настольная книга банкира. – Кн. 2. – М.: ДЕКА, 1995. – С. 104.

³ Российская банковская энциклопедия / под ред. О.И. Лаврушина. – М.: ЭТА, 1995. – С. 362, 219.

⁴ Синки Дж. Управление финансами в коммерческих банках. – М.: Catallaxy, 1994.

⁵ Банковское дело: Стратегическое руководство / под ред. В. Платонова, М. Хиггинса. – М.: Изд-во АО «Консалтбанкир», 1998.

⁶ Панова Г.С. Анализ финансового состояния коммерческого банка. – М.: Финансы и статистика, 1996. – С. 9.

⁷ Словарь современной экономической теории Макмиллана. – М.: ИНФРА-М, 1997.

⁸ Толковый словарь «Glossary». – Лондон: EDI-Press, 2001. – С. 55.

крыть его природу, так как если руководствоваться мнением о кредитном риске вышеуказанных авторов, то можно сделать следующий вывод: управление кредитным риском сводится исключительно к контролю за заемщиком и выполнением им принятых перед банком обязательств. Помимо этого из приведенных выше определений следует, что кредитный риск характерен исключительно для кредитных отношений. При этом за кадром остались такие аспекты кредитного риска, как изменение стоимости процентных активов и их доходности, хотя именно эти аспекты играют главную роль в причинно-следственных взаимосвязях кредитных рисков с другими банковскими рисками.

Таким образом, отождествление кредитного риска с вероятностью (возможностью) невыполнения контрагентом своих обязательств представляется нам весьма сомнительным.

По нашему мнению, **кредитный риск** определяется как денежное выражение отклонения фактических результатов от ожидаемых (наступление рискового события) вследствие действия экзогенных и эндогенных факторов как ответной реакции на управленческие решения, связанные с кредитованием и другими банковскими процессами. Сущность кредитного риска проявляется как денежное, стоимостное или нестоимостное отклонение открываемой рискованной кредитной позиции от запланированной банком траектории. Исходя из данного нами определения кредитного риска задача нахождения необходимого критерия для количественной его оценки — «цены риска» — лежит в плоскости изучения рискованной позиции не только как определенного потока платежей и конкретной амплитуды колебаний стоимости, но и как способа денежного определения вероятностного отклонения в зависимости от выбранного сценария. Часто способ оформляют юридически, указывая в договорах не конкретные денежные значения, а формулы для их расчета. Так, в кредитном договоре может быть установлена плавающая ставка в виде $MIROR + 3\%$.

На наш взгляд, основная архитектура техники определения цены кредитного риска как раз и базируется на рассмотрении многовариантного сценария наступления рискового события в зависимости от всей совокупности воздействующих факторов. Отдельно взятому сценарию будет соответствовать совершенно определенное значение цены кредитного риска, зависящее прежде всего от соотношения уровня риска и доходности. Траектория изменения стоимости рискованной позиции, зафиксированная в том или ином варианте развития и управления рискованной позицией, будет отражать истинную цену кредитного риска.

Следовательно, в отличие от большинства определений кредитный риск не только не ограничен рамками денежного измерения вероятностного отклонения реалий от прогнозов, базирующимися на финансовых последствиях (убыток, ущерб, банкротство), но и охватывает область извлечения дополнительной незапланированной выгоды (дохода, прибыли) по сравнению с прогнозируемыми риско-

выми событиями в условиях преодоления неопределенности в движении ссуженной стоимости.

Соответственно под **управлением кредитными рисками** мы подразумеваем систему взаимосвязанных и взаимозависимых методов сознательного, целенаправленного воздействия, направленных на недопущение вероятностного отклонения действительности от ожидаемых результатов (наступление рискованного события) или извлечения дополнительной выгоды (дохода, прибыли) по сравнению с ожидаемым результатом в условиях преодоления неопределенности в движении кредитов.

Управление кредитными рисками – логичная составляющая совокупной стратегии банка, обуславливающая необходимость использования системного подхода в силу того, что происходящие в банке бизнес-процессы, базирующиеся на кредитных отношениях, затрагивают все его существенные отношения и связи.

Управление кредитными рисками своими корнями уходит в далекое прошлое, к эпохе античности. Во времена Римской империи впервые возникло понятие «кредит», которое лежит в основе процесса управления кредитными рисками. Дословный перевод слова «credit» – вера, доверие. Кредитором называли человека, к которому обращались с просьбой о денежной ссуде и который в свою очередь доверял своим заемщикам и был уверен в возврате своих денежных средств. Позднее, в эпоху Средневековья, возникло понятие «банкротство» (от итал. banca – скамья и gotta – изломанная), означавшее финансовую несостоятельность банкира, крах банка¹.

Ход исторического развития привел к тому, что помимо слепой веры в способность заемщика вернуть долг стало необходимым проведение кредитного анализа, подразумевающего управление кредитным риском. Поэтому банки с момента зарождения банковского дела активно развивали методы контроля за кредитными рисками, так как сущность кредитных отношений, которые в свою очередь являются основной сферой проявления кредитного риска, определяется такими параметрами, как срочность, возвратность и платность. Иными словами, коммерческий банк, совершая активные операции, строго ограничивает их по срокам, а также рассчитывает на возвращение и оплату за использование своих кредитных средств. Логично, что оптимальной действительностью для банка является следующая ситуация: все активные операции осуществляются в строго ограниченный договорными обязательствами период, завершаются полным возвращением кредитных средств банка и их оплатой по установленному графику, стоимость и доходность активов соответствуют запланированным банком показателям. Любое отклонение от такой ситуации, на наш взгляд, уместно идентифицировать как наступление рискованного события и как следствие реализацию кредитного риска.

¹ Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова. – М.: Альпина Паблшер, 2003. – С. 323.

Другой, но не менее важной, чертой природы кредитного риска является его асимметричность. Именно асимметричность кредитного риска и отличает его от рыночных рисков. Действительно, оптимальная деятельность банка при осуществлении активных операций гарантирует получение как минимум средней нормы прибыли. Отклонение полученных результатов от оптимальных может привести к снижению прибыльности операции и к уменьшению стоимости определенных активов вплоть до признания их безнадежными. Иными словами, банк вынужден открывать позицию, во много раз превышающую ожидаемую прибыльность. В этом и заключается асимметричность кредитного риска.

При рассмотрении природы кредитного риска необходимо отметить его двойственность, выражающуюся в условном разделении кредитного риска на кредитные риски активной операции и риски, связанные с управлением портфелем активных операций. Такое разделение продиктовано исключительно объективными причинами, так как управление кредитными рисками одной сделки и их портфелем различаются как методологически, так и по инструментам управления.

Поскольку в сферу кредитных отношений в определенной степени входят или тесно соприкасаются с ней такие направления банковской деятельности, как расчетно-кассовое обслуживание, карточный бизнес, обслуживание линий финансовых институтов, торговля ценными бумагами и другие, постольку и для них свойствен кредитный риск.

Содержание кредитного риска во всех его проявлениях, будь то кредитный риск относительно отдельного заемщика или кредитный риск относительно кредитного портфеля банка, состоит в денежном (стоимостном) выражении в банковском балансе отклонений вероятностных событий, вызванных к жизни воздействием факторов объективного и субъективного характера.

Поскольку кредитный риск — объективное экономическое понятие, производное от категории «риск», оно не зависит от «воли и желания» банковских работников и предусматривает настоятельную необходимость его управления посредством различных банковских стратегий, методов и методик для более точного достижения желаемых результатов или наименьшего вероятностного отклонения прогнозируемых итогов от фактических финансовых результатов.

Кредитные риски являются наиболее значимыми в системе банковских рисков. Так, М. Баканов в своей статье указывает, что кредитный риск «можно рассматривать как самый крупный риск, присутствующий банковской деятельности»¹, а А.В. Беляков и Е.В. Ломакина отмечают, что «среди многих банковских рисков важнейшее значение имеет кредитный риск»².

¹ Баканов М. Основы управления кредитными рисками в коммерческом банке // Финансист. — 1997. — № 10. — С. 28–35.

² Беляков А.В., Ломакина Е.В. Кредитный риск: оценка, анализ, управление // Финансы и кредит. — 2000. — № 9(69). — С. 20.

Кроме того, в документе Базельского комитета по надзору за банковской деятельностью (1997 г.) кредитный риск назван основным видом финансовых рисков, с которыми сталкиваются финансовые институты в своей деятельности¹. Прямым подтверждением этому является целая волна корпоративных банкротств, прокатившаяся по миру в 1980-х и 1990-х годах вследствие недооценки кредитных рисков.

7.2. Рыночный риск

В связи с развитием фондового, товарного и валютного рынков, появлением рынков производных финансовых инструментов и становлением финансовой инфраструктуры возникла необходимость превращения кредитно-финансовых организаций из механизма перераспределения аккумулированных денежных средств в универсальные финансовые институты. Одной из характерных тенденций последних десятилетий в банковском секторе является постепенное снижение доли кредитного портфеля в структуре активов банков за счет увеличения инвестиционного портфеля. Иными словами, происходит постепенное уравнивание торговой и кредитной книг банка, что, безусловно, приводит к повышению рентабельности банковской сферы, с одной стороны, и увеличению ее волатильности, а также росту рыночных рисков – с другой. Не стоит забывать, что и пассивная часть баланса банка может нести на себе значительную часть рыночных рисков в зависимости от того, какая доля заемных средств банка приходится на финансовые инструменты (облигации, векселя, деривативы), чувствительные к действию рыночных факторов.

В специализированной литературе по рискам представлено много различных определений и классификаций рыночных рисков. Так, проф. Ю.Ю. Русанов связывает рыночный риск с потерями по балансовым и внебалансовым статьям в связи с движением рыночных цен². Рыночный риск определяется как риск убытков по балансовым и внебалансовым позициям, возникающий вследствие колебаний рыночных цен³. С.Н. Кабушкин определяет рыночный риск как возможную опасность изменения стоимости активов, пассивов и забалансовых статей банка в результате воздействия рыночных факторов (изменения процентных ставок, курсов валют и т.д.)⁴. Рыночный риск – риск того, что позиция не будет настолько выгодна, как это ожидал инвестор, или будет убыточна в связи с колебаниями рыночных цен или ставок⁵.

¹ Core principles for effective banking supervision. Basle Committee on Banking Supervision. – 1997. – April.

² См.: Русанов Ю.Ю. Банковский риск-менеджмент: теоретические проблемы и практика становления и развития в России: Дис. ...д-ра экон. наук. – М.: РЭА им.Г.В. Плеханова, 2006. – С. 385.

³ Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова. – С. 635.

⁴ Кабушкин С.Н. Управление кредитным риском. – С. 55.

⁵ Financial risk management in emerging markets. – IOSCO. – 1997.

Рыночный риск банка следует воспринимать как собирательное понятие, охватывающее действие основных факторов риска на финансовом рынке, а именно волатильность котировок финансовых инструментов, изменение их доходности, динамику валютных курсов. Поэтому большинство авторов выделяют из рыночного риска три составляющие, соответствующие основным источникам угроз на финансовом рынке для открытых рискованных позиций банка: ценовой риск (источник – волатильность котировок), процентный риск (источник – изменчивость процентных ставок) и валютный риск (источник – динамика валютных курсов).

Главной отличительной особенностью рыночного риска является нестатичность ожидаемых результатов. Открывая рискованные позиции на финансовых рынках, банк не может формулировать ожидаемые результаты в абсолютно точных неизменных цифрах, как, например, при кредитовании с фиксированной процентной ставкой. Соответственно результаты по рискованным позициям банка, подверженным действию рыночных рисков, формируются в определенном диапазоне, что в свою очередь даже при стопроцентном благополучном закрытии рискованных позиций банка не позволит точно предсказать его финансовый результат.

Профессиональное управление рыночным риском имеет огромное значение для банка, даже если доля открытых рискованных позиций банка, подверженных действию рыночного риска, незначительна, а большинство активов и пассивов банка привлечено и размещено по фиксированным ставкам и в одной валюте. В условиях глобализации мирового хозяйства, интеграции финансовых рынков развивающихся стран в мировую финансовую систему большинство более или менее крупных контрагентов банка находится в той или иной зависимости от конъюнктуры мировых финансов. В современных условиях банк не может себе позволить абстрагироваться от идентификации и оценки возможных последствий, связанных с резкими изменениями рыночной конъюнктуры, что может пагубно отразиться на финансовом положении заемщиков и кредиторов банка, снизить качество кредитного портфеля банка и подорвать его ресурсную базу.

7.3. Риск ликвидности

Термин «ликвидность» условно наполняется двумя понятиями: ликвидность – способность субъекта хозяйствования погасить свои финансовые обязательства и ликвидность – возможность реализовать финансовый инструмент или привлечь денежные ресурсы. Оба эти понятия неразрывно связаны. Тем не менее для удобства раскрытия сущности риска ликвидности большинство авторов прибегают к его условному разделению на риск ликвидности субъекта хозяйствования (риск балансовой ликвидности) и на риск ликвидности рынка.

С одной стороны, риском ликвидности называют риск того, что реальная цена сделки может существенно отличаться от рыночной

цены в худшую сторону, ... риск рыночной ликвидности. С другой стороны, под риском ликвидности понимают опасность того, что компания может оказаться неплатежеспособной и не сможет выполнить свои обязательства перед контрагентами¹. Профессор Ю.Ю. Русанов связывает риск ликвидности с возможным невыполнением банком своих обязательств или необеспечением требуемого роста активов². Риск несбалансированной ликвидности – вероятность возникновения такой ситуации, в которой у банка будет недостаточно наличных или привлеченных средств для осуществления выплат по своим обязательствам³.

Для понимания места риска ликвидности в системе банковских рисков следует четко понимать саму природу банковской деятельности, помнить, что банк – это в первую очередь механизм аккумуляции и перераспределения средств, маятник между размещением и привлечением финансовых ресурсов. Ликвидность банка является важнейшим звеном успешного функционирования всех его контрагентов. Из существующих нормативных ограничений по рискам наиболее жесткие относятся именно к риску ликвидности.

В большинстве развитых стран существуют нормативные ограничения на минимально возможный уровень ликвидности в различных временных интервалах. Так, в России – это нормативы ликвидности (мгновенной, текущей, долгосрочной). Наиболее важным элементом контроля риска ликвидности является расчет достаточности капитала банка. Этот показатель является центральным элементом как инструкций по управлению банковскими рисками Базельского комитета, так и нормативных требований Банка России – норматив Н.

Другая сторона риска ликвидности регламентируется менее жестко. Ключевыми факторами здесь является, с одной стороны, состояние денежного рынка (влияние рыночного риска), а с другой – кредитные рейтинги эмитентов или контрагентов (влияние кредитного риска).

7.4. Операционный риск

Под операционным риском, как правило, понимается риск возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе внутренних процессов, допущенных со стороны персонала, неэффективности функционирования информационных систем и технологий, а также вследствие внешних событий. Так, Базельским комитетом были определены следующие причины возникновения операционных рисков:

¹ См.: *Шукин Д.Ф.* Методы оценки риска и модели управления им с помощью опционов. Дис. ... канд. экон. наук. – М., 1999.

² См.: *Русанов Ю.Ю.* Банковский риск-менеджмент: теоретические проблемы и практика становления и развития в России. – С. 386.

³ См.: *Роуз П.С.* Банковский менеджмент.

персонал – намеренные действия сотрудников компании, которые могут нанести ущерб деятельности;

процессы – ошибки или некорректное исполнение операции в ходе бизнес-процессов либо при исполнении должностных обязанностей;

системы – нарушение текущей деятельности в результате сбоя информационных систем и/или недоступности сервиса со стороны информационных технологий;

внешняя среда – атаки либо иные угрозы, исходящие из внешней среды, которые не могут управляться компанией и выходят за рамки ее непосредственного контроля.

Этим причинам соответствуют определенные виды операционных убытков: снижение стоимости активов; досрочное списание (выбытие) материальных активов; денежные выплаты на основании постановлений (решений) судов, решений органов, уполномоченных в соответствии с законодательством Российской Федерации; денежные выплаты клиентам и контрагентам, а также служащим кредитной организации для компенсации во внесудебном порядке убытков, понесенных ими по вине кредитной организации; затраты на восстановление хозяйственной деятельности и устранение последствий ошибок, аварий, стихийных бедствий и других аналогичных обстоятельств; прочих убытков. Взаимосвязь источников возникновения операционного риска и видов операционных убытков показана на рис. 7.1.

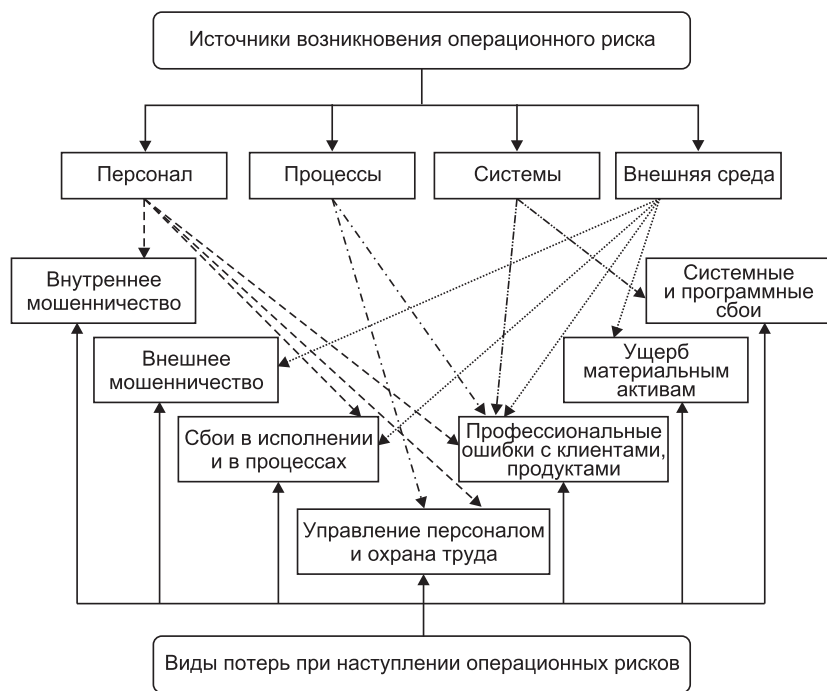


Рис. 7.1. Взаимосвязь источников и видов операционного риска

Следует отметить, что понимание операционных рисков, приоритет контроля за тем или иным их проявлением формируют реалии экономической жизни страны, региона. В деятельности зарубежных компаний операционные риски в первую очередь связаны с ошибками при использовании производных финансовых инструментов и осуществлением несанкционированных торговых операций. Одним из главных источников операционного риска является желание отдельных сотрудников и/или руководства компании улучшить официальные результаты своей деятельности для получения дополнительного вознаграждения в рамках устоявшейся системы критериев.

В российской практике существует обширная статистика операционных убытков, которые вызваны совершенно иными мотивами, так как деятельность российских финансовых организаций существенно отличается от деятельности зарубежных компаний. Область повышенного операционного риска сосредоточена там, где совершаются значительные финансовые сделки. Для многих российских банков и финансовых компаний такой областью являются информационные технологии, поэтому наиболее существенные виды операционных потерь (физический ущерб дорогостоящему имуществу, вынужденные задержки при выполнении операций, потеря данных, ошибочные расчеты, обязательные платежи за лицензии и т.д.) имеют место именно в данной сфере¹.

Важно также, что значимые проявления операционных рисков могут характеризоваться не только убытками. Операционные риски могут проявляться в любом банковском бизнес-процессе и необязательно только на стадии их реализации. Именно контроль операционных рисков при прохождении банковскими бизнес-процессами своих стадий значительно наполняет понятие «интегрированный риск-менеджмент».

7.5. Риск концентрации

Осуществляя активные операции, такие, как кредитование, инвестирование и торговля ценными бумагами, банк формирует кредитно-инвестиционный портфель и портфель ценных бумаг. Неотъемлемой частью управления данными портфелями является всеобъемлющий анализ открытых рисков позиций как на уровне отдельной сделки, так и на уровне портфеля. Посредством грамотного риск-менеджмента в банке формируется система лимитов, квот и ограничений, применяются инструменты хеджирования и резервирования. Однако, как показывает практика, данных мер не всегда бывает достаточно, когда кредитный или любой другой вид банковских рисков реа-

¹ Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова. – С.470.

лизуется в сегменте, концентрация которого в тех или иных видах активов или пассивов банка превышала допустимые нормы (реализация риска концентрации).

Нивелировать возможные катастрофические последствия реализации банковских рисков по такому сегменту призваны лимиты концентрации. Отличительной чертой этих лимитов является обезличенность объектов лимитирования. Так, при установлении лимита концентрации кредитный портфель, портфель ценных бумаг или любая другая совокупность сделок, объединенных в портфели по какому-либо признаку, воспринимается как безликое множество, состоящее из конечного числа сегментов. При расчете лимита концентрации остаются за кадром и параметры разбиения множества на сегменты, и оценка портфеля, и оценка отдельных сегментов. Такой подход направлен на недопущение двойного счета банковских рисков.

Любой портфель представляет собой множество, состоящее из однородных сделок, объединенных по произвольному параметру в отдельные сегменты. По данному множеству и по выделенным сегментам определяется результирующий критерий, имеющий заданное нормативное (запланированное) значение для всего множества и параметры качественной оценки значений критерия для каждого сегмента в частности и всего множества в целом. В таком случае лимит концентрации выступает как показатель, ограничивающий определенный объем сегмента, при котором даже максимально негативное значение результирующего критерия не сможет снизить фактическое значение критерия по всему множеству ниже запланированного. Этим мы определяем плоскость действия риска концентрации — изменение критерия доходности или рискованности всего множества за пределами заданного диапазона, вызванное изменением того же критерия по отдельному сегменту множества.

Так, для кредитного портфеля, разбитого по отраслевому признаку, в качестве результирующего критерия можно определить рентабельность вложенного капитала. Очевидно, по каждой отрасли (по каждому сегменту) объем вложенного капитала и рентабельность будут варьироваться. При этом пределы, в которых может изменяться результирующий критерий, т.е. рентабельность, задаются изначально, что позволяет качественно оценить изменения критерия. Например, для определенного кредитного портфеля минимальное значение рентабельности может быть задано на уровне 15%. Тогда пределы, в которых может колебаться рентабельность отдельного отраслевого портфеля (сегмента), могут определяться интервалом [0%; 30%]¹.

¹ Фактическая волатильность результирующего критерия может превышать заданный интервал. В таком случае в данной модели фактическое значение, вышедшее за границы интервала, приравнивается к этой границе.

Лимит концентрации – это ограничение объема кредитных средств, направляемых в одну отрасль так, чтобы в случае падения рентабельности к нижнему пределу заданного интервала рентабельность всего кредитного портфеля не снизилась ниже заданной отметки.

В процессе нахождения оптимального метода расчета лимита концентрации автор придерживался следующей методологии. Рассматривается несколько наиболее типичных ситуаций, отличающихся друг от друга количеством заданных и известных параметров, в условиях которых требуется определить лимит концентрации. Экспертными методами определяется наиболее общий и приближенный к реальной жизни случай, решение которого представляется как оптимальный путь определения лимита концентрации.



Глава 8

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ БАНКОВСКИМИ РИСКАМИ

8.1. Сущность понятия управления.

Методология управления банковскими рисками

Для реализации поставленных перед собой целей по успешному развитию и укреплению конкурентных позиций любой коммерческой банк должен обладать адекватной современным реалиям системой управления банковскими рисками, в том числе кредитными, рыночными и операционными, которая обеспечивала бы надежную защиту интересов вкладчиков и контрагентов банка.

Перед тем как перейти к исследованию процесса управления банковскими рисками, рассмотрим саму сущность понятия «управление» или его западного синонима «менеджмент».

Термин «менеджмент» происходит от древнеанглийского слова *manage* (лат. *manus* – рука). Буквально слово *manage* в средневековой Англии означало «объезжать лошадей». Будучи связан с процессом езды, с управлением лошадью, смысл слова сохранился в понятии «управление». Оно и определило название целой науки об управлении¹. В экономической литературе встречаются следующие определения этих понятий:

процесс оптимизации человеческих, материальных и финансовых ресурсов для достижения организационных целей²;

совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством, применяемых с целью повышения эффективности производства и получения прибыли³;

¹ См.: *Фомичев А.Н.* Риск-менеджмент: учеб. пособие. – М.: Изд.-торг. корпорация «Дашков и К⁰», 2004. – С. 32.

² См.: *Мэскон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1995.

³ Настольная книга хозяйственного руководителя, предпринимателя, коммерсанта, бизнесмена. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 1993.

совокупность современных принципов, методов, средств и форм управления производством с целью повышения его эффективности (увеличения прибыли и др.)¹;

процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для достижения организационной цели²;

процесс принятия и выполнения управленческих решений, которые минимизируют неблагоприятное влияние на организацию или лицо убытков, вызванных случайными событиями³.

По нашему мнению, современный риск-менеджмент, в котором учтены все качественные характеристики менеджмента, отраженные в данных определениях, а также специфика банковской деятельности, представляются в виде управления рисками во всех бизнес-процессах и продуктах, на всех уровнях банковской структуры и выступают как стратегический компонент оптимизации использования капитала с учетом риска. Иными словами, управление рисками представляет собой совокупность методов, инструментов и целенаправленных действий банка, призванных идентифицировать риски, в определенной мере прогнозировать их наступление и исключать или минимизировать отрицательные последствия от их реализации.

Отправной точкой развития риск-менеджмента можно считать вторую половину 1980-х годов, когда крупные лондонские банки приступили к созданию собственных структурных подразделений, отвечающих за управление рисками. Как правило, эти подразделения представляли собой независимые отделы, занимающиеся операциями с производными финансовыми инструментами. С начала 1990-х годов можно говорить о риск-менеджменте как о вполне сложившейся новой финансовой индустрии. Факторами, способствующими повышению роли риск-менеджмента, явились глобализация финансовых рынков, рост конкуренции, увеличение волатильности рынков и возрастание интенсивности дефолтов⁴. Огромную роль в развитие риск-менеджмента сыграл Базельский комитет по надзору за банковской деятельностью, разработавший в 1988 г. Соглашение о достаточности капитала для банков, осуществляющих международные операции, и в 1996 г. дополнение, касающееся рыночных рисков. В 2003 г. этот комитет разработал новое Соглашение по капиталу, регулирующее управление кредитными и операционными рисками⁵.

¹ См.: Менеджмент: учебник / под ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатъевой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998.

² См.: Семенова И.И. История менеджмента: учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ-дана, 1999.

³ См.: Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками: учеб. пособие. – М.: ТК Велби, Проспект, 2005.

⁴ См.: Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова.

⁵ Информационные сайты по риск-менеджменту <http://www.creditrisk.ru>, <http://www.hedging.ru>

Управление банковскими рисками можно представить в виде процесса, последовательно проходящего следующие этапы:

- идентификация риска;
- оценка последствий наступления рисков;
- принятие решений об управляющем воздействии;
- контроллинг.

Каждый из этих этапов выполняет определенные задачи и функции, в совокупности формируя методологию управления рисками, стратегический уровень анализа. Решение методологических (стратегических) задач возможно при правильно выработанной тактике, которая представляет собой систему методов управления рисками – аналитический аппарат исследования. Применение методов управления рисками создает объективные предпосылки для появления производных (инструментов), к числу которых можно отнести результаты от использования того или иного метода. Управление банковскими рисками в этом аспекте выступает в качестве совокупности научно обоснованной методологии, успешно апробированных методов и инструментов минимизации рисков (табл. 8.1).

Таблица 8.1

Методология управления банковскими рисками

Название этапа		Методы		Производные (инструменты)
Идентификация	→	Методы идентификации	→	Карта рисков
Оценка последствий наступления рисков	→	Методы оценки	→	Оценки, прогнозы
Выбор стратегии управления	→	Методы управления рисковой позицией	→	Лимиты, резервы, нормативы
Контроллинг	→	Методы контроллинга	→	Штрафы, санкции, санации, коррекция

Сущностные, принципиальные основы банковского риск-менеджмента проявляются в выполняемых им функциях:

- методологической (создание внутренней нормативной базы банка стратегического и тактического планов, системы регламентов, процедур, делегирования полномочий и распределения зон ответственности в процессе управления банковскими рисками);
- регулирующей (системный, комплексный подход в отслеживании поведенческих характеристик предполагаемых к открытию и открытым рискованных позиций; реализация рискованных кредитных стратегий и кредитной политики; лимитирование, квотирование, фондирование, резервирование и хеджирование банковских рисков);
- контрольной (налаживание системы банковского мониторинга, своевременное оперативное корректирование траекторий движения открытых рискованных позиций, эффективное функционирование банковского аудита).

Для рассмотрения методологии управления банковскими рисками проведем анализ этапов управления рисками, выполняемых ими задач и функций, затем приведем авторское видение сущности методов управления рисками и их классификации.

8.2. Этап идентификации риска

Идентификация риска является базовым этапом в процессе управления системой банковских рисков. Под идентификацией и анализом рисков следует понимать выявление рисков, их специфику, обусловленную природой и другими характерными чертами рисков, выделение особенностей их реализации, включая изучение размера экономического ущерба, а также изменение рисков во времени, степень взаимосвязи между ними и изучение факторов, влияющих на них¹.

На данном этапе определяется степень сходства рисковей позиции с запланированными ее характеристиками и в результате этого формируется рейтинг анализируемой рисковей позиции в зависимости от убывания ее сходства с качественными и количественными параметрами распознаваемого объекта, принятыми банком. Определяющая цель этапа идентификации — создание условий для третьего этапа управления кредитным риском, на котором осуществляется непосредственный выбор решений об управляющем воздействии.

Очевидно, что этап идентификации кредитного риска позволяет прогнозировать результаты его управления при возможных комбинациях управляющих факторов, дает в последующем возможность проанализировать и сравнить варианты управления и отобрать оптимальные из них по определенным критериям. Если в качестве класса идентификации рисковей позиции принять ее целевое и иное будущее состояние, а в качестве признаков — воздействующие на нее факторы, то на этапе идентификации кредитного риска может быть сформирована количественная мера причинно-следственной связи факторов и состояний рисковей позиции. Это предоставляет банку возможность по заданному целевому состоянию рисковей позиции получить информацию о силе и направленности факторов, способствующих или препятствующих переходу распознаваемой рисковей позиции в это состояние, и на этой базе на третьем этапе выработать решение об управляющем воздействии.

Сочетание двух условий — возможности проявления неблагоприятного события и восприимчивости объекта к его влиянию — является достаточным основанием для признания факта существования риска. В общем случае решение задачи идентификации рисков предполагает сбор информации о составе и характере возможных опасностей, их источников, причинах и фактах, обуславливающих проявление соответствующих неблагоприятных событий, а также информации об объекте,

¹ См.: Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками.

его ресурсном потенциале, возможных видах ущерба, степени подверженности влиянию различных событий¹.

По мнению Е.В. Иода, на этапе идентификации (распознавания) кредитного риска выявляется, какому виду риска может быть подвержена иная банковская операция, с целью дальнейшего прогнозирования величины ущерба и принятия мер по его возмещению. Процесс идентификации отдельных кредитных рисков включает в себя следующие мероприятия: определение перечня внешних кредитных рисков в разрезе каждого направления банковской деятельности или отдельных банковских операций; определение перечня внутренних кредитных рисков, присущих отдельным видам деятельности или намечаемых банковских операций; формирование общего портфеля банковских рисков, связанных с предстоящей деятельностью банка. В процессе решения этой задачи изучают документы, проводят собеседование персонала банка с клиентами или контрагентами, получают информацию от других банков и фирм и специализированных информационных служб. Анализ рисков начинается с выявления его источников и причин, определяющих события, в которые могут вылиться риски. При этом важно определить, какие источники являются преобладающими. Необходимо также сопоставить возможные потери и выгоды. Анализ рисков может включать множество подходов, связанных с проблемами, вызванными неуверенностью в исходе операций. Этот анализ должен быть связан с пониманием того, что может случиться и что должно случиться. Анализ рисков помогает своевременно выбрать оптимальный вариант из множества альтернатив².

На этапе идентификации рисков очень важно четко понимать организационную и продуктовую структуры банка, определить основные бизнес-процессы. Одна из главных задач этапа идентификации банковских рисков состоит в их дефиниции, т.е. в четком обнаружении источников возникновения банковских рисков и качественно-количественном анализе их существенных признаков. С помощью системного анализа и статистических наблюдений определяется список банковских рисков, который чаще всего принимает вид так называемой «карты рисков».

По своей сути «карта рисков» является результатом сопоставления организационной и продуктовой структур банка, основных бизнес-процессов, с одной стороны, и выбранной банком классификации рисков – с другой. Помимо этого карту банковских рисков можно представить как обобщенный перечень рисковых позиций банка.

¹ См.: Откидач В.В., Джура С.Г., Чернушкина Е.В., Фисуренко О.В. // Методы идентификации рисков системы «Производство – Среда – Человек. – Донецк: НИИГМ им. М.М.Федорова, 2003. – С. 108.

² См.: Иода Е.В., Иода Ю.В., Мешкова Е.Н. Управление предпринимательскими рисками // ТГТУ, 2002. – С. 107.

Идентификация и классификация потенциальных убытков помогают банку решить сразу несколько проблем. В частности, сбор информации на систематической основе позволяет: а) создать базу данных для будущих прогнозов банковских потерь; б) выявить наиболее слабые места в организации финансового посредника и выделить ключевые направления реорганизации его деятельности и, наконец, в) определить наиболее эффективные методы минимизации рисков.

Таким образом, этап идентификации кредитных рисков последовательно проходит через следующие стадии:

- 1) анализ конкретной ситуации при открытии рискованной позиции;
- 2) фиксация ключевых точек генерации банковских рисков;
- 3) построение карты рисков;
- 4) детализированное качественное и количественное описание банковских рисков.

Г.В. Чернова и А.А. Кудрявцев этапизируют процесс идентификации рисков исходя из степени подробности исследования риска. В соответствии с ней выделяются следующие этапы.

Осмысление риска, т.е. качественный анализ, сопровождаемый исследованием структурных характеристик риска (опасность – подверженность риску – уязвимость). Это очень важный этап, так как он определяет, с чем в дальнейшем столкнется менеджер по рискам, и тем самым задает границы принятия решений в процессе риск-менеджмента.

Анализ конкретных причин возникновения неблагоприятных событий и их отрицательных последствий. На данном этапе подробно изучаются отдельные риски (причинно-следственные связи между факторами риска, возникновением неблагоприятных событий и вызванным ими ущербом). На основе такого исследования принимаются решения в рамках управления риском.

Комплексный анализ рисков. Указанный этап предполагает изучение всей совокупности рисков в целом, что дает цельную, комплексную картину рисков, с которыми сталкивается банк. Это позволяет проводить единую политику по управлению риском. Подобное исследование включает также проведение таких процедур, как аудит безопасности, т.е. всестороннее исследование бизнеса контрагента банка, методов принятия решений и используемых технологий с целью выявления и идентификации рисков, которым они подвержены¹.

На первый взгляд идентификация банковских рисков как деятельность, направленная на выявление самого факта существования риска в размерах, превышающих допустимый уровень, и определение его природы, может быть ограничена рамками только экспертного метода. При этом многие авторы делают акцент на значительную зависимость и связь экспертного метода с субъективной изнанкой процесса анализа рисков – индивидуальными, личностными особенностями эксперта.

¹ См.: Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками. – С. 119.

Безусловно, экспертный метод является базовым методом идентификации кредитных рисков, но, во-первых, не единственным и, во-вторых, не настолько субъективным, если его составляющей сделать количественный анализ, основанный на статистических данных и четкой формализации. При всех оговорках экспертные методы идентификации риска самые востребованные при решении задач идентификации кредитных рисков. Это связано с тем, что в одних случаях еще не собрана статистическая база о частоте негативных событий, возможных ущербах от них, в других – затруднено системное представление процесса формирования риска. В данных условиях использование статистических и аналитических методов для его идентификации не представляется возможным и приходится призывать на помощь интуицию специалистов.

Для идентификации кредитных рисков могут использоваться различные методы, например статистические, аналитические, математические, методы аналогий, сценарного анализа, теории риск-анализа, метод анализа чувствительности и др. При идентификации кредитных рисков необходимо прежде всего обратить внимание на все допущения и предположения в предполагаемой к открытию рискованной кредитной позиции. Отношение эксперта к допущениям как рискам, несомненно, правильное. Если в кредитном проекте фигурируют допущения типа: «Предположительно прибыль от реализации продукции составит...» или «Ожидаемый спрос на рынке позволит реализовать нашу ценовую политику...», то их надо трактовать как риски.

Идентификация кредитных рисков возможна при наличии у эксперта детального перечня возможных рисков (классификации банковских рисков). Отличный эффект дает метод сравнения с перечнем рисков и списком категорий риска. Большим недостатком кредитного риск-менеджмента можно считать отсутствие классификации рисков. На этапе идентификации кредитных рисков анализируется перечень категорий риска, включающий, например, внешние и внутренние риски во всем их многообразии.

Идеальный вариант – когда кредитный риск-менеджмент располагает тщательно собранным и задокументированным перечнем рисков, с которыми когда-либо пришлось сталкиваться банку при отслеживании рискованных кредитных позиций. Ценность такой базы данных для реализации задач идентификации рисков, несомненно, значительна, так как работа с данным перечнем увеличивает число идентифицируемых рисков.

Большую роль в идентификации кредитных рисков играет анализ рисков предыдущих кредитных проектов. Сюда относятся изучение уже упомянутых перечней рисков (классификации рисков) и принятые меры управленческого воздействия и корректировки. Риск-менеджеру нужно изучить имеющиеся в распоряжении материалы (входящую документацию, договоры, спецификации, схемы, письма и т.д.).

Распознавание предполагаемой к открытию рискованной кредитной позиции целесообразно производить методом мозгового штурма. Чем-то он напоминает процесс обсуждения вопроса знатоками в игре «Что? Где? Когда?», когда в течение минуты обсуждения появляются различные версии, множество вариантов ответа на вопрос. По аналогии банковский мозговой штурм необходимо грамотно организовать и подготовить, чтобы добиться качественных результатов. Целевая установка – выявить как можно большее число возможных рисков в кратчайшее время. До начала штурма необходимо ознакомить всех участников с перечнем рисков. Данная техника значительно улучшает качественные и количественные результаты идентификации кредитных рисков. Это своеобразное проявление статистического метода гипотез применительно к идентификации кредитных рисков.

В западной банковской практике одним из широко используемых и эффективных методов получения группового решения является метод Дельфи. От этого метода по способу организации работы экспертов принципиально отличается «метод коллективной генерации идей». В ходе последнего метода одновременно решаются две задачи: выдвигаются идеи в отношении возможных вариантов решения поставленной проблемы; проводится анализ и оценка обоснованности выдвинутых идей.

В составе участников обязательно должны присутствовать все банковские подразделения, задействованные в управлении кредитными рисками. Мозговой штурм можно проводить в несколько заходов с разными участниками. Необходим ответственный исполнитель, не вовлеченный в мозговой штурм, а только фиксирующий возникающие идеи и соображения. В ходе штурма необходимо выяснить риски, относящиеся к открываемой рискованной кредитной позиции, кредитному проекту в целом, соответствующие риски для каждой задачи, категории рисков и уровни рисков. Безусловно, метод мозгового штурма не выявляет всю совокупность рисков. Некоторые риски запоздало выдаст подсознание участников штурма после сессии. Поэтому идентификация рисков не должна ограничиваться техникой мозгового штурма. Его используют в сочетании с другими методиками.

Для целей идентификации кредитных рисков представляет интерес техника номинальной группы (*nominal group technique*). Данная методика используется всякий раз, когда необходимо выяснить мнение группы людей по какому-либо вопросу. В приложении к практике управления рисками данная технология выглядит следующим образом. Сначала формируется группа, и собирается список рисков от каждого члена группы. Затем до начала основной сессии индивидуальные списки компилируются в один мастер-список. Далее каждый член группы получает на рассмотрение мастер-список и ранжирует каждый риск, используя шкалу от 1 до 10. После этого все рейтинги сводятся в новую таблицу и выявляются высокоприоритетные риски. Недостаток этой методики состоит в том, что крупный риск может быть корректно идентифицирован одним ключевым сотрудни-

ком, но при этом не поддержан группой. Поэтому отбирать участников группы необходимо очень тщательно¹.

По окончании идентификации кредитных рисков у подразделения риск-менеджмента на руках должны быть следующие документы: карта идентификации кредитных рисков; перечень рисков для открываемой рискованной кредитной позиции; список допустимых отклонений рискованной позиции от заданных параметров; триггеры, если таковые были опознаны (к триггерам относят ранние признаки, предупреждающие о наступлении рискованной ситуации); изменения и дополнения, которые в связи с рисками необходимо внести в документальную базу кредитного проекта.

В банковской практике широкую поддержку получили методы аналитической идентификации, которые применительно к банковской практике можно использовать в тех ситуациях, когда есть возможность установить факт существования риска, анализируя причинную обусловленность проявления неблагоприятного события, способного ухудшить качество рискованной позиции и причинить ущерб банку. В исследованиях риска наиболее широко используются «деревья событий». По существу, «дерево событий» представляет собой сценарий развития ситуации, в результате которого возможно возникновение кредитного риска.

Вся совокупность указанных методов идентификации кредитных рисков гармонично сочетается с математическими методами обработки результатов финансовой экспертизы кредитных проектов, позволяющими отсеять случайные выводы, выявить оригинальные мнения экспертов, свободные от влияния устаревших традиций, установить группы экспертов, придерживающихся сходных или противоположных взглядов на проблемы риска, и определить причины такого сходства или различия.

8.3. Этап оценки последствий наступления рисков

На следующем этапе управления рисками оцениваются последствия от их наступления. Для эффективного управления банковскими рисками и снижения негативного их влияния недостаточно установить причины, факторы и специфику вероятных угроз. Объективно необходима оценка последствий наступления банковских рисков с позиций масштаба их влияния, вероятности наступления и создания условий для выбора решений управленческого воздействия на последующем этапе управления. Такой оценке подлежат все риски, выявленные на этапе идентификации, в разрезе следующих временных категорий.

¹ См.: *Галкин Г. Управление рисками// Аналитика и исследования. – 2005. – № 14(123).*

1. Данные прошлых периодов.

Собирается статистическая информация, позволяющая провести оценку последствий от наступления банковских рисков и сделать выводы о статистическом характере событий, связанных с проявлениями данных рисков.

2. Настоящий момент.

Собирается информация, позволяющая скорректировать оценки, построенные на основе исторических данных, с целью их использования в настоящем времени, поскольку такая информация дает возможность достаточно четко учесть временные изменения в операционной среде банка.

3. Прогнозирование будущих позиций.

Собирается информация, необходимая для прогнозирования, а также информация, позволяющая учесть будущие изменения, влияющие на характеристики операционной среды.

На завершающей стадии данного этапа для установления приоритетов в процессе управления банковскими рисками осуществляется их классификация в зависимости от последствий данных проявлений, определяются параметры для количественного измерения, а также главные аспекты, в разрезе которых проводятся измерения.

Так, руководство банка должно определить для себя, учитывая при этом рекомендации и инструкции регулирующих органов, минимальный, приемлемый или высокий риск. Иными словами, оно должно определиться с таким критерием категории «риск», как степень или уровень риска. По нашему мнению, целесообразно вводить не больше четырех-пяти видов степени риска, чтобы не допустить существование трудной различимых друг от друга групп. Каждый вид степени риска должен иметь четкие границы, выраженные исключительно количественным способом, а не какими-то туманными качественными характеристиками. Количественно эти границы можно определить с помощью балансовых и финансовых показателей в зависимости от выработанной руководством банка позиции к риску.

Наиболее удачным вариантом, на наш взгляд, является увязка степени риска с таким фундаментальным показателем, как резервный капитал под риском. Каждый показатель степени (уровня) риска определяется как сумма отклонения полученных результатов от ожидаемых (рисковая сумма), соотнесенная с резервным капиталом банка, принятым под данную рисковую позицию, или их совокупность. Введем следующие показатели уровня риска:

минимальный уровень риска L_{vin} (рисковая сумма не превышает резервный капитал, принятый под данную рисковую позицию);

средний уровень риска L_{avr} (рисковая сумма не превышает резервный капитал, принятый под совокупность рисковых позиций);

высокий уровень риска L_{high} (рисковая сумма не превышает резервный капитал, принятый под конкретный риск — кредитный, валютный и т.п.);

критический уровень риска L_{cr} (рисковая сумма не превышает резервный капитал под риски);

катастрофический уровень риска L_{crus} (рисковая сумма превышает резервный капитал под риски).

Приведенные выше показатели уровня риска можно представить в виде некоей шкалы риска, где значения X будут принимать все рискованные позиции, открытые коммерческим банком. Следует отметить существование приграничных значений, так как величина конкретной рискованной позиции может характеризоваться минимальным уровнем риска и в то же время незначительно отличаться от среднего уровня риска и т.д. Подобная миграция может наблюдаться не только в направлении возрастания риска, но и в направлении убывания.

Таким образом, мы сталкиваемся еще с одной проблемой – объединением приграничных значений в некую совокупность посредством определенных количественных методов. Назовем такую совокупность буферной зоной и для удобства пронумеруем значения в порядке возрастания (рис. 8.1). Существование таких буферных зон позволит риск-менеджеру заранее предупреждать нежелательную миграцию уровня риска и поощрять положительную.

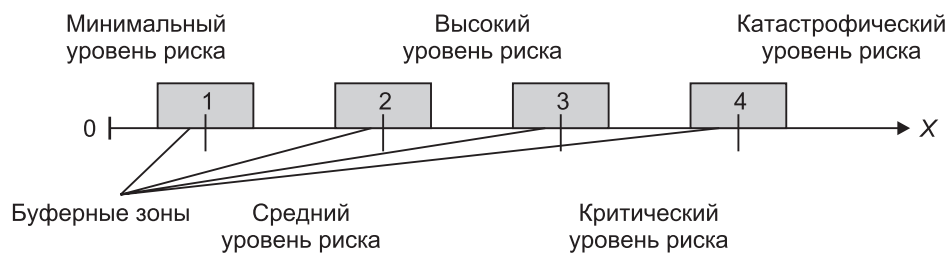


Рис. 8.1. Горизонтальная шкала риска

Шкала, отображенная на рис. 8.1, позволяет нам на основе исторических и статистических данных условно распределить риск, принимаемый банком в прошлый период и в настоящий момент. При этом в процессе управления банковскими рисками во внимание принимаются не только исторические, но и прогнозные данные. В связи с этим нам представляется целесообразным ввести еще одну шкалу – шкалу вероятности наступления рискованного события (рис. 8.2).

Таким образом, мы получили систему координат, в которой должна проводиться оценка идентифицированных рисков, причем доля уровней совокупного риска не распределяется равномерно, как это показано на рис. 8.1. Совершенно логично предположить, что доля минимального и среднего уровней риска будет значительно больше доли остальных уровней, а распределение рискованных позиций будет иметь вид, отображенный на рис. 8.2.

М.А. Бухтин под оценкой уровня риска понимает величину возможных потерь при реализации конкретного источника риска на определенном финансовом инструменте или объекте риска (процессе). Оценка уровня риска может определяться как качественно, так и

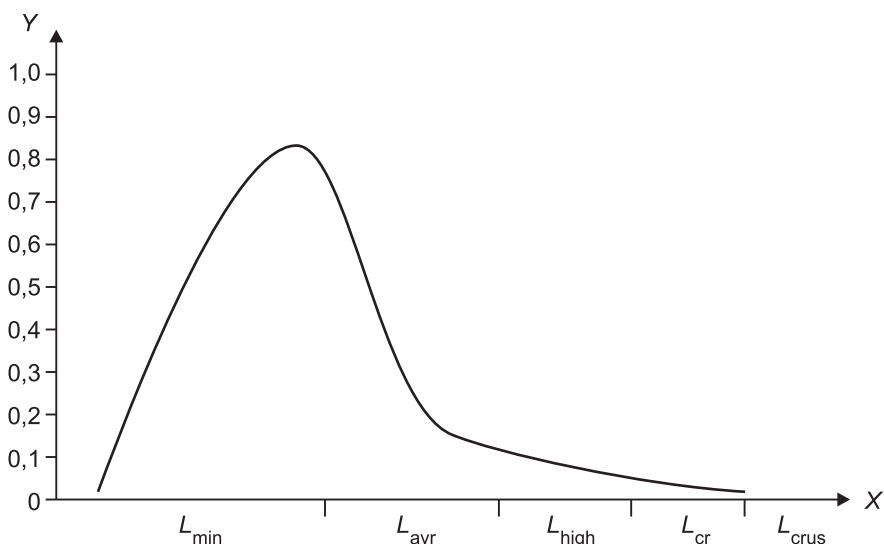


Рис. 8.2. Координаты оценки результатов от наступления идентифицированных рисков

количественно в единицах валюты, в которой номинирован финансовый инструмент. Количественная оценка риска имеет вероятностный (прогнозный) характер, ее расчет опирается на статистические методы, а величина зависит от уровня принимаемой доверительной вероятности. Для разных типов (категорий) риска методы расчета оценок риска существенно различаются. Риск-подразделение банка в разрабатываемых внутренних нормативных документах и методиках оценки должно четко определить применяемые статистические параметры: уровень доверительной вероятности оценки риска, а также краткую характеристику применяемого статистического метода. Это необходимо для того, чтобы все участники процесса контроля рисков банка и управления ими правильно и единообразно понимали сущность производимых вычислений и могли делать правильные выводы относительно получаемых количественных оценок своих рисков¹.

8.4. Этап управленческого воздействия

По итогам идентификации и оценки банковских рисков возникает необходимость выбора решений управленческого воздействия – третьего этапа управления банковскими рисками, на котором из трех возможных вариантов тактик: избегания, принятия и игнорирова-

¹ См.: Бухтин М. А. Контроль финансовых рисков в коммерческом банке: Дис. ... канд. экон. наук. – М., 2003. – С. 33.

ния, принятия и управления предстоит выбрать наиболее приемлемый вариант.

Основной сутью, «камертоном» этапа управленческого воздействия на банковские риски является их демпфирование, т.е. гашение негативных колебаний в поведенческих характеристиках открытых рисков позиций либо снижение их амплитуды до допустимых пределов посредством действенного применения апробированных банком методов управления.

Тактика избегания используется в случае превышения стоимости реализации рискового события над оценочной стоимостью объекта, подверженного влиянию риска, при отсутствии критической необходимости в данном объекте.

Тактика принятия и игнорирования применяется, если затраты на управление рисковей позицией превышают стоимость реализации рискового события, а избегание является невозможным.

Тактика принятия и управления используется при отсутствии возможности применения тактик, приведенных выше, путем использования специального инструментария по управлению банковскими рисками.

Перечисленные выше тактики являются по своей сути таковыми исходя из того, что решение о выборе той или иной тактики относительно конкретной рисковей позиции (их совокупностей) принимается, как правило, руководством банка и диктуется реалиями каждого конкретного коммерческого банка. Такое решение должно быть научно (теоретически) и практически обосновано и приниматься на длительный срок.

8.5. Этап контроллинга

Очевидно, что процесс управления банковскими рисками не завершается с принятием решения об открытии рисковей позиции. Предрасположенность банковских рисков к изменениям диктует обязательность мониторинга их динамики для своевременного управленческого реагирования в случае внезапных отклонений значений рисковей позиции от запланированных ее величин. Сложность такой коррекции состоит в том, что причинно-следственные связи между источником отклонений значений рисковей позиции и его проявлениями в форме каких-либо значительных последствий не всегда очевидны, так как распределяются в структуре системы банковских рисков в виде плавных отклонений от линейных траекторий своих характеристик. В этом состоит суть и предназначение завершающего этапа управления банковскими рисками – контроллинга.

Под **контроллингом** (англ. controlling) понимается систематический управленческий контроль, отслеживание хода выполнения поставленных задач с одновременной коррекцией работы; осуществляется на основе соблюдения установленных стандартов и нормативов,

постоянного регулирования и мониторинга как важнейшая задача экономического управления¹.

На наш взгляд, применительно к управлению банковскими рисками контроллинг представляет собой систему организационно интегрированных, согласованных по цели, взаимосвязанных и взаимозависимых действий подразделений банка, участвующих по роду своей деятельности в мониторинге банковских рисков и применяющих специализированные методы и приемы ограничения и коррекции принимаемых рисков в пределах делегированных полномочий. На данном этапе состояние открытых рисковых позиций сравнивается с нормативно заданным состоянием. В случае несоответствия управление осуществляет корректирующее воздействие.

Иными словами, контроллинг управления банковскими рисками представляет регламентированный процесс, посредством которого регулируются открытые рисковые позиции банка, обеспечивая их соответствие целям, планам и нормативным показателям.

Сущность системы контроллинга банковских рисков проявляется в ее функциях: разработке организационных принципов, стратегий, политик, методик, процедур и регламентов относительно отслеживания рисковых позиций банка; предварительном анализе и текущем контроле уровня принимаемых функциональными подразделениями банковских рисков; планировании мероприятий по хеджированию рисков, расчете и утверждении лимитов; оперативной коррекции управления рисковыми позициями банка, включая осуществление конкретных процедур для своевременной ликвидации «сбоев» в определенном секторе совокупного риска; учете, подготовке и анализе финансовой отчетности банка; последующем контроле за исполнением соответствующими подразделениями банка всех установленных процедур в сфере управления банковскими рисками.

Следовательно, функция контроллинга – это та качественная составляющая банковского риск-менеджмента, которая позволяет диагностировать вероятные проблемы в поведении рисковой позиции и корректировать управленческие решения до того, как данные проблемы перерастут в наихудшие варианты реализации банковских рисков.

Одна из качественных особенностей контроллинга, которая должна быть учтена в первую очередь, состоит в том, что контроллинг банковских рисков обязан иметь системный, интегрированный характер. Поэтому ни мотивацию банковской стратегии, ни идентификацию, ни оценку, ни выбор решений управленческого воздействия нельзя рассматривать в отрыве от контроллинга. Данный постулат справедлив еще и по той причине, что каждый этап управления банковскими рисками включает элементы общей системы контроллинга в данном коммерческом банке.

¹ См.: Новейший словарь иностранных слов и выражений. – М.: АСТ, 2001. – С. 430.

Кроме того, на этапе контроллинга делегируются, в зависимости от реалий банка, полномочия, распределяется ответственность между субъектами каждого уровня управления, осуществляется мониторинг рискованных позиций, формируется система управленческой отчетности. Эффективность контроллинга прямо пропорционально зависит от прозрачности структуры банка, от высокой корпоративной культуры и дисциплины. Как показывает практика, эффективный риск-менеджмент возможен только в тех банках, где придерживаются современных методов управления и нацелены на добросовестную конкурентную борьбу, преимущества в которой рассчитывают получить за счет внедрения современных технологий риск-менеджмента. Наличие первого и последнего этапов отнюдь не означает, что процесс управления банковскими рисками заканчивается на этапе контроллинга. Скорее наоборот, главным принципом управления банковскими рисками является цикличность данного процесса (рис. 8.3), где каждый из вышеуказанных этапов неразрывно связан с остальными как функционально, так и организационно.

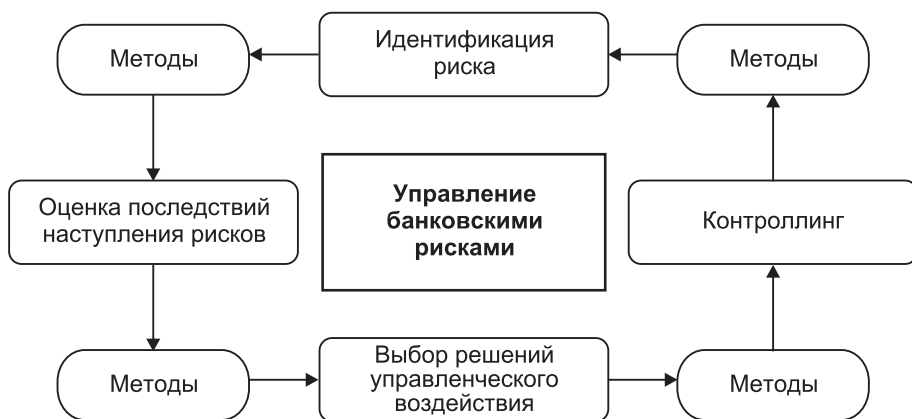


Рис. 8.3. Процесс управления банковскими рисками

8.6. Сущность методов управления рисками

Приступая к анализу методов управления риском, необходимо разобраться в сущности терминов «метод», «метод управления» и их значимости в предлагаемой модели управления банковским риском. Такой анализ предлагается провести на примере управления кредитным риском.

Квинтэссенция метода как научной категории (от греч. *methodos* — путь исследования, теория, учение) состоит в отражении способов логического (мыслительного) достижения поставленной цели и выступает в качестве познавательного средства, совокупности подходов и принципов, правил и норм, алгоритмов и процедур, обеспечивающих взаимодействие субъекта (т.е. ученого) с объектом, который познается для решения исследовательских целей и задач.

В философии метод — это способ построения и обоснования системы философского знания, способ достижения цели, определенным образом упорядоченная деятельность¹.

В научной литературе под методом управления банковским кредитным риском обычно понимают «совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект (кредитный риск) для достижения поставленных банком целей»². По нашему мнению, главный недостаток такого подхода заключается в неверном выборе объекта, поскольку кредитный риск или любой другой вид банковских рисков для этой роли является понятием весьма обобщенным, а следовательно, его применение в данном качестве малоэффективно, в результате чего в современной научной литературе возникает большое количество сентенциозных, далеких от практики трактовок и классификаций методов управления рисками. По сути, каждый исследователь старается привести собственную систему методов, тем не менее схожую с остальными отсутствием как критерия классификации, так и основных характеристик системы: целостности, подчиненности, иерархичности.

Оптимальный выбор критерия классификации методов управления объектом является задачей первостепенной и в то же время весьма сложной, так как данный критерий должен быть универсальным и подходить ко всем методам, использование которых обуславливают цели управления объектом. Что касается термина «система методов», использование такового, по нашему мнению, является преждевременным, поскольку создание структурированной, законченной системы методов в ситуации, когда теория риск-менеджмента пребывает в зачаточном состоянии, весьма проблематично. В качестве альтернативы в данной монографии используется термин «перечень методов».

Так, диалектика экономических отношений в России обусловила возникновение новой отрасли знаний, а именно риск-менеджмента, постепенно оформившейся в теорию рисков. Естественно, развитие любой теории как отдельной отрасли знаний сталкивается с необходимостью разработки или адаптации уже существующих методов, посредством которых данная область знаний могла бы расширяться, тем самым выступая необходимой предпосылкой для создания таких методов. Теория риск-менеджмента как финансовая индустрия тесно связана с остальными отраслями теории финансов, так что заимствование и адаптация под собственные нужды уже существующих и успешно применяемых в финансах методов представляются наиболее логичным способом создания собственной системы. Когда же появляется необходимость в открытии качественно новых знаний, выделяющих специфику данной отрасли, могут возникать новые ме-

¹ См.: Современный философский словарь / под общ. ред. В.Е. Кемерова. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Академический Проект, 2004.

² Кабушкин С.Н. Управление банковским кредитным риском. — С. 107.

тоды, действующие исключительно в отраслевых рамках, эффективность которых обуславливается содержательностью, фундаментальностью и глубиной такой теории.

Специфические особенности банковских рисков вызывают необходимость применения специальных методов управления, имманентных именно этому сегменту знаний о риске и позволяющих получить знания об объекте, на роль которого при практическом исследовании более всего подходит рисковая позиция или их совокупность. Вооружившись новым знанием, риск-менеджер может приступать к непосредственному воздействию на рисковую позицию (совокупность), причем методы такого воздействия будут несколько отличаться от методов получения знания, в первую очередь по вектору действия, что дает нам право выделить два вида методов управления рисками:

- методы изучения рискованной позиции;
- методы воздействия на рискованную позицию.

Данные методы взаимообусловлены, пропорциональны по силе воздействия, своевременны и адекватны к условиям конкретной ситуации. Следует понимать, что подобное разделение полностью условно и предпринимается для упрощения будущего анализа практического применения методов управления банковскими рисками.

В предлагаемой автором методологии управления рисками первый вид методов чаще всего задействуется на этапах «идентификация» и «оценка последствий наступления рисков», а второй вид – на этапе «выбор решения об управленческом воздействии» в случае выбора тактики принятия и управления и этапе «контроллинг». В свою очередь тактика принятия и управления подразумевает использование инструментария, являющегося результатом применения методов воздействия на рискованную позицию или их производных.

В качестве критерия классификации методов управления банковскими рисками, на наш взгляд, идеально подходит степень формализации. Под неформализованными понимаются методы, основанные на проведении аналитических процедур на логическом уровне, подкрепленных успешными научными изысканиями банковских аналитиков. К их числу можно причислить метод экспертных оценок (дельфийский метод, морфологический анализ, сценарный анализ, метод дерева решений, коэффициентный анализ и т.д.). Отличительной особенностью данных методов является сочетание субъективного и объективного начал в управлении банковскими рисками.

Методы, использующие строгие формализованные аналитические зависимости и сложный математический аппарат, следует отнести к формализованным. Современной науке известно достаточно большое количество таких методов, из общей массы которых можно выделить наиболее часто используемые в риск-менеджменте: дифференциальный, интегральный, логарифмический, индексный методы, метод простых чисел, корреляционный, регрессионный, дисперсионный, кластерный, факторный анализы, линейное и стохастическое программирование.

8.7. Структура системы управления банковскими рисками

Рассмотрев этапы и методы процесса управления банковскими рисками, перейдем к анализу его структуры, которую в свою очередь можно представить как совокупность трех уровней, играющих определенную роль в процессе управления совокупным риском в банке.

В качестве *первого, или верхнего, уровня* выступают коллегиальные органы коммерческого банка, причем, если учитывать специфику таковых, по нашему мнению, уместно будет разделить их на два подуровня: правление и комитеты. Главной функцией правления банка в аспекте управления рисками являются выработка и утверждение стратегических планов, принятие стратегических управленческих решений, рассмотрение и утверждение документов собственной нормативной базы на верхнем уровне. Иными словами, правление банка осуществляет стратегическое управление банковскими рисками. В непосредственном управлении рисками правление принимает участие лишь при открытии особо крупных рискованных позиций, объем которых должен быть предусмотрен во внутренней нормативной базе.

Комитеты, призванные управлять банковскими рисками, как правило, имеют следующую классификацию:

- кредитный комитет (управление кредитным риском);
- комитет по управлению активами и пассивами (управление процентным или валютным риском, риском ликвидности);
- операционно-технологический комитет (управление операционным риском).

Комитеты в отличие от правления банка уже полностью вовлечены в процесс управления всеми рискованными позициями банка посредством утверждения внутренней нормативной базы, принятия как стратегических, так и тактических управленческих решений по выполнению стратегических и тактических планов, открытию рискованных позиций, объем которых соответствует полномочиям каждого конкретного коллегиального органа банка. По нашему мнению, именно комитеты, ответственные за управление рисками в банке, должны распределять полномочия структурных подразделений банка в данном виде деятельности, оставляя тактический контроль за процессом управления банковскими рисками своей прерогативой.

Роль *второго уровня* процесса управления банковскими рисками играет структурное подразделение, профессионально занимающееся этим процессом. Как правило, это управление или департамент риск-менеджмента. Главной задачей такого подразделения остается обеспечение надлежащего прохождения все этапов процесса управления банковскими рисками посредством создания и применения соответствующей внутренней нормативной базы, принятия тактических и оперативных управленческих решений.

Третий уровень представляет собой совокупность всех структурных подразделений, деятельность которых сопряжена с открытием каких-либо рискованных позиций, причем процесс управления рисками на данном уровне представляет собой четко регламентированное применение соответствующих каждой рискованной позиции инструментов.

Таким образом, процесс управления рисками можно представить в качестве механизма, состоящего из трех уровней, где первый уровень отвечает за стратегическое управление, на втором осуществляется тактическое и оперативное управление и на третьем – оперативное. Главным принципом функционирования данного механизма остается четкая регламентация целей, задач, функций и полномочий всех структурных подразделений и коллегиальных органов, задействованных в процессе управления банковскими рисками. Система управления банковскими рисками представлена на рис. 8.4.

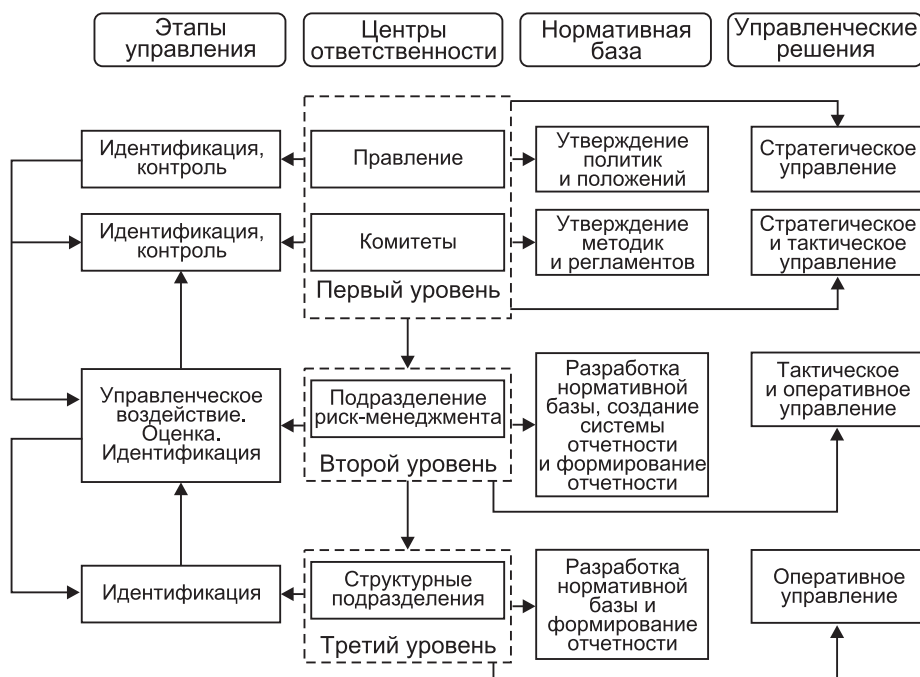


Рис. 8.4. Система управления банковскими рисками

Как видно из рисунка, центральным моментом в процессе управления банковскими рисками является выделение центров ответственности, каждый из которых выполняет определенную роль в данном процессе. По нашему мнению, целесообразнее выделять три типа центров ответственности: коллегиальные органы, подразделение риск-менеджментом и структурные подразделения. Их деятельность рас-

сматривается в следующих аспектах: участие в процессе управления, функционирование нормативной базы и уровень управленческих решений.

Таким образом, управление системой банковских рисков является одной из важнейших логичных составляющих организованного процесса функционирования банка, и поэтому оно обязано быть интегрировано в данный процесс, иметь на вооружении научно обоснованную стратегию, тактику и оперативную реализацию. Стратегия управления банковскими рисками должна органично вписываться в общую стратегию банка по управлению имеющимися в распоряжении активами и пассивами, а также должна быть взаимосвязана с другими стратегиями в соответствии с критериями системности и комплектности. При этом необходимо не только осуществлять управление банковскими рисками, но и постоянно совершенствовать инструментарий реализации процесса управления рисками.

Глава 9

ОРГАНИЗАЦИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В БАНКЕ

9.1. Выработка стратегии риск-менеджмента

Реализация научно обоснованных системных стратегий управления банковскими рисками приобретает фундаментальное значение в условиях изменчивой и неопределенной внешней среды. Она возникла как ответ на вызовы и угрозы этой среды: усиление ее нестабильности, обострение и кардинальное изменение межбанковской конкурентной борьбы. Принятие любых управленческих решений в сфере действия банковских рисков без опоры на систему стратегических установок обуславливает необоснованные риски банков, ухудшает их ликвидность и предопределяет возможность банковского дефолта.

В современных условиях достаточно мощного воздействия негативных внешних и внутренних факторов лишь ограниченное число отечественных банков разрабатывает свою рисковую стратегию управления банковскими рисками с обязательным наличием концептуальной составляющей. Большинство кредитных организаций ориентируется в основном на реализацию краткосрочных целей. В результате ухудшаются доходность и финансовая устойчивость развития, возникают проблемы в межбанковской конкурентной борьбе.

Функционируя в нестабильной среде, банки вынуждены оттачивать мастерство стратегического управления банковскими рисками посредством сбалансированности стратегических и тактических методов управления, организации действенного банковского риск-менеджмента. Стратегическое управление банковскими рисками становится атрибутивной составляющей банковского менеджмента с выделением в специфическую рисковую стратегию со своими принципами, целями и задачами.

Современная концепция банковского риск-менеджмента — это концепция стратегического управления. В методологическом аспекте теория стратегического управления банковскими рисками основывается на системном подходе к анализу экономических процессов и свойствах целенаправленных саморазвивающихся систем.

Стратегия представляет собой искусство планирования, руководства, основанного на правильных и далеко идущих прогнозах. Стратегия риск-менеджмента — искусство управления риском в неопределенной хозяйственной ситуации, основанное на прогнозировании риска и приемов его снижения. Под стратегией управления понимаются направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Стратегия риск-менеджмента включает правила, на основе которых принимаются рискованные решения и способы выбора варианта решения. Следует сконцентрировать усилия на вариантах решения, не противоречащих принятой стратегии, отбросив все другие варианты. После достижения поставленной цели стратегия как направление и средство ее достижения прекращает свое существование. Новые цели ставят задачу разработки новой стратегии¹.

На наш взгляд, стратегическое управление банковскими рисками представляет собой деятельность по разработке рискованной стратегии банка, ее важнейших целей и способов их достижения, в основе которой лежит консолидированный анализ внешних и внутренних факторов, воздействующих на банковские риски, стратегическое планирование, механизм увязки тактических и стратегических решений, интегрированный всеобъемлющий контроль за ходом реализации этих решений и возможность их своевременного корректирования.

К основным составляющим стратегического управления банковскими рисками, по нашему мнению, относятся: философия и миссия банка в области реализации рисков; стратегическое планирование желаемых состояний открываемых рискованных позиций; общая рискованная стратегия, предполагающая концептуальное видение банком результатов отслеживания поведенческих характеристик открываемых рискованных позиций (образ желаемого будущего состояния дел банка в поле действия банковских рисков); стратегические цели и задачи банка в секторе управления банковскими рисками.

Стратегическое управление банковскими рисками начинается с философии и собственной миссии банка по поводу толерантности к рискам, что является первоочередным для понимания и осмысливания глобальных, вероятностных процессов в обществе в сфере реализации банковских рисков и своей роли (миссии) в осуществлении этих процессов. В данном контексте миссия — это предназначение банка совершить на поприще реализации банковских рисков такие действия, которые бы полностью соответствовали его философии рисков, определяли его статус и лицо и отличали от других коммерче-

¹ См.: Малашихина Н.Н., Белокрылова О.С. Риск-менеджмент: учеб. пособие. — Ростов н/Д: Феникс, 2004. — С. 119.

ских банков; это набор концептуальных принципов, декларирующих предназначение банка и его роль в банковской системе при осуществлении своей деятельности, связанной с реализацией банковских рисков.

Для реализации требований системного подхода к анализу экономических процессов необходимо искать истоки проблем, возникающих в ареале осуществления кредитных рисков, прежде всего во внешней среде, так как основные рискообразующие факторы обусловлены нестабильностью и динамичностью внешней среды, противоречивостью экономической политики государства, несовершенством законодательства, накалом межбанковской конкурентной борьбы. Поскольку банковская деятельность немыслима без рисков, значимость стратегического анализа внешних факторов, воздействующих на банковские риски, невозможно переоценить. Анализируя многообразие путей воздействия внешней среды на поведенческие характеристики открываемых или уже открытых рискованных позиций, банки предпринимают эффективные действия, связанные со стратегическим планированием и выработкой результативных рискованных стратегий.

На базе научно обоснованной философии и миссии в области реализации рисков, консолидированного, стратегического анализа внешних и внутренних факторов, воздействующих на кредитные риски банка, создаются условия для стратегического планирования желаемых состояний открываемых рискованных позиций.

Рисковая стратегия – это многогранное понятие. Она определяется по пяти направлениям как пять «П»:

стратегия – это план, руководство, ориентир или направление развития из настоящего в будущее;

стратегия – это принципы поведения или модель поведения;

стратегия – это позиция;

стратегия – это перспектива;

стратегия – это прием, маневр с целью перехитрить соперника¹.

Под банковскими стратегиями понимают научно обоснованный набор возможных решений и действий банка, оказывающих существенное влияние на состояние его потенциала и собственного капитала и влекущих долговременные и труднообратимые последствия². С точки зрения масштабности стратегических решений они классифицируются как метастратегии, мезостратегии, микростратегии и элементарные (конкретизированные) стратегические решения³. К основным стратегиям банковского стратегического управления, на наш взгляд, относятся: кредитная стратегия, стратегия управления активами и пассивами, стратегия управления рисками, кадровая стратегия, операционная стратегия и др.

¹ См.: Минцберг Г., Альтсранд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. – СПб.: Питер, 2000. – С. 24.

² См.: Егорова Н.Е., Смулов А.М. Предприятия и банки. – М.: Дело, 2002. – С. 40.

³ См.: Смулов А.М. Роль стратегического планирования в деятельности банковской фирмы / под ред. Г.Б. Клейнера. – М.: ЦЭМИ РАН, 2000. – С. 88.

Банковские стратегии часто имеют разнонаправленную векторность и оказывают свое характерное воздействие на банковский потенциал вообще и на величину его собственного капитала в частности. Так, кредитная стратегия, нацеленная на извлечение максимальной массы прибыли, конкурирует со стратегией управления рисками, направленной на поиск оптимального соотношения между конкурирующими характеристиками – риском и доходностью. Данное обстоятельство, обусловленное конкуренцией банковских стратегий, их разнонаправленным воздействием на потенциал банка, необходимо в обязательном порядке учитывать при стратегическом управлении банковскими рисками. Выход надо искать в координации банковских стратегий, обеспечивающей наибольшую эффективность стратегического управления банка вообще и банковскими рисками в частности.

Поиск оптимального соотношения между доходностью и рискованностью – кардинальная цель, при достижении которой необходимо учитывать влияние воздействия целого спектра внешних и внутренних факторов. Цель рискованных стратегий в основном сводится к получению максимальной прибыли при минимально возможном риске. Оптимальное разрешение данного противоречия лежит в максимуме соотношения «доходность–риск» и в минимуме соотношения «риск–доходность», что в принципе равнозначно.

Рисковые стратегии целесообразно рассматривать с позиций интеграции следующих управленческих действий:

- проецирование рискованной стратегии на все подразделения и службы банка, которые по роду своей деятельности связаны с реализацией банковских рисков;
- стратегическое планирование параметров открываемых рискованных позиций и корректирующих мероприятий воздействия на данные позиции в строго обозначенные сроки, согласованные со всеми заинтересованными сторонами с целью действенного отслеживания траектории прохождения банковских рискованных позиций;
- выражение основных тенденций осуществления рискованных стратегий в виде четко обозначенных решений управленческого воздействия;
- научно обоснованная экспертиза и предварительная апробация методов и инструментария внедрения в банковскую практику выработанных стратегических решений.

Следовательно, применяемые рискованные стратегии должны быть логичными составляющими общепанковской стратегии и равноправными элементами системы банковских стратегий в соответствии с критериями комплексности и системности.

По своей функциональной значимости рискованные стратегии обеспечивают постоянный банковский потенциал прибыльности, в то время как службы банка, осуществляющие тактическое и оперативное управление рисками, превращают потенциал в реальную прибыль. Такая консолидация целей рискованных стратегий и тактических задач, стратегического и текущего планирования позволяют банкам искусно управлять областью негативной реализации банковских рисков.

Таким образом, современные концептуальные вопросы управления банковскими рисками могут рассматриваться только через призму стратегического управления, при котором рискованные стратегии представляют собой доминирующий, атрибутивный элемент системы банковских стратегий. Конкуренция стратегий должна нивелироваться посредством их координации, обеспечивающей наибольшую эффективность стратегического управления банка вообще и банковскими рисками в частности. В основе стратегического управления банковскими рисками лежат стратегическое планирование, механизм увязки тактических и стратегических решений, интегрированный всеобъемлющий контроль за ходом реализации этих решений и возможность их своевременного корректирования.

9.2. Стратегические цели банковского риск-менеджмента и результирующие критерии их оценки

Как отмечалось выше, главной стратегической целью банка или предприятия является увеличение собственной рыночной стоимости. Стабильно увеличивающаяся рыночная стоимость банка является самым верным признаком наличия оптимально отлаженной внутренней процессной системы, в том числе эффективного риск-менеджмента. Увеличение рыночной стоимости является неотъемлемым атрибутом гармоничного развития банка, его постепенной по мере достижения стратегических целей эволюции. Таким образом, следует признать неоднородность стратегических целей и разделить их на синергетические и специфические цели. К первым относятся стратегические цели (увеличение рыночной стоимости, прибыльность, достижение необходимого образа), актуальные для любого банка, ко вторым — стратегические цели, отражающие его специфику (достижение определенной доли рынка, расширение продуктовой линейки, увеличение ресурсной базы).

Безусловно, в процессе выработки стратегических целей риск-менеджмент банка должен учитывать эту градацию. Ключевым моментом при установлении стратегических целей является осознание места, занимаемого риск-менеджментом в банке. В современной российской банковской практике существует много различных подходов к организации риск-менеджмента. Выделим наиболее типичные: 1) риск-менеджмент с чистыми функциями бэк-офиса, интеграция с фронт-офисом отсутствует; 2) риск-менеджмент частично выполняет функции бэк- и мидл-офиса, отношения с фронт-офисом строятся на контроле поведенческих характеристик открытых рискованных позиций; 3) риск-менеджмент выполняет функции мидл-офиса и частично фронт-офиса, деятельность фронт-офиса интегрирована с риск-менеджментом банка на всех этапах функционирования.

Первый вариант наиболее типичен для карманных банков. Вторым, наиболее распространенным вариантом, присущ большинству российских банков. Третий вариант построения риск-менеджмента, по

нашему мнению, наиболее оптимальный для конкурентоспособного банка, его можно встретить в наиболее прогрессивных кредитных институтах России. В середине 2008 г. таких банков насчитывалось не более десяти. Данная ситуация объясняется несколькими причинами. Во-первых, риск-менеджмент остается одной из самых молодых отраслей финансовой науки, на протяжении всего периода становления отечественной банковской системы наблюдался острый дефицит квалифицированных риск-менеджеров, способных построить эффективную интегрированную систему риск-менеджмента. Во-вторых, в большинстве российских банков их владельцы или их представители возглавляют фронт-офис банка и даже при официально задекларированном отношении к риску вступают в конфликт интересов с риск-менеджментом, в котором последний занимает более слабую позицию. Часто руководителям фронт-офиса просто невыгодно тесное взаимодействие с риск-менеджментом, так как это значительно усложняет их операционную деятельность, а также делает ее более прозрачной.

Исследовав этапы развития отечественного риск-менеджмента, автор пришел к следующему выводу: риск-менеджмент банка неразрывно связан с уровнем его развития и постепенно по мере эволюции банка от финансового института начала 1990-х годов к высокотехнологичному, конкурентоспособному банку он проходит все этапы развития от «бумажного риск-менеджмента» до интегрированного в процессную модель банка бизнес-процесса.

Второй ключевой вопрос выработки стратегических целей банковского риск-менеджмента заключается в том, должен ли он предметно воплощаться в финансовых результатах банка, образно говоря, «создавать добавленную стоимость» или нет? Отвечая на данный вопрос, руководители банка выносят диагноз собственной организации. Положительный ответ свидетельствует о высоком уровне развития банка, о наличии высокого уровня корпоративной культуры и корпоративных стандартов, отрицательный — о заангажированности руководства банка, об отсутствии налаженной процессной модели и наличии целого ряда проблем, свойственных банкам, проходящим этап собственного становления.

Таким образом, ответ на вопрос, каким должен быть риск-менеджмент в банке, следует приравнять к вопросу: каким должен быть банк? Определение места риск-менеджмента в модели бизнес-процессов банка является главным стратегическим моментом, характеризующим стратегию банка. Логично предположить, что стратегия любого развивающегося банка предусматривает серьезные, как правило, качественные изменения в стандартах управления, технологическом уровне, достижении новых показателей, главной предпосылкой чего является эффективно работающий интегрированный риск-менеджмент. Поэтому и стратегические цели следует устанавливать не в рамках деятельности «бумажного риск-менеджмента», а для отвечающего всем международным стандартам процесса управления банковскими рисками.

К наиболее значимым стратегическим целям банка, в том числе и в области управления рисками, следует относить:

- увеличение рыночной стоимости банка;
- формирование и поддержание высокой деловой репутации банка;
- соответствие международным стандартам, следование лучшей практике лидеров рынка, инновационность.

При выделении нескольких стратегических целей необходимо учитывать, что достижение одной из них невозможно без достижения других целей. Безусловно, в процессе банковской деятельности, как на уровне всего банка, так и на уровне риск-менеджмента, степень достижения стратегических целей может быть разной. Однако общий результат деятельности является синергетической оценкой реализации стратегии. Например, если две из трех целей выполнены на 100%, а третья – на 50%, то естественно стратегия банка или риск-менеджмента не может быть реализована на 100%. Аналогично если при оценке достижения стратегических целей выясняется, что одна цель была достигнута, вторая достигнута на 50%, а третья не достигнута вовсе, то очевидно, что имеют место серьезные сбои в стратегическом планировании, выборе цели и системе оценки.

Стратегическая цель «увеличение рыночной стоимости» является собирательным понятием и может конкретизироваться в такие цели, как достижение определенной доходности, увеличение рыночной стоимости акций, повышение капитализации и др. Обычно достижение этих целей рассматривается в системе «стратегические цели – деятельность фронт-офиса – финансовые результаты». Чтобы понять, какое влияние на достижение этих целей оказывает риск-менеджмент и как указанные цели трансформируются в его стратегические цели, необходимо рассмотреть следующую систему: «стратегические цели – деятельность риск-менеджмента – финансовые результаты».

Оказывает ли деятельность риск-менеджмента влияние на финансовые результаты банка, в первую очередь на доходность? Безусловно, оказывает. Вначале необходимо разобраться, за счет каких инструментов риск-менеджмент банка обеспечивает оптимальное соотношение между рискованностью и доходностью. Ответ на этот вопрос отражает степень интегрированности риск-менеджмента и фронт-офиса. Идеальным решением является подход, при котором фронт-офис реализует инвестиционную идею с учетом риска. То есть планируемое открытие рискованных позиций проходит через риск-экспертизу. Оценив возможные риски, риск-менеджмент выносит рекомендации по оптимизации принимаемых рисков с учетом стратегии банка. Данные рекомендации могут принимать самую различную форму в зависимости от рода деятельности фронт-офиса и вида банковских рисков. В рыночных рисках – это хеджирующие стратегии, оптимизация, в кредитных рисках – страхование, резервирование, распределение. Главная проблемная точка в данном процессе – любое действие банка, направленное на уменьшение рисков по сделке, как правило, связано с понижением доходности. Сведение рисков к

минимуму в большинстве случаев приводит к минимизации доходности. Поэтому одной из главных стратегических задач риск-менеджмента является не минимизация рисков, а достижение посредством соответствующего инструментария требуемого соотношения рискованности и доходности. В результате реализация фронт-офисом инвестиционной идеи с учетом риска означает параллельную реализацию им принятых рекомендаций риск-менеджмента. Следовательно, фронт-офис нацелен на максимизацию доходности и не отвлекается на анализ уровня рисков, а риск-менеджмент ориентирован на сохранение требуемого соотношения доходности и рискованности.

При таком подходе исчезает конфликт интересов между фронт-офисом и риск-менеджментом. Фронт-офис занимается своей профильной деятельностью, а риск-менеджмент превращается из ревизорского органа в подразделение, нацеленное на выполнение стратегических целей банка по достижению требуемых финансовых результатов. Данный подход кардинально отражается на системе лимитов, принятой в банке, на подходах к резервированию и диверсификации и в целом на методологии риск-менеджмента. Разрабатывая методологическую нормативную базу, риск-менеджмент уже не стремится «перекрыть кислород» зарабатывающим подразделениям, обложив их всевозможными лимитами и нормативами, а нацелен на выполнение стратегических целей и задач, стоящих перед банком.

Деятельность эффективного риск-менеджмента имеет решающее значение в процессе минимизации убытков банка. Высокий уровень методологии и технологий риск-менеджмента банка обеспечивает всеобъемлющую идентификацию принимаемых рисков, верную их оценку, профессиональное регулирование, всесторонний контроль и корректировку. В результате эффективной деятельности риск-менеджмента значительно снижается подверженность банка к действию риск-факторов, как внешних, так и внутренних.

Таким образом, стратегическая цель банка «увеличение рыночной стоимости» трансформируется в следующие стратегические цели риск-менеджмента: обеспечение требуемого соотношения между рискованностью и доходностью и минимизация убытков банка.

Декомпозицию стратегической цели банка «формирование и поддержание высокой деловой репутации банка» на стратегические цели подразделения риск-менеджмента также следует проводить в аспекте создания «добавленной стоимости». Как влияет репутация банка на его рыночную стоимость или его доходность? Ответ на этот вопрос очевиден: банк с высокой репутацией всегда имеет ряд преференций и в привлечении средств, как от населения, так и на рынке капиталов, и в переговорах, как с частными контрагентами, так и с государственными институтами. Бесспорным является и тот факт, что высококлассный риск-менеджмент является одним из наиболее весомых атрибутов высокой репутации банка.

Для верной трансформации стратегической цели банка «формирование и поддержание высокой деловой репутации банка» в страте-

гические цели риск-менеджмента необходимо разобраться, как именно банковский риск-менеджмент принимает участие в формировании репутации банка. Во-первых, уровень банковского риск-менеджмента отражается на уровне кредитного рейтинга банка, что в свою очередь влияет на стоимость и объем фондирования. При определении кредитного рейтинга такие международные рейтинговые агентства, как Standard & Poor's, Moody's и Fitch Ratings, уделяют пристальное внимание качеству риск-менеджмента в банке. Любой пресс-релиз рейтингового агентства о состоянии дел банка фокусируется в первую очередь на рисках, которым подвержен банк. В силу этого качество риск-менеджмента для банка приобретает стратегическое значение. Во-вторых, качественный риск-менеджмент является залогом нормальных отношений с надзорными органами. В условиях функционирования российской банковской системы негативная оценка той или иной сферы деятельности банка Банком России имеет мощнейший понижающий эффект для репутации банка и может служить его контрагентам сигналом для свертывания отношений, а для международных рейтинговых агентств – сигналом к понижению кредитного рейтинга. В-третьих, наличие в банке эффективного риск-менеджмента сводит вероятность наступления резонансных рисков событий к нулю. К резонансным рисков событиям следует относить проблемы банка с ликвидностью, крупные убытки банка вследствие наступления операционных рисков, дефолты по крупным сделкам или портфелям и т.д. Наступление одного из этих событий сигнализирует о том, что риск-менеджмент не интегрирован в систему стратегического управления банком и может нанести непоправимый ущерб репутации банка, что в свою очередь негативно скажется на его финансовых показателях.

Таким образом, стратегическая цель банка «формирование и поддержание высокой деловой репутации банка» трансформируются в следующие стратегические цели подразделения риск-менеджмента: поддержание и увеличение кредитного рейтинга банка, налаживание и поддержание ровных взаимоотношений с национальными и международными надзорными органами, интеграция риск-менеджмента в систему стратегического управления банком.

Следующая стратегическая цель банка «соответствие международным стандартам, следование лучшей практике лидеров рынка, инновационность» в отличие от других стратегических целей трансформируется в стратегические цели риск-менеджмента идентично с другими банковскими бизнес-процессами. Любой эффективный бизнес-процесс, в том числе и риск-менеджмент, создает банку определенные конкурентные преимущества. В свою очередь залогом эффективности любого банковского бизнес-процесса являются внедрение новейших технологий и разработок, адаптация международных подходов к национальным реалиям банковской деятельности.

Следование такой практике имеет цепной характер. Один бизнес-процесс, например риск-менеджмент, внедряя в свою деятель-

ность международные стандарты и лучшие достижения мировых лидеров банковской отрасли, будет способствовать возникновению или ускорению идентичной практики в других бизнес-процессах банка, в первую очередь это касается кредитного и казначейского процессов. При этом необходимо помнить о первостепенной необходимости в гармоничном развитии банка и к внедрению новых методологий подходить осторожно и взвешенно.

Для внедрения новейших методов и средств риск-менеджмента в банке должна существовать необходимая инфраструктура, выраженная в технико-технологической и нормативной базе, полностью укомплектованы кадры и создано материально-техническое и программное обеспечение.

Как и любая отрасль знаний, риск-менеджмент не стоит на месте. Меняющаяся мировая конъюнктура финансовых рынков, изменчивое поведение известных и появление новых факторов риска, усложнение банковского дела создают предпосылки в десятках транснациональных банков и международных организаций для развития теории банковского риск-менеджмента как ответ на вызовы окружающей среды. Активное участие банка в этом марафоне, признанное как у себя в стране, так и за рубежом, однозначно свидетельствует о наличии у банка большого числа конкурентных преимуществ, о его лидерстве в банковской отрасли. После международных кризисов, скандалов и банкротств последних лет уже ни у кого не вызывает сомнения, что даже самый продвинутый и конкурентоспособный фронт-офис не может успешно функционировать в течение длительного времени без эффективного риск-менеджмента. Более того, новейшие методы и инновации должны внедряться в риск-менеджменте опережающими темпами и создавать необходимые условия для появления новых и усовершенствования существующих банковских продуктов. Как показывает международная банковская практика, любому банку, ищущему конкурентные преимущества в первую очередь в повышении результативности банковского риск-менеджмента, обеспечено безоблачное будущее.

Таким образом, последняя стратегическая цель банка трансформируется в следующие стратегические цели банковского риск-менеджмента: создание и развитие внутрибанковской инфраструктуры риск-менеджмента, внедрение новейших методов и отраслевых стандартов, инновационная деятельность, совершенствование банковских продуктов и процессов, увеличение конкурентных преимуществ банка.

Констатируем стратегические цели банковского риск-менеджмента: обеспечение требуемого соотношения между рискованностью и доходностью и минимизация убытков банка;

поддержание и увеличение кредитного рейтинга банка;

налаживание и поддержание ровных взаимоотношений с национальными и международными надзорными органами;

интеграция риск-менеджмента в систему стратегического управления банком;

создание и развитие внутриванковской инфраструктуры риск-менеджмента;

внедрение новейших методов и отраслевых стандартов;

инновационная деятельность, совершенствование банковских продуктов и процессов, увеличение конкурентных преимуществ банка.

Любая цель должна быть четко формализована и выражена в конкретных цифрах и достижениях, а также сформулирована иерархия «цель—задача—мероприятие». Цель — это образ результата, и, следовательно, формулируется в виде глагола совершенного вида, т.е. обозначает завершенное действие и отвечает на вопрос: что делать? При формулировании стратегических целей целесообразно использовать следующие глаголы действия: внедрить, возглавить, выполнить, добиться, достигнуть, запустить, инициировать, использовать, обеспечить, начать, обновить, определить, осуществить, завершить, запланировать, повысить, поднять, преобразовать, провести, продвинуть, произвести, развить, разработать, распределить, расширить, реорганизовать, снизить, решить, усовершенствовать, сократить, составить, увеличить, улучшить, усилить, установить. Если по стилистике стратегическую цель невозможно выразить посредством глаголов действия, то необходимо провести декомпозицию на подцели, выраженные более конкретно. Задача — промежуточные результаты, позволяющие в совокупности достичь поставленной цели и формулируемые в виде конкретных мероприятий. Мероприятия — конкретные, текущие действия, направленные на решение поставленной задачи.

Поставленные цели должны отвечать следующим требованиям.

1. Цели должны быть достижимы с точки зрения внешних факторов и внутренних ресурсов, в то же время они должны быть достаточно сложны, чтобы необходимо было прилагать усилия для их достижения.

2. Цели должны соотноситься с другими целями и быть направленными на достижение общего результата.

3. Цели должны быть предельно ясны и конкретны; они должны быть измеримы.

4. Для каждой цели должны быть намечены временные рамки с определением сроков как для конечного, так и для промежуточных результатов.

Морфологический анализ формулировки цели позволяет выделить следующий состав: свершение, содержание, ставка, срок достижения. Например, морфология стратегической цели «обеспечить достижение годовой доходности на уровне 6% за год» распределяется следующим образом: свершение — «обеспечить», содержание — «достижение годовой доходности», ставка — «на уровне 6%», срок достижения — «за год». Любая правильно сформулированная стратегическая цель должна легко поддаваться подобному анализу.

Таким образом, результирующим критерием деятельности банка или его подразделения, в том числе и риск-менеджмента, является констатация результатов достижения поставленных целей на конец отчетного периода в формате «сделано – не сделано». Для повышения гибкости системы оценки деятельности целесообразно ввести верхний и нижний диапазоны достижений. Тогда оценка достижений будет проходить в формате «минимальный уровень – запланированный уровень – верхний уровень». Так будут созданы необходимые условия для адекватного планирования банком и его подразделениями своей деятельности с учетом возможных колебаний.

Выход результатов за пределы нижнего или верхнего уровня должен классифицироваться однозначно негативно. В первом случае, как правило, проблем не возникает, но негативно оценить превышение верхнего уровня руководству банка бывает сложно просто по психологическим причинам. Всегда существует соблазн воспользоваться плодами неожиданных сверхдоходов без анализа источников их возникновения. В то же время источники могут быть самыми разными, начиная от проблем с планированием и заканчивая неправильным распределением сил.

Организация, чьи результаты зашкаливают за верхний уровень, не застрахована от отрицательных колебаний. Стабильное выполнение плана с незначительными колебаниями в заданных пределах – вот признак мастерского менеджмента в банке. Поэтому одинаковая отрицательная оценка превышения заданных уровней является залогом будущей сбалансированной деятельности банка. При превышении заданных уровней обязательно должны проводиться служебные расследования, за которыми могут последовать необходимые санкции.

9.3. Нормативная база

Важным аспектом в управлении банковскими рисками является четкая систематизация внутренней нормативной базы. Иными словами, регламентирующие деятельность банка документы должны иметь строгую иерархию (рис. 9.1).

Под внутренним нормативным документом понимается утверждаемый органами управления банка в рамках определенной компетенции письменный официальный документ конкретной формы, который устанавливает, изменяет или прекращает общеобязательные правила поведения, рассчитан на многократное применение и подлежит обязательному исполнению всеми должностными лицами и сотрудниками банка.

Рассмотрим каждый из документов, приведенных на рис. 9.1.

«Политика управления рисками в коммерческом банке» является главным, «верхним» документом, в котором отражаются представления руководства банка о процессе управления банковскими рисками, дается классификация рисков для данного банка, определяются основные цели и задачи риск-менеджмента. Этот документ утверж-

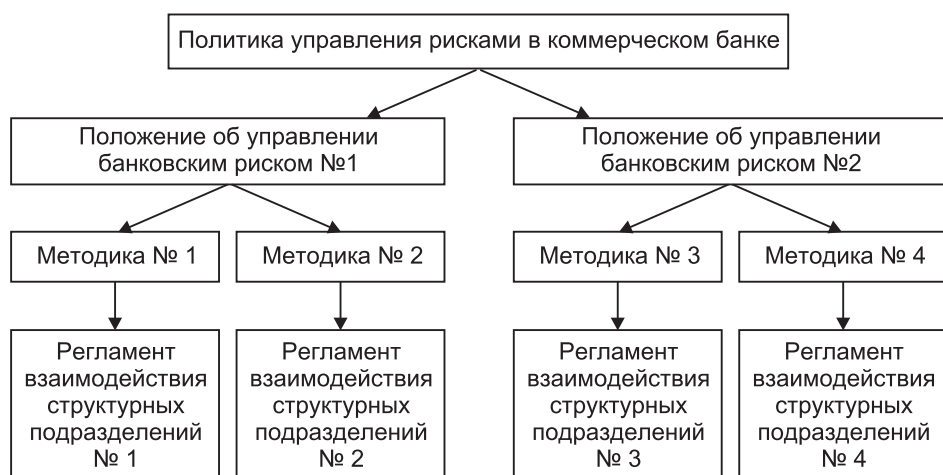


Рис. 9.1. Иерархия внутренней нормативной базы, регламентирующей процесс управления банковскими рисками

дает процедуру разработки и установления политики управления банковскими рисками, описывает общие принципы организации и функционирования системы управления банковскими рисками. Действие этого документа должно распространяться на все активные и пассивные операции банка, на все иные виды деятельности банка и являться обязательным к исполнению всеми подразделениями и работниками банка.

Политика управления банковскими рисками в зависимости от специфики банковской деятельности кредитной организации может меняться. Однако общая структура этого документа должна быть стандартизирована и рекомендована органами надзора всем кредитным организациям страны. Основными частями политики должны являться: стратегия риск-менеджмента, методология риск-менеджмента и организация риск-менеджмента. Основные моменты стратегии риск-менеджмента – это цели, задачи и функции данного бизнес-процесса, принципы, на которых он строится, результирующие критерии и шкала их оценки, оценка согласованности банковской стратегии и стратегии риск-менеджмента, определение приоритетов риск-менеджмента. Методология риск-менеджмента включает описание выделенных этапов, детальное описание методов, используемых на этих этапах, и увязанную со стратегическими целями классификацию рисков банка. Раздел «Организация риск-менеджмента» включает описание целей, задач и функций подразделения риск-менеджмента, его структуру и распределение функций, делегирование полномочий и распределение ответственности, регламентацию стадий бизнес-процесса «риск-менеджмент», порядок взаимодействия подразделения риск-менеджмента с другими подразделениями банка.

В Положении об управлении конкретным банковским риском описывается и регламентируется процесс управления этим риском, даются определения специализированных терминов, декларируются цели Положения. Также отображаются принципы управления банковским риском, права и обязательства комитетов и подразделений коммерческого банка, основные методы идентификации и оценки риска, структура лимитов. Реализация утвержденного Положения является одной из основных функций управления риск-менеджмента. По существу данный документ служит паспортом этого бизнес-процесса, отражающим его идеальное представление, и вместе с описанием бизнес-процесса (см. приложение 5) формирует исчерпывающую информационную базу, необходимую для построения, запуска и функционирования бизнес-процесса. Данный документ должен содержать все методики и регламенты, относящиеся к указанному бизнес-процессу.

Методики по своей сути являются более узкими и конкретизированными документами, как правило, регламентирующими использование одного или нескольких инструментов управления риском. В этих методиках необходимо указывать область применения, а также базу для предполагаемых расчетов. Несмотря на разнообразие методов риск-менеджмента, целесообразно стандартизировать структуру таких документов, как методика. В качестве структурных компонентов этого документа следует представить следующие блоки: вступительная часть, проблемная область, решение задачи, реализация решения. Во вступительной части декларируются цели методики, приводятся общие положения и тематический глоссарий. Проблемная область должна содержать суть решаемой проблемы, источники ее возникновения, влияющие на нее факторы, взаимосвязь данной проблемы с другими проблемами банка и риск-менеджмента. Блок «решение задачи» включает непосредственно методологию и технологию устранения выявленной проблемы. Сущность используемого метода должна содержать как математическую, так и экономическую интерпретацию, обязательно должна приводиться обусловленность и правомочность использования именно этого метода опять же как в математическом, так и в экономическом смысле. В последнем блоке «реализация решения» должен быть детализирован процесс внедрения методики: изменение должностных инструкций, положений о подразделениях банка и других нормативных документов, создание новой управленческой отчетности с определением ее внешнего вида, параметров срочности и полноты.

В качестве примера разработки технологий по управлению рисками приведем процесс разработки методологии управления рисками открытых рисков позиций на межбанковском кредитном рынке. Такая методология должна содержать следующие элементы: модели прогнозирования финансового состояния банков-контрагентов, включающих нахождение различных дискриминантных коэффициентов и построение соответствующих регрессионных моделей, методику

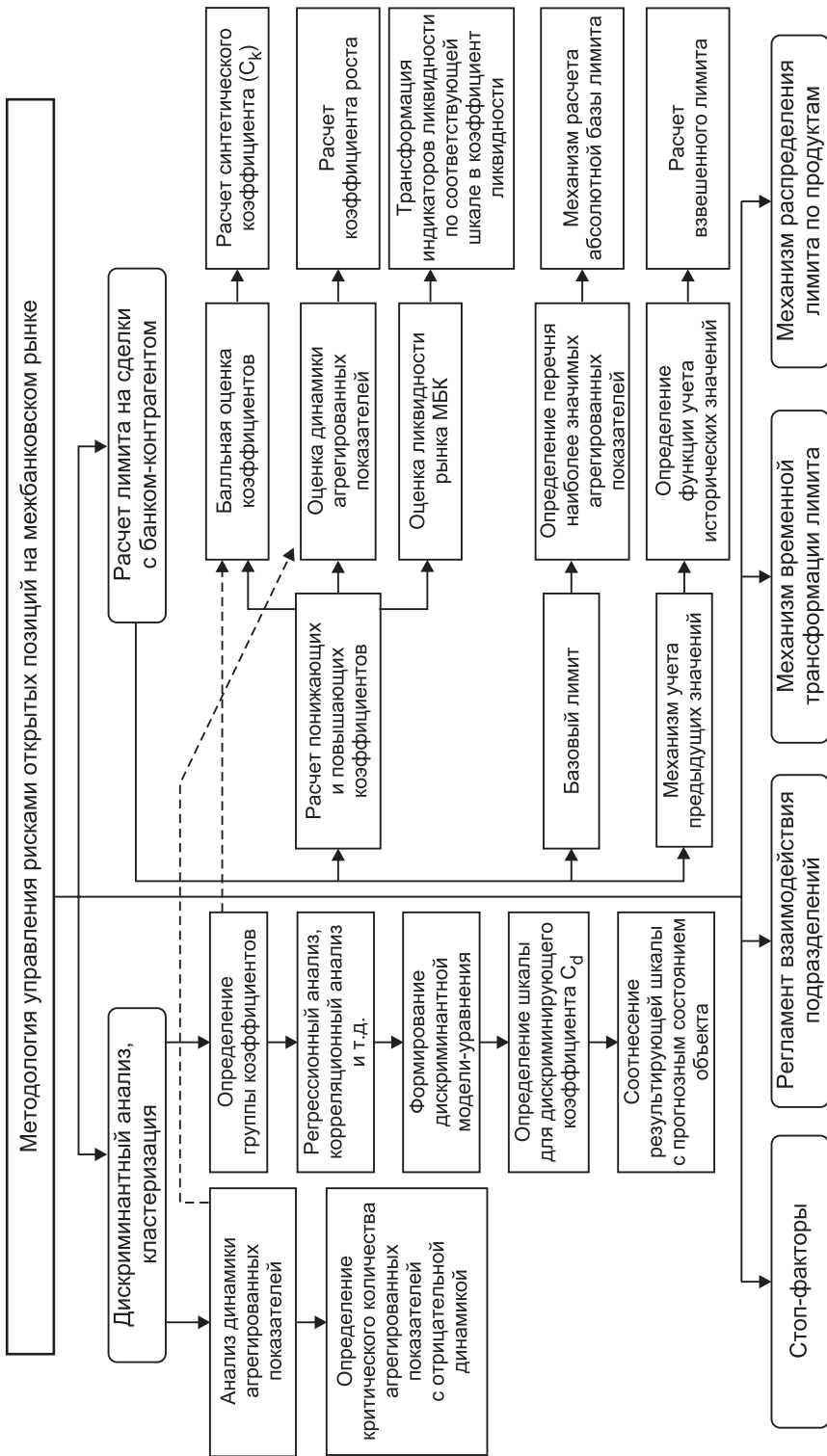


Рис. 9.2. Методология управления рисками открытых позиций на рынке МБК

расчета лимита на операции с банком-контрагентом, методику оценки ликвидности рынка, перечень стоп-факторов, механизм распределения лимита по продуктам, механизм трансформации лимита в зависимости от срока операции. Общий вид такой методологии отображен на рис. 9.2. Более подробно процесс разработки этой методологии описан в приложении 7.

Основным предназначением различных регламентов является определение взаимодействия структурных подразделений банка в процессе управления банковскими рисками, а точнее, порядка применения методологии и инструментария риск-менеджмента.

Важным аспектом создания внутренней нормативной базы по управлению банковскими рисками является полное соответствие действующему законодательству, а также методическим рекомендациям и нормативным актам Центрального банка Российской Федерации.

9.4. Структура подразделения риск-менеджмента

В каждом банке структура подразделения риск-менеджмента отражает его специфику. Тем не менее можно выделить три основных типа структуры: первый основывается на наиболее общей классификации рисков, второй – на методологии риск-менеджмента и третий – на принятой в банке модели бизнес-процесса.

В первом случае подразделение риск-менеджмента делится на отделы (управления), соответствующие принятой в банке классификации рисков: отдел кредитных рисков, отдел рыночных рисков, отдел операционных рисков или отдел корпоративных рисков, отдел финансовых рисков, отдел операционных рисков.

Во втором случае структура подразделения риск-менеджмента отражает принятую в банке методологию риск-менеджмента: отдел идентификации и оценки, отдел управленческого воздействия (регулирования), отдел контроля.

В третьем случае структура подразделения риск-менеджмента совпадает с принятой в банке структурой бизнес-процесса «риск-менеджмент»: отдел анализа, отдел разработки и внедрения технологий, отдел реализации, отдел контроля.

Каждый из перечисленных подходов к построению подразделения риск-менеджмента имеет свои плюсы и минусы. Наиболее популярным является первый вариант. Главным его преимуществом является простота восприятия, а основным недостатком – необходимость воссоздания методологии риск-менеджмента и организации подбизнес-процесса в рамках каждого отдела, на что порой просто не хватает ресурсов. К основным недостаткам второго и третьего подходов можно отнести необходимость в универсальных специалистах, одинаково хорошо разбирающихся в различных видах банковских рисков. Однако на этих специалистов существует устойчивый дефицит на рынке труда.

9.5. Взаимодействие структурных подразделений коммерческого банка в процессе управления банковскими рисками

Поскольку кредитный риск детерминирован и имманентен наиболее значимому виду деятельности коммерческих банков – кредитованию, с полной уверенностью можно утверждать, что процесс управления кредитным риском как в управленческом, так и в нормативном аспектах находится на стыке двух направлений деятельности коммерческого банка: управление кредитным процессом и риск-менеджмент (рис. 9.3). Так, если управление кредитным процессом определяют и регламентируют такие внутренние нормативные документы, как «Политика кредитования» и «Положение о кредитовании», то эти же документы отчасти должны регулировать и управление кредитным риском. Причем нормативные документы обоих направлений во избежание каких-либо противоречий должны быть четко согласованы друг с другом.

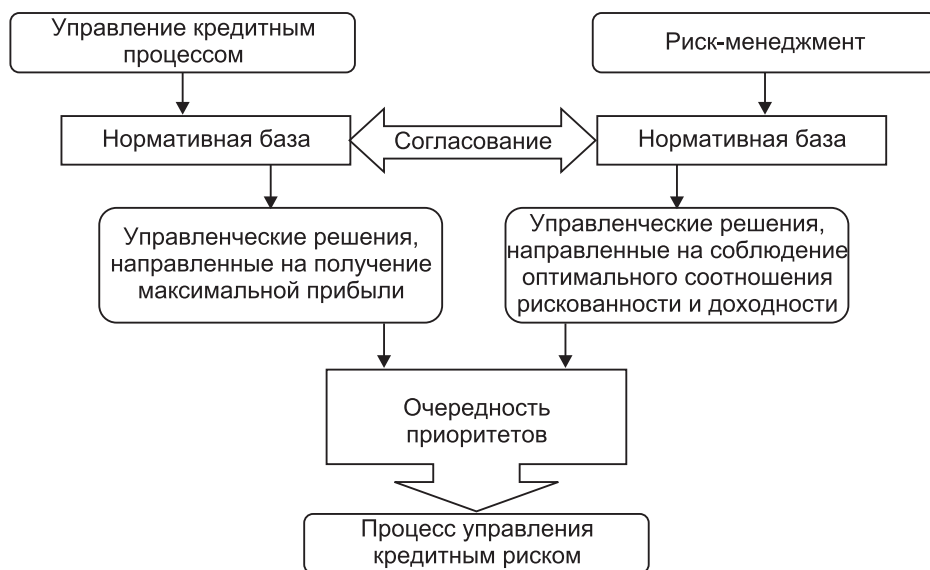


Рис. 9.3. Механизм нахождения компромисса между риск-менеджментом и кредитованием

Как правило, кредитная политика представляет собой некий меморандум декларативного характера, в котором сформулирована философия кредитования, отображены цели, задачи и принципы предоставления банком кредитных услуг. Банковское учреждение, разрабатывая кредитную политику, должно определиться в отношении субъектов кредитных сделок, форм, видов и сроков кредитов, степени агрессивности кредитной политики, географии проводимых

операций и типа рынков, отраслевой направленности и ценообразования по кредитам и др.¹

Чаще всего в «Положении о кредитовании» находят свое отражение выбранные банком критерии кредитоспособности заемщика, подробно описываются процедуры предоставления кредитов. Если кредитная политика банка по своей сути определяет стратегию кредитного процесса, то «Положение о кредитовании» имеет более конкретный и методологический характер, определяя тем самым тактику кредитования. Совершенно очевидно, что данное положение является основным средством реализации политики кредитования банка.

Здесь же необходимо отметить, что рассмотренные нами нормативные документы непосредственно регламентируют деятельность сотрудников подразделений, занятых в процессе кредитования. Для риск-менеджеров эти документы являются базисно-ознакомительными, так как главным руководством к действию, «настольными книгами» подразделений риск-менеджмента служат «Политика управления банковскими рисками» и «Положение об управлении кредитным риском».

Оптимальным путем нахождения компромисса между данными процессами представляется определение очередности приоритетов на этапе выработки стратегии банка. Так, приоритетом системообразующего банка, функционирующего за счет привлечения миллиардных средств, в том числе средств физических лиц, безусловно, должны быть высокая надежность и минимальный уровень риска. Для банка, развивающего кредитование в большей части за счет собственных средств, приоритетом может быть максимизация прибыли при соблюдении приемлемого уровня риска. Как показывает практика, в России все еще превалирует приоритет максимизации прибыли в ущерб повышению качества кредитования и управления рисками, следствием чего являются последние банковские кризисы и банкротство десятков банков.

В процесс управления риском ликвидности и процентным риском вовлечено уже большее количество подразделений. Так, основными игроками здесь являются казначейство банка, подразделение риск-менеджмента и подразделения фронт-офиса. Роль казначейства в данном процессе двояка: с одной стороны, среди главных функций казначейства выделяется обеспечение мгновенной и текущей ликвидности банка, с другой — получение доходов от операций на денежном рынке. Логика управления риском ликвидности и процентным риском заключается в соблюдении баланса между активами и пассивами разной срочности, недопущении перекосов в одну или другую сторону. Такая логика обуславливает доминирующую роль риск-менеджмента в этом процессе.

¹ См.: *Кабушкин С.Н.* Управление банковским кредитным риском. — С. 80.

Подразделения фронт-офиса нацелены на выполнение собственных задач и целей: привлечение и размещение средств, извлечение прибыли. Оперирующее в своей плоскости любое подразделение фронт-офиса в принципе волнует не общая картина сбалансированности активов и пассивов, а наличие ресурсной базы для повышения собственной результативности. В такой ситуации риск-менеджмент и казначейство выступают в роли арбитра, формируя вектор приоритетности распределения средств между подразделениями фронт-офиса в интересах сохранения разрывов между активами и пассивами разной срочности в зафиксированных в банковской стратегии пределах.

В процессе операционного управления риском ликвидности целесообразно ввести в банке казначейское совещание, ключевыми участниками которого будут казначейство, подразделение риск-менеджмента и представители наиболее крупных подразделений фронт-офиса. Главной задачей такого совещания является уточнение состояния ресурсной базы и корректировка платежного календаря банка. На тактическом уровне управление риском ликвидности и процентным риском полностью переходит к подразделению риск-менеджмента. На стратегическом уровне в ходе внедрения правил фондирования данный процесс вновь делится между подразделением риск-менеджмента и подразделением внутреннего аудита.

Взаимодействие подразделений банка в процессе управления рисками, порожденными действием рыночных факторов риска, заключается в аналитической оценке качества открытых рискованных позиций и количественной оценке возможных последствий проявлений этих рисков. Роль риск-менеджмента в данном процессе строго регламентирующая и контролирующая. Безусловно, можно допустить возможность такой ситуации в банке, когда риск-менеджмент может предложить свое видение открытой рискованной позиции, однако это должно иметь как минимум тактический характер и не влиять на процесс принятия сиюминутных решений фронт-офиса.

Глава 10

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗЛИЧНЫМИ БАНКОВСКИМИ РИСКАМИ

10.1. Принципы управления банковскими рисками

Слово «принцип» происходит от латинского *principium* — начало, основа. В принципах обобщаются все известные современной науке законы и закономерности, а также эмпирический опыт¹. В наиболее

¹ См.: Кулаков А.Е. Управление активами и пассивами банка: практ. пособие. — М.: Изд. группа «БДЦ-пресс», 2004. — С. 58.

общем виде принципы управления можно определить как изначальные по отношению к процессу управления нормы, правила и закономерности, вытекающие из сущности и уровня развития общества и его производительных сил, соблюдение которых (норм, правил и закономерностей) способствует достижению поставленных перед обществом целей и задач¹.

К принципам управления банковскими рисками следует отнести:

1) целостность – необходимость рассматривать элементы кредитного риска как совокупную целостную систему;

2) интеграция – понимание, что свойства системы «кредитный риск» не просто сумма свойств, входящих в нее элементов, а их интеграция, дающая прирост нового качества, синергетический эффект;

3) открытость – запрет на рассмотрение данной системы как автономной или обособленной, так как система «кредитный риск» подвержена воздействию нескольких внешних факторов и в свою очередь является подсистемой системы «банковские риски»;

4) иерархичность строения – элементы системы должны иметь строгую подчиненность;

5) структуризация – система «кредитный риск» должна иметь четкую структуру, основным критерием которой является единство устойчивых взаимосвязей между ее элементами, а также законов данных взаимосвязей;

6) эффективность – система должна стремиться к максимуму своей эффективности;

7) регламентированность – все процессы, протекающие в системе, должны быть жестко регламентированы;

8) приоритетность – четкое понимание приоритетов при управлении кредитным риском;

9) согласованность – функционирование элементов системы должно быть согласовано на уровне их взаимодействия и стратегии организации;

10) информированность – процесс управления кредитным риском должен сопровождаться наличием объективной, достоверной и актуальной информации.

Первые пять приведенных выше принципов вытекают из задекларированной нами необходимости системного подхода к управлению банковскими рисками и в сумме с остальными пятью позиционируются как руководящая основа деятельности риск-менеджмента.

¹ См.: Менеджмент: учебник для вузов / под ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатъевой. – С. 329.

10.2. Концептуальные вопросы управления кредитными рисками

Результативность банковской деятельности напрямую обуславливается степенью оптимизации управления кредитными рисками, так как успешность практически любого решения и в области стратегического, и в области тактического финансового управления предопределяется умением искусно идентифицировать, оценивать, принимать оптимальные решения управленческого воздействия и проводить всеобъемлющий кредитный контроллинг поведенческих характеристик открытых рискованных позиций, обеспечивающих достижение целевых функций банка.

Теория управления кредитными рисками появилась и развивалась практически одновременно с организацией и развитием коммерческих банков. Тем не менее российская банковская наука в процессе своего становления определила лишь наиболее общие оценочные критерии и принципы управления кредитными рисками, основанные в основном на эмпирическом опыте или на так называемом методе проб и ошибок, результаты которого позволяют новому поколению банковских риск-менеджеров избегать «подводных рифов», когда-то «протаранивших» банковские «корабли» их предков.

Контроверза по поводу нахождения оптимальной схемы управления системой кредитных рисков в связи с его особой значимостью занимает центральное место в трудах отечественных и зарубежных ученых. Теоретические и практические аспекты проблемы управления кредитными рисками исследовали А.П. Алыгин, Г.В. Андреева, М.И. Балабанов, С.Н. Кабушкин, О.И. Лаврушин, Г.С. Панова, М.А. Поморина, В.Т. Севрук, Н.Э. Соколинский, Е.Б. Супрунович, М.Н. Тоцкий, В.М. Усоскин, Г.В. Чернова, А.Д. Шеремет и др. Среди зарубежных исследователей в разработку данной проблемы внесли значительный вклад Э. Альтман, Т. Боулер, О. Васичек, Т. Гарсайд, Ф. Джорион, Дж. Кауэтт, П. Косси, Б. Марк, Л. Найман, Р. Мертон, С. Роуиер, К. Рэдхет, Дж. Собхарт, Дж. Ф. Синки, М. Хиггинс, С. Хьюз, Д. Ширефф.

Большинство исследователей сходятся на мысли о необходимости применения системного подхода при выстраивании модели управления банковскими рисками в целом и кредитным риском в частности, поскольку с усложнением условий банковской деятельности, нарастающим многообразием источников и возможных последствий кредитных рисков их необходимо рассматривать в системной связи с другими банковскими рисками, во взаимодействии с другими факторами и параметрами функционирования банков.

Для примера приведем несколько встречающихся в научной литературе подходов к управлению кредитными рисками.

«В процессе управления кредитным риском коммерческого банка можно выделить несколько общих характерных этапов:

разработка целей и задач кредитной политики банка;

создание административной структуры управления кредитным риском и системы принятия административных решений;
изучение финансового состояния заемщика;
изучение кредитной истории заемщика, его деловых связей;
разработка и подписание кредитного соглашения;
анализ рисков невозврата кредитов;
кредитный мониторинг заемщика и всего портфеля ссуд;
мероприятия по возврату просроченных и сомнительных ссуд и по реализации залогов»¹.

«Процесс управления кредитным риском представляет собой организованную последовательность действий, включающую следующие этапы: выявление факторов кредитного риска; оценку степени кредитного риска; выбор стратегии управления; выбор способов снижения риска; контроль изменения степени кредитного риска»².

«Последовательность управления кредитным риском та же, что и по другим видам риска:

1. Идентификация кредитного риска. Определение наличия кредитного риска в различных операциях. Создание портфелей риска.

2. Качественная и количественная оценка риска. Создание методик расчета уровня риска на основе выявления причин невозможности или нежелания возвращать заемные средства и определения методов снижения рисков.

3. Планирование риска как составная часть стратегии банка.

4. Лимитирование риска.

5. Создание системы процедур, направленных на поддержание запланированного уровня риска»³.

«Процедура управления рисками состоит из нескольких этапов.

1. Сбор информации. 2. Планирование процедур управления рисками для данного проекта. 3. Идентификация рисков: определение специфических рисков для каждого проекта и каждой задачи. Составление полного списка рисков, включающего, как правило, сотни рисков.

4. Качественный и количественный анализ рисков, полученных на предыдущей стадии, и составление короткого списка основных, наиболее опасных рисков. На этой стадии вероятность риска и степень влияния рисков на результат проекта определяются качественно. Здесь часто помогает опыт ведения похожих проектов. 5. После выделения наиболее опасных рисков принимается решение провести их количественную оценку. Выводится общая оценка рискованности проекта и вероятность того, что требования проекта будут выполнены.

6. Планирование минимизации рисков, процедура RRP (risk, response,

¹ Филиппов Л.А., Филиппов М.Л. Оценка риска по методу Вексицкого. – Барнаул: Алтайский государственный университет, 2000.

² Ситникова Н.Ю. Кредитные риски в системе финансового риск-менеджмента: Дис. ... канд. экон. наук. – М., 2004. – С. 111.

³ Супрунович Е.Б. Риск-практикум. Управление кредитным риском. <http://www.wadmaster.com.ua>

planning). Определение возможностей сократить общий риск проекта. 7. Мониторинг и контроль рисков. Под этим подразумевается постоянное отслеживание ситуации с проектными рисками. Управление рисками – не одномоментное мероприятие. Оно проводится периодически, по мере того как изменения произошли или проблемы обнаружены»¹.

«Управление кредитным риском в банке можно определить как организованное воздействие субъекта управления (сотрудники банка, осуществляющие деятельность по кредитованию заемщиков; руководящий персонал) на объект управления (кредитный риск; деятельность сотрудников, задействованных в кредитных операциях) с целью снижения (поддержания на допустимом уровне) показателей кредитного риска банка. Управление кредитным риском представляет собой организованную определенным образом последовательность действий, разделяемых на следующие этапы: выявление факторов кредитного риска; оценка степени кредитного риска; выбор стратегии (принятие решения о принятии риска, отказе от выдачи кредита или применении способов снижения риска); выбор способов снижения риска; контроль изменения степени кредитного риска»².

Примером системно-ориентированного подхода к процессу управления кредитным риском является научная концепция С.Н. Кабушкина. По-своему расставляя акценты в исследовании данного процесса, автор справедливо замечает, что содержание системы управления кредитным риском составляют входящие в нее элементы (объекты), а сама она должна быть хорошо структурирована, подчиняться определенным целям и функциям, стоящим перед банковским учреждением, а также должна удовлетворять требованиям целостности, устойчивости, целенаправленности, гибкости, единообразия и др. Процесс управления кредитным риском последовательно проходит следующие этапы: разработка кредитной политики банка и определение стратегии в области риска; реализация кредитной политики банка (тактика); идентификация кредитного риска; определение причин возникновения кредитного риска; прогнозирование последствий; разработка и применение определенных мер воздействия на кредитный риск; анализ результатов; анализ соответствия проводимой кредитной политики (стратегии) приемлемому уровню риска; внесение изменений в проводимую кредитную политику, корректируя тактику³.

М.А. Бухтин определяет управление риском (или риск-менеджмент) как процесс управления активами или пассивами, сделками и операциями банка с целью минимизации рисков конкретных сделок

¹ Галкин Г. Управление рисками.

² Тоцкий М.Н. Методологические основы управления кредитным риском в коммерческом банке. <http://www.urandonetsk.ua>

³ См.: Кабушкин С.Н. Управление банковским кредитным риском. – С. 78.

и операций, интегрированный в текущий процесс управления активами или пассивами соответствующих функциональных подразделений. Составной частью указанного процесса является функция принятия решения по конкретной сделке или операции с соответствующим принятием риска по ней и с применением инструментария текущего контроля. Указанная функция осуществляется внутри функциональных подразделений старшими должностными лицами в пределах предоставленных им прав и полномочий¹.

Система управления рисками — это научно-методический комплекс мер по управлению кредитной организацией, направленный на выявление и оценку риска, использующий специфические приемы и методы с целью создания условий для устойчивого функционирования банка, максимизации собственного капитала, выполнения требований клиентов и партнеров банка и обеспечения прибыльности его деятельности².

Управление рисками является важнейшим рычагом, способом достижения цели банковской деятельности, в качестве которой можно рассматривать максимизацию добавленной стоимости для акционеров. Добавленная стоимость для акционеров определяется как прибыль или доходы, полученные сверх минимальной прибыли на капитал. Минимальная прибыль на капитал — это безрисковая норма прибыли плюс премия за риск, т.е. премия, достаточная для компенсации риска вложений акционеров банка. Безрисковая прибыль определяется нормой прибыли на надежные активы, т.е. такие, на которые прибыль считается гарантированной (обычно это номинальная норма дохода на государственные облигации, индексированные по уровню инфляции). Премия за риск варьируется (как правило, от 7 до 10%) для каждого конкретного банка в зависимости от рискованности осуществляемой им деятельности.

В этом контексте банковская сфера похожа на любые другие виды бизнеса. Однако для банков доходность и добавленная стоимость в значительно большей степени зависят от управления рисками, чем для других коммерческих организаций. Нефинансовые фирмы могут нести существенные потери в результате плохого финансового менеджмента в части управления рисками, но такие потери не всегда приводят к неплатежеспособности при устойчивости ведения основного бизнеса. Для банков управление рисками является основой бизнеса. Неэффективное управление рисками угрожает платежеспособности банка, может привести в ряде случаев к отрицательному капиталу³.

¹ См.: Бухтин М. А. Контроль финансовых рисков в коммерческом банке. — С. 39.

² Общие принципы создания эффективной системы управления рисками в коммерческом банке// <http://risk.geexpert.ru/research/finrisk/part3/>

³ См.: Савинская Н.А. Теоретические и методологические основы системной организации банковской деятельности: Дис. ... д-ра экон. наук. — СПб., 2001. — С. 72.

В западной банковской деятельности при управлении кредитными рисками применяют системный подход, основанный на общепризнанных принципах – Generally accepted risk principles (GARP) и разработанный на базе банковской практики за рубежом. GARP – это общая структура, включающая 89 принципов, посредством которых банки могут управлять и распределять свои риски. Принципы GARP группируются определенным образом: стратегия управления рисками, функции по управлению рисками, отчетность по измерению рисков и контроль за ними, операции и системы управления рисками. Отталкиваясь от классификации GARP, зарубежные кредитные институты разрабатывают специфическую карту рисков, вид и содержание которой определяются и зависят от специфики, масштабов, развитости собственной инфраструктуры, стиля руководства и других конкретных особенностей банка.

Таким образом, как свидетельствуют представленные выше подходы к управлению кредитными рисками, в экономической литературе четко сформировался и не вызывает никаких сомнений постулат о необходимости обязательного использования системного подхода в данной сфере банковской деятельности. Другое дело, что не все авторы выдерживают жесткие требования, выдвигаемые методом системного подхода к анализу экономических явлений, в частности: учет специфических целей управления кредитными рисками; согласованность данных целей между банковскими подразделениями, ответственными за планомерное прохождение открытых рискованных позиций в заданных банком значениях; характер особенностей организационной структуры системы кредитных рисков; учет таких атрибутивных качеств системы, как целостность, иерархичность, устойчивость, маневренность, единообразие, оперативность, надежность, оптимальность и экономическая рациональность.

В оптимальной модели управления кредитными рисками на первый план выступает упорядочение специфических целей данного процесса на базе четко выработанных принципов, состоящее в оптимизации фундаментальной взаимосвязи конкурирующих характеристик – кредитного риска и доходности, минимизации возможности вероятностных отклонений поведенческих характеристик открытых рискованных позиций от предписанных банком траекторий, предельной рациональности использования имеющихся кредитных активов банка, максимальном сужении объемов высокорискованных кредитных операций, нахождении оптимальных путей выхода из ситуаций реализации кредитных рисков с минимальными потерями.

Управление кредитным риском подразумевает анализ на уровне совокупного кредитного портфеля, отдельного заемщика, продукта, операции и должно осуществляться системно и комплексно во взаимосвязи с другими видами рисков. Эффективный менеджмент кредитного риска является необходимым и достаточным условием для создания развитой системы управления рисками, имеющей существенное значение для долговременного успеха кредитной организации.

Залогом реализации успешного менеджмента любого объекта является неукоснительное следование выработанным принципам. Несмотря на это, большая часть постсоветского менеджмента, мягко говоря, снисходительно относится к данной категории управленческого процесса, что является серьезным препятствием на пути развития рыночной экономики. Как показывает практика, следование ранее принятым принципам в западном деловом сообществе возведено в ранг идеологии, особенно, что касается доверительного управления, так как эффективность и прозрачность финансовой системы страны служат главными предпосылками развития экономики и увеличения благосостояния населения. Не что так пагубно не отражается на деловой активности и общем деловом и инвестиционном климате страны, как кризис банковской системы, в значительной мере причиной которого является пренебрежение ранее принятыми принципами ради решения сиюминутных конъюнктурных вопросов.

10.3. Распределение ролей в процессе управления кредитным риском

Для понимания роли и места управления кредитным риском в структуре банка, на наш взгляд, целесообразно представить данный процесс в следующих разрезах:

управление кредитным риском в системе оперативное – тактическое – стратегическое управление (рис. 10.1);

управление кредитным риском в системе технолог – исполнитель – контролер (рис. 10.2).

Как видно из рис. 10.1, на подразделение риск-менеджмента возлагается тактическое управление, причем под тактикой мы понимаем конкретные методы и приемы для достижения поставленной цели в конкретных условиях. Задачей тактики управления является выбор наиболее оптимального решения и наиболее приемлемых в данной хозяйственной ситуации методов и приемов управления¹. Так, на подразделение риск-менеджмента помимо реализации стратегии банка посредством тактических решений ложится разработка внутренней нормативной базы. Адекватность тактических решений по организации взаимодействия структурных подразделений в процессе управления рисками и внутренней нормативной базы современным реалиям банковской отрасли является одной из главных предпосылок успешного функционирования кредитной организации.

Важное место в тактике риск-менеджмента занимает подготовка мероприятий на случай наступления кризиса, обобщенных в систему антикризисного управления банком, подсистемой которой является система антикризисного управления кредитным риском. В приложе-

¹ См.: Малашихина Н.Н., Белокрылова О.С. Риск-менеджмент. – С. 119.



Рис. 10.1. Модель управления кредитным риском в системе «оперативное – тактическое – стратегическое управление»

нии 8 схематически представлено развитие кризисной ситуации, где ключевым игроком выступает антикризисный комитет, первое место в котором должно занимать подразделение риск-менеджмента.

Изучив вопросы управления рисками и стратегии, проф. Г.В. Чернова утверждает: «Стратегия развития определяет все стороны функционирования соответствующей фирмы, задавая ее цели и методы их достижения в долгосрочной перспективе. Поэтому стратегия развития фирмы и ее положение на рынке задают особенности системы



Рис. 10.2. Модель управления кредитным риском в системе «технолог – исполнитель – контролер»

управления рисками»¹. По нашему мнению, данное утверждение справедливо отнести и к деятельности коммерческих банков, поскольку стратегия развития любого банка на долгосрочную перспективу предопределяет особенности системы управления банковскими рисками в целом и кредитными рисками в частности.

Стратегия управления кредитными рисками как избранный (целевой) сегмент банковской деятельности предполагает установление целей банка и выбор средств их достижения в рамках определенного временного периода. Она должна строиться по следующей схеме: выбор продолжительности временного периода (краткосрочное, среднесрочное и долгосрочное планирование); установление целей управления системой кредитных рисков – конечных (стратегических) и промежуточных (тактических); разработка мероприятий по управлению кредитными рисками, направленных на достижение промежуточных и окончательных целей; создание и/или совершенствование системы мониторинга за ходом выполнения стратегических планов.

На рис. 10.2 управление кредитным риском представлено в разрезе распределения функциональных обязанностей на три уровня: технолог, исполнитель и контролер. Под исполнителем в данном контексте подразумевается подразделение, непосредственно задействованное в процессе управления кредитным риском, ответственное за результаты анализа консолидированной информации, касающейся кредитования, за своевременность подачи отчетов установленного образца на рассмотрение соответствующих коллегиальных органов. В качестве технолога выступает подразделение, ответственное за разработку алгоритмов и процедур, за поиск методов и инструментов, за утверждение методик и регламентов, с помощью которых исполнительное подразделение сможет осуществлять свои функции в процессе управления кредитным риском. Контролером в данной модели является подразделение или коллегиальный орган, непосредственно осуществляющий контроль за соблюдением нормативов Центрального банка РФ, внутренней нормативной базы и принимающий соответствующие управленческие решения.

Модель, приведенная на рис. 10.3, позволяет коммерческому банку управлять кредитным риском на всей временной горизонтали процесса управления, открывая тем самым широкий простор для разработки и реализации как масштабных программ, так и конкретных методик.

Таким образом, управление кредитным риском представляет собой многоуровневый, строго регламентированный процесс, где каждое участвующее подразделение имеет четко прописанный перечень целей, задач и функций.

¹ Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками. – С. 48.

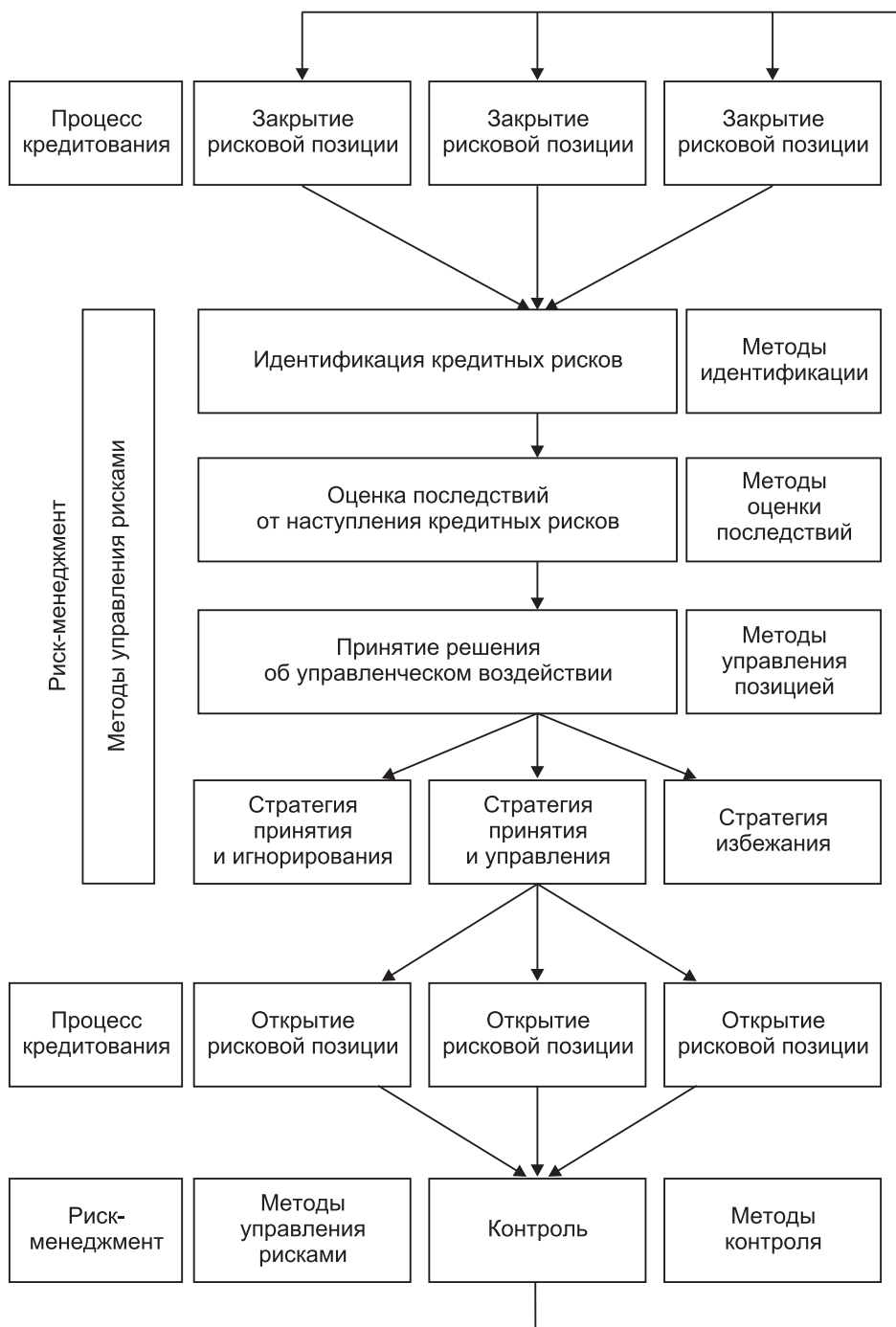


Рис. 10.3. Концепция управления кредитным риском

Используя рассмотренную в предыдущих разделах методологию построения банковского риск-менеджмента, сформируем концепцию управления кредитным риском с учетом специфики процесса кредитования (см. рис. 10.3).

Процесс управления кредитным риском по своей сути является непрерывным, где каждая стадия (этап) поочередно сменяют друг друга, выполняя при этом возложенные на них функции. Поэтому анализ данного процесса подразумевает выбор отправной точки, роль которой, на наш взгляд, может выполнить момент закрытия рискованной позиции.

В качестве примера рискованной позиции приведем обыкновенный кредит, предоставленный заемщику по кредитному договору на общих основаниях. В момент закрытия позиции или в данном случае закрытия договора можно сделать окончательный вывод о наступлении или ненаступлении рискованного события. Если таковое имело место, то можно сделать вывод и о степени эффективности использованного инструментария. После идентификации потенциальных рискованых событий можно переходить к непосредственной оценке фактических и возможных последствий от наступления выявленных кредитных рисков в соответствии с приведенным выше алгоритмом. В зависимости от результатов оценки выбирают то или иное решение об управленческом воздействии на рискованную позицию.

В результате открытия рискованной позиции или заключению какой-либо активной операции предшествует целый комплекс мероприятий, направленных на минимизацию присущего ей риска: банк должен четко представлять, с какими рисками он может столкнуться, к чему они могут привести и как ими управлять.

Риск-менеджмент должен установить порядок открытия рискованной позиции с делегированием полномочий соответствующим подразделениям банка для того, чтобы выданные ссуды, пополнившие кредитный портфель, соответствовали «Политике управления банковскими рисками» и «Положению об управлении кредитным риском». Только при таком условии деятельность подразделений по реализации кредитного процесса нам представляется целесообразной.

После открытия рискованной позиции процесс управления кредитным риском входит в фазу, когда рискованное событие может наступить в любой момент. Противодействовать такому развитию событий призваны, с одной стороны, подразделения, осуществляющие процесс кредитования и применяющие утвержденный по каждому виду рискованых позиций инструментарий, с другой стороны, подразделения риск-менеджмента, непосредственно контролирующие применение выбранного инструментария и неукоснительное его следование внутренней нормативной базе.

Таким образом, подразделения, осуществляющие активные операции и риск-менеджмент, попеременно сменяют друг друга и вместе с тем взаимосвязанно и согласованно функционируют в процессе управления кредитным риском.

10.4. Ключевые вопросы управления процентным риском и риском ликвидности банка

В современной банковской практике применяется довольно много методов управления риском ликвидности банка. Из числа наиболее известных методов можно выделить следующие: метод управления фондами, план ликвидности, ликвидность, приобретенная на рынке, метод «правила фондирования», метод управления резервной позицией, метод управления кредитной позицией, метод активного управления портфелем — секьюритизация, GAP-метод.

Метод управления фондами. Управление ликвидностью можно осуществлять сравнением степени ликвидности активов и постоянства пассивов. Данный метод состоит в сопоставлении общей потребности в ликвидности и всех имеющихся у банка источников ее покрытия. Для этого применяются показатели ликвидности баланса. Суть указанного метода заключается в том, что все банковские средства, полученные из различных источников, рассматриваются как единый пул средств, имеющихся у банка. Задача заключается в том, чтобы создать первичные и вторичные резервы для обеспечения ликвидности. Первичные резервы состоят из абсолютно ликвидных активов — кассы и остатков на корреспондентских счетах. В состав вторичных резервов входят высоколиквидные активы, которые можно быстро реализовать и которые имеют большую оборачиваемость. В условиях, когда занятие длинной валютной позиции обеспечивает доход в течение достаточно длительных периодов, дополнительные резервы высоколиквидных видов иностранной валюты могут рассматриваться как вторичные резервы.

Измерение ликвидности состоит в отслеживании динамики изменения объема потребности в ликвидности и источников ее удовлетворения. В этой связи существует необходимость подготовки прогноза потребности в ликвидности, содержащего в себе, с одной стороны, оценочную потребность в ликвидности на ближайшие недели или месяцы, а с другой — источники ее покрытия за те же периоды.

План ликвидности. Комитет по управлению пассивами и активами должен организовать разработку формального плана ликвидности. Необходимо подготовить два плана ликвидности: один — для поддержания операционной ликвидности, а другой — на случай возникновения кризиса ликвидности, причем более высокую приоритетность должна иметь работа по разработке плана второго рода. В данные планы ликвидности следует включить:

оценку стоимости поддержания ликвидности как в плане активной, так и пассивной части банковского баланса;

реалистический график конвертации в денежные средства активов, учитывающий реальные сроки поступления в оборот денег от новых вкладчиков и прочих кредиторов, ключевые коэффициенты ликвидности и их нормативные значения (речь идет о внутрибанковских нормативах, разрабатываемых самим банком).

Ликвидность, приобретенная на рынке. В качестве альтернативы ликвидности, накапливаемой в балансе, банк может попытаться создать ликвидность, используя свои пассивы. Идея состоит в том, чтобы приобретать средства для рентабельного их использования, особенно для удовлетворения спроса на кредиты. Стиль управления, проявляемый в выборе между риском и доходом, будет определять агрессивность управления пассивами и объем накопления ликвидности.

Метод «правила фондирования». Различные источники привлечения средств отличаются следующими характеристиками: срочностью, оборачиваемостью и резервными требованиями. Суть метода заключается в том, что средства, мобилизованные из различных источников, используются по-разному. Средства увязываются по источникам и направлениям использования.

В соответствии со специализацией банка и его целями разграничивают источники средств и объекты финансирования (пассивы и активы), а также размещают определенные виды источников по конкретным объектам финансирования в соответствии с определенными правилами – правилами фондирования (рис. 10.4).

Правила фондирования:

1. Производится группировка активов и пассивов банка по степени ликвидности и срокам (по соответствующим группам), приведенным в приложении 1.

2. Средства до востребования и краткосрочная кредиторская задолженность разделяются на стабильную и нестабильную части (далее стабильная часть, нестабильная часть).

3. Активы в одной валюте сопоставляются с пассивами в той же валюте.

4. Ликвидные активы I группы фондируются наиболее срочными обязательствами.

5. Ликвидные активы II группы фондируются в первую очередь наиболее срочными обязательствами, во вторую – краткосрочными обязательствами.

6. Ликвидные активы III группы фондируются в первую очередь краткосрочными обязательствами, во вторую – среднесрочными обязательствами.

7. Ликвидные активы IV группы фондируются в первую очередь среднесрочными обязательствами, постоянными обязательствами.

8. Активы V группы фондируются за счет постоянных пассивов.

При таком подходе к перераспределению аккумулированных средств у руководства банка открываются широчайшие возможности, особенно в стратегическом планировании.

Метод управления резервной позицией. Метод заключается в следующем: определяем резервную позицию, не формируя заранее резервы, а лишь прогнозируем количество фондов, которые мы можем купить на денежном рынке и тем самым профинансировать возможный отток денежных средств. В первую очередь речь идет о приобретении средств на межбанковском рынке.

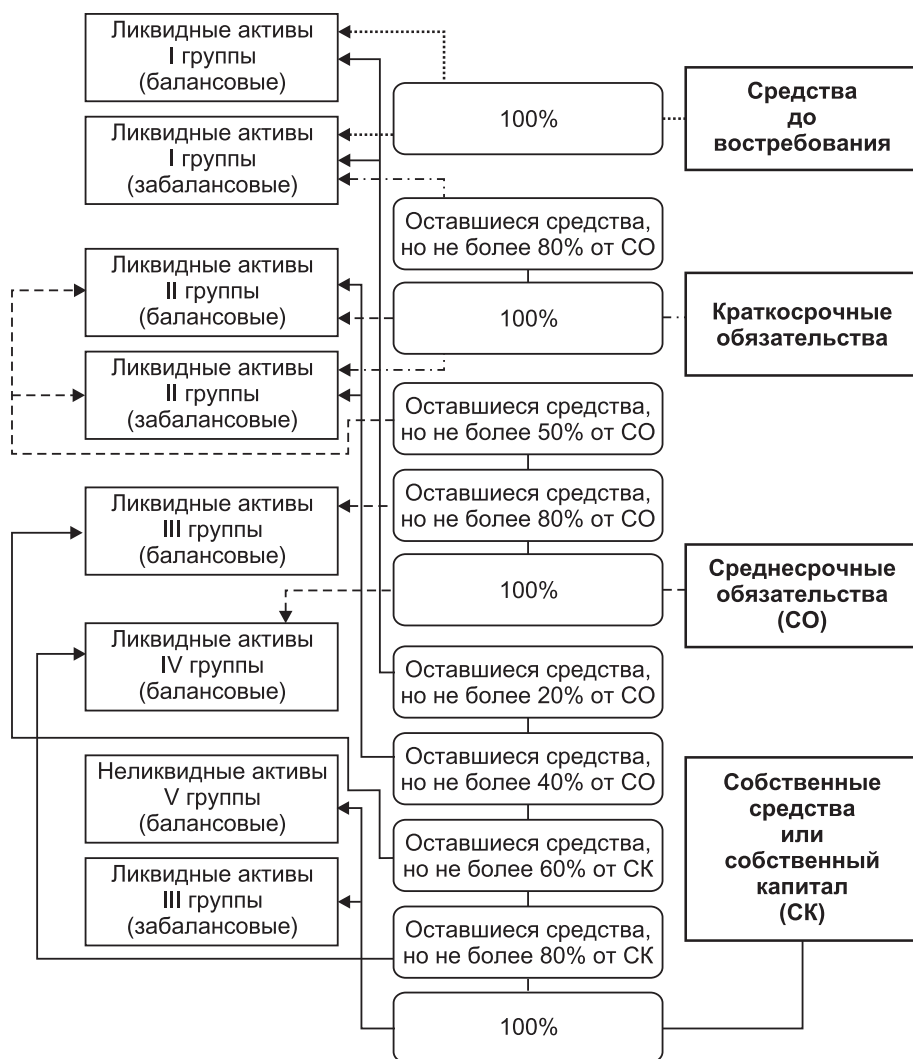


Рис. 10.4. Распределение средств банка в соответствии с правилами фондирования

Преимущества данного метода очевидны. Во-первых, сокращается доля низкодоходных и недоходных активов. Во-вторых, в случае изъятия депозитов валюта баланса банка не уменьшается или уменьшается в меньшей степени, потому что вторичные резервы не ликвидируются, а, напротив, банк привлекает дополнительные средства.

Метод управления кредитной позицией. Метод заключается в определении особой кредитной позиции – того объема денежных средств, который банк получит за короткий период времени, если не будет возобновлять краткосрочные кредиты. При этом подходе к управлению ликвидностью также присутствует фактор риска доступности фондов и его актуальность будет возрастать по мере развития рынка.

Метод активного управления портфелем – секьюритизация. При секьюритизации активов (обращение банковских активов в ценные бумаги) размещение кредитных ресурсов осуществляется не только посредством заключения кредитного договора, но и путем использования векселей облигаций. Секьюритизация в широком смысле означает не только превращение кредитов в ценные бумаги, но и любой перевод их в такую форму, которая позволит реализовать их третьим лицам на рынке.

GAP-метод. Этот метод представляет собой изучение структурных несоответствий (разрывов) в балансовой стоимости активов и балансовой стоимости пассивов за определенный период. Разница между активами и пассивами в этот период является разрывом ликвидности, положительный – в случае превышения объема активов над пассивами и отрицательный – в противоположном случае.

Для расчета разрыва по активам и пассивам банка и реструктуризации статей баланса с целью управления риском ликвидности используется следующий механизм:

все активы и пассивы банка разбиваются по срокам;

рассчитывается комплект открытых длинных (активов) и коротких (пассивов) позиций;

определяется разрыв, или GAP (положительный – требования больше обязательств, отрицательный – обязательства больше требований);

рассчитывается накопительный GAP (кумулятивный).

Основным инструментом GAP-метода являются лимиты на GAP-разрывы, призванные ограничивать отрицательные (риск ликвидности) и положительные разрывы (процентный риск) по всем периодам баланса банка с учетом ожидаемого объема депозитных привлечений и возможностей банка на рынке МБК.

Наиболее значимые вопросы управления риском ликвидности банка представлены на рис. 10.5.

Исходя из зрительного восприятия удобным является метод матрицы ответственности. При составлении такой матрицы главными задачами являются разработка исчерпывающего перечня функций, выполняемых подразделениями, задействованными в процессе управления риском ликвидности, и выделение всех центров ответственности (табл. 10.1).

Как видно из таблицы, в процессе управления риском ликвидности задействовано два коллегиальных органа банка и четыре структурных подразделения: правление, КУАП – комитет управления активами и пассивами, УРМ – управление риск-менеджмента, УПиО – управление планирования и отчетности, УДФ – управление долгосрочного фондирования и казначейство. Суммарный функционал процесса управления риском ликвидности включает тринадцать функций, каждой из которых соответствует одно или несколько структурных подразделений или коллегиальных органов банка.



Рис. 10.5. Ключевые вопросы управления риском ликвидности банка¹

¹ Расчеты некоторых показателей ликвидности приведены в приложениях 9 и 10.

Таблица 10.1

**Матрица ответственности подразделений
в процессе управления риском ликвидности**

Центры ответственности / Функции	Правление	КУАП	УРМ	УПиО	Казначейство	УДФ
Утверждение внутренней нормативной базы по управлению активами и пассивами	X					
Утверждение системы отчетности		X				
Формирование управленческой отчетности			X	X	X	X
Разработка внутренней нормативной базы			X		X	X
Создание системы лимитов и нормативов			X			
Открытие рискованных позиций в рамках утвержденных лимитов					X	X
Мониторинг и анализ эффективности управления активами и пассивами		X	X	X		
Мониторинг открытых рискованных позиций, генерирующих рыночные риски и/или риск ликвидности		X	X			
Мониторинг соблюдения установленных квот и ограничений		X	X			
Прогнозирование изменения критериев риска балансовой ликвидности (структура баланса)				X		
Регулирование структуры баланса для соблюдения внутренних нормативов				X		
Антикризисное управление	X	X	X	X	X	X
Распределение полномочий в процессе управления активами и пассивами	X	X				

Для расчета разрыва по активам и пассивам банка с целью управления процентным риском используется следующий механизм.

1. Из активов и пассивов выделяются активы и пассивы, чувствительные к изменению процентных ставок (так как они являются источником процентного риска в банковской книге).

2. Все активы и пассивы, чувствительные к изменению процентных ставок, разбиваются по срокам (по временным интервалам).

3. Рассчитывается комплект открытых длинных и коротких позиций.

4. Определяется разрыв, или GAP (при положительном разрыве активов больше, чем пассивов, при отрицательном – пассивов больше, чем активов).

Построение разрывов по срокам позволяет определить временные интервалы, когда банк подвержен реализации процентного риска. Это интервалы с ненулевым разрывом. Появляется возможность оценить уровень подверженности процентному риску на определенном временном интервале, оценить возможные потери от реализации процентного риска и принять превентивные меры по снижению процентного риска. Наиболее значимые вопросы управления процентным риском приведены на рис. 10.6.

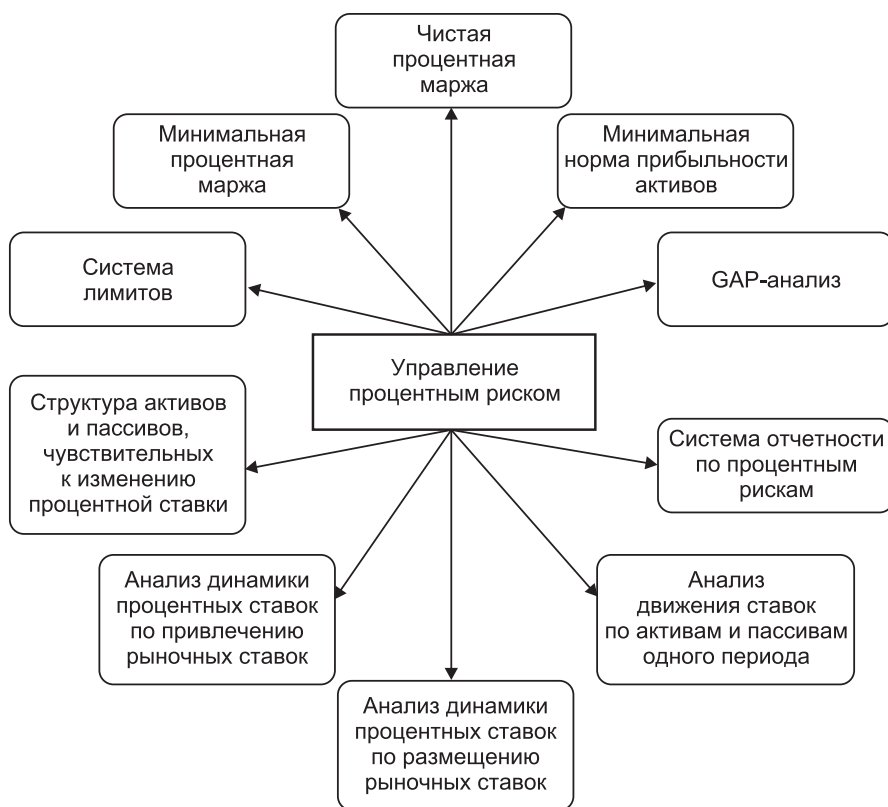


Рис. 10.6. Ключевые вопросы управления процентным риском

Инструменты:

- Лимит на положительный разрыв по срокам.

Сущность: в случае его нарушения вероятность реализации процентного риска и степень его влияния превышают уровень, допустимый банком.

Способ применения: рассчитывается ответственным подразделением (управлением риск-менеджмента) и передается на рассмотрение в совет директоров, где проходит процедуру утверждения. После утверждения является обязательным к исполнению.

- Мероприятия по снижению процентного риска.

Сущность: GAP-анализ позволяет принять решения о выборе стратегии управления разрывом банка исходя из существующей конъюнктуры процентных ставок и прогнозов их изменения. Краткое описание таких стратегий приведено в табл. 10.2.

Таблица 10.2

Стратегии управления разрывом банка

Фактический GAP	Рост (падение) процентных ставок	Изменение процентной маржи	Стратегия
GAP > 0	Падают	Падает	GAP < 0
GAP > 0	Растут	Растет	GAP > 0
GAP < 0	Падают	Растет	GAP < 0
GAP < 0	Растут	Падает	GAP > 0

Следует отметить, что банк относительно защищен от процентного риска в случае, если объемы чувствительных к изменению процентных ставок активов и пассивов равны ($GAP = 0$). Однако на практике поддержание разрыва на нулевом уровне не всегда возможно, так как процентные ставки по активам и пассивам обычно меняются в разной степени. Кроме того, возможны ситуации, когда наличие разрыва приносит банку дополнительный доход.

Нормирование процесса управления процентным риском

Критериями оценки процентного риска являются эффективность организационной структуры управления, принятой в банке, а также процентная позиция, GAP, процентный спрэд, чистый процентный доход, чистая процентная маржа, минимальная доходная процентная маржа и т.д. Нормирование процесса управления процентным риском призвано обеспечить риск-менеджмент отправными точками в данном процессе.

Чистая процентная маржа. Если какая-либо определенная величина чистой процентной маржи устраивает руководство банка, то оно будет применять различные методы управления процентным риском для ее сохранения на этом уровне с целью стабилизации прибыли банка.

Анализ чистой процентной маржи проводится по следующим направлениям:

сравнение фактической процентной маржи с базовой, что позволит своевременно обнаружить тенденцию снижения или увеличения дохода по процентам;

наблюдение за соответствием процентной маржи сложившемуся стандарту в банке;

анализ изменения составляющих компонентов процентной маржи для определения, какая из категорий доходов (расходов) вызывает ее общее изменение;

определение пределов, в которых изменение процентной маржи требует принятия управленческих решений¹.

Минимальная доходная процентная маржа. Для того чтобы свободно проводить процентную политику, необходимо знать, в каких пределах складывается коэффициент внутренней стоимости банковских услуг. Этот показатель характеризует сложившуюся величину затрат, не покрытых полученными комиссиями и прочими доходами на каждый рубль продуктивно размещенных средств.

Себестоимость ссудного капитала служит отправной точкой при определении на практике процента по активным операциям. Верхняя граница ссудного процента складывается в зависимости от рыночных условий. Нижний уровень процента определяется затратами банка по привлечению средств и обеспечению своего функционирования.

Ориентировочная процентная маржа. В ходе кредитных сделок банк должен стремиться к обеспечению данной маржи с тем, чтобы не только покрыть расходы, связанные с его деятельностью, но и получить запланированную прибыль.

Метод рыночного анализа

Суть метода заключается в измерении, оценке и сравнении динамики процентных ставок размещения и привлечения банка и среднерыночных процентных ставок. Анализ процентных ставок проводится в установленной зональности². Задача метода — ограничить отклонения процентных ставок банка от среднерыночных. Основным инструментом метода является лимит на отклонение процентной ставки. Сущность метода: ограничивает отклонения процентной ставки банка от среднерыночных, обеспечивая тем самым основу успешного проведения активных и пассивных операций. Способ применения: используется в процессе принятия управленческих решений по установлению процентной ставки.

¹ См.: Банковское дело: учебник. — 2-е изд., перераб. и доп./ под ред. О.И. Лаврушина. — М.: Финансы и статистика, 2001.

² Совпадает с зональностью (временные периоды), используемой при GAP-анализе.

Установление и мониторинг кривой доходности банка.

Суть метода заключается в анализе изменения процентных ставок по размещению и привлечению в зависимости от срочности. Главной задачей метода является определение разницы между ценой размещения и ценой привлечения, другими словами, определение процентного спреда. Для простоты восприятия при использовании данного метода строят график доходности по размещению и привлечению (рис. 10.7).

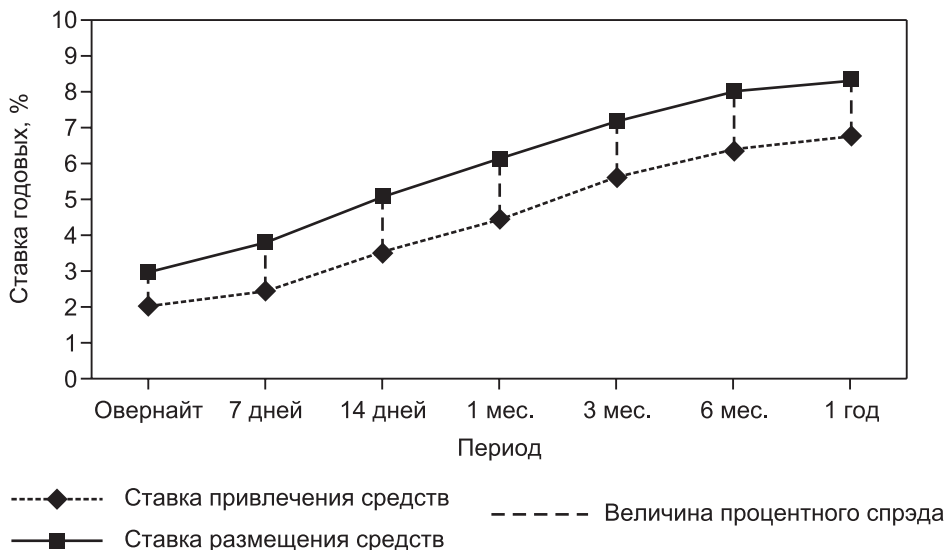


Рис. 10.7. Кривые доходности по размещению и привлечению

Кривая доходности представляет собой графически выраженную зависимость между процентной ставкой финансового инструмента и сроком, оставшимся до его погашения, где по оси ординат откладывается величина процентной ставки, по оси абсцисс – время до погашения. Наиболее распространенной формой является плавно растущая кривая. Она показывает, что по мере увеличения срока погашения доходность растет, и покупатели, желающие купить облигации с более длительным сроком погашения и, следовательно, более рискованные, могут рассчитывать на более высокий доход. Если крутизна кривой доходности вдруг начинает резко возрастать, то это обычно служит признаком усиления инфляции, в результате чего также могут повыситься процентные ставки.

Инструменты:

- Лимит на величину процентного спреда по срокам.

Сущность: ограничивает колебания процентного спреда от заданной величины.

Способ применения: рассчитывается ответственным подразделением, передается на рассмотрение в соответствующие коллегиаль-

ные органы, где проходит процедуру утверждения. После утверждения является обязательным к исполнению.

- Построение кривой доходности по привлечению.

Сущность: графически отражается зависимость ставок привлечения банка и срочности сделок, по которым эти ставки установлены.

Способ применения: проводится анализ привлечения на межбанковском рынке, привлечения от юридических и физических лиц, от эмиссии собственных долговых ценных бумаг. График кривой доходности строится в разрезе основных валют.

- Построение кривой доходности по размещению.

Сущность: графически отражается зависимость ставок размещения банка и срочности сделок, по которым эти ставки установлены.

Способ применения: проводится анализ размещения на межбанковском рынке, инвестиции в государственные и корпоративные ценные бумаги, кредитование юридических и физических лиц. График кривой доходности строится в разрезе основных валют.

10.5. Делегирование кредитных полномочий

Для любого банка грамотное, адекватное сегодняшним реалиям распределение денежных ресурсов между собственными подразделениями и банковскими продуктами является важнейшим вопросом, обуславливающим высокую конкурентоспособность кредитной организации. Решение данной проблемы основано на распределении кредитных средств в рамках единой системы кредитных полномочий и управления кредитным риском кредитного портфеля, разработке основных критериев эффективности системы и создании методики расчета соответствующих лимитов.

Создание системы кредитных полномочий предполагает построение оптимальной организационной структуры, позволяющей эффективно управлять кредитным портфелем. Для отображения путей формирования оптимальной организационной структуры создадим гипотетический банк с наиболее оптимальной, по нашему мнению, для крупной кредитной организации организационной структурой. Пусть данный банк обладает развитой филиальной сетью из ста однотипных филиалов, объединенных по региональному принципу в двадцать региональных управлений, и пяти межрегиональных управлений, и дифференцированной линией кредитных продуктов (двадцать продуктов), представляющих основные виды кредитования в России: финансирование текущей деятельности, проектное финансирование, микрокредитование, потребительское кредитование. Управленческие решения об удовлетворении ходатайства о получении кредита принимаются в рамках действующей системы кредитных полномочий Правлением и Кредитным комитетом на уровне главного офиса, кредитными комиссиями на уровне межрегиональных и региональных управлений, отдельных филиалов (рис. 10.8). Расчет, установление, мониторинг и пересмотр лимитов кредитных полно-

мочий осуществляются в соответствии с принятой методологией управления системой разграничения кредитных полномочий, предусматривающей стратегический, тактический и оперативный уровни управления.

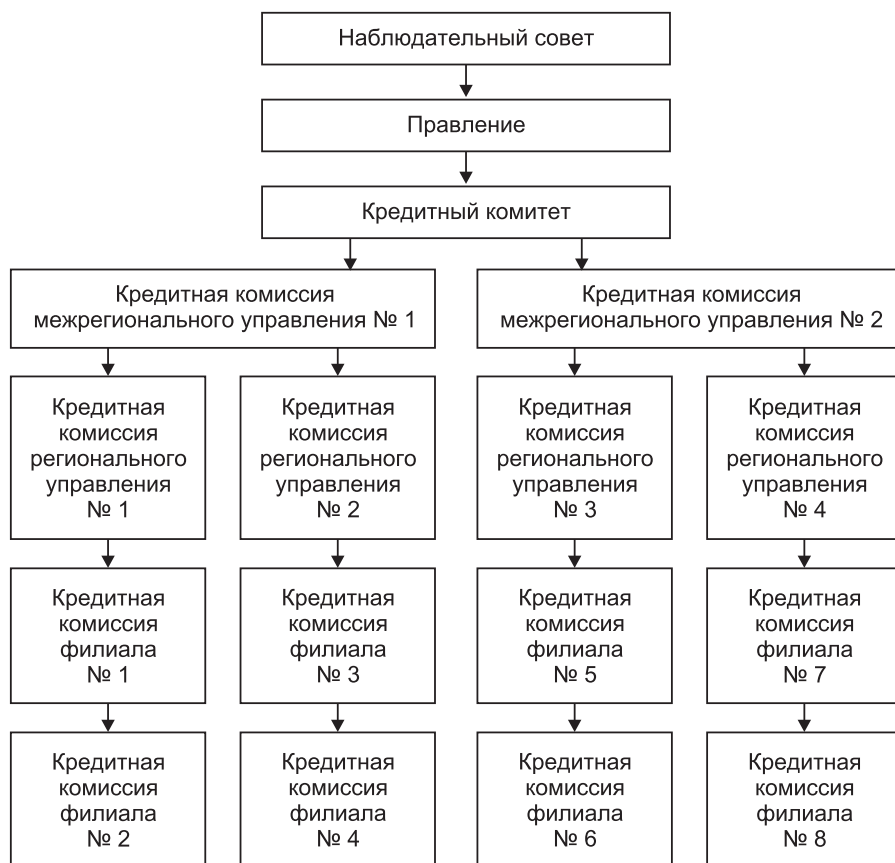


Рис. 10.8. Система распределения кредитных полномочий

На стратегическом уровне высшие коллегиальные органы банка (Наблюдательный совет, Правление, Кредитный комитет) утверждают внутреннюю нормативную базу, осуществляют пересмотр, мониторинг и установление лимитов кредитных полномочий, анализируют последствия наступления кредитного риска, устанавливают соответствующие санкции и штрафы. На тактическом уровне подразделение риск-менеджмента разрабатывает нормативную базу, систему управленческой отчетности структурных подразделений¹, рас-

¹ Здесь под структурным подразделением понимаются коллегиальные органы главного офиса, межрегиональных и региональных управлений, отдельных филиалов.

считывает и выносит на пересмотр соответствующие лимиты, осуществляет мониторинг рискованных позиций кредитного портфеля. На оперативном уровне структурные подразделения консолидируют информацию и формируют управленческую отчетность.

Таким образом, при создании системы разграничения кредитных полномочий целесообразно использовать вертикально подчиненную организационную структуру, где каждый элемент структуры представляет собой автономный коллегиальный орган от кредитной комиссии отдельного филиала до наблюдательного совета банка.

Структурно лимиты кредитных полномочий разделяются на:

лимит кредитного портфеля структурной единицы;

алгоритм распределения кредитного портфеля;

лимит на объем кредитной сделки.

Применение данных лимитов базируется на основном постулате риск-менеджмента о соблюдении оптимального соотношения между конкурирующими характеристиками – рискованностью и доходностью. Разработка методики расчета этих лимитов представляет собой определение по каждому из них основных критериев рискованности и доходности и решение нескольких оптимизационных задач.

Лимит кредитного портфеля структурной единицы служит показателем, очерчивающим в абсолютном выражении верхнюю границу кредитного портфеля структурного подразделения. Отправной точкой для расчета лимита являются фактический объем кредитного портфеля, предыдущий лимит и степень загрузки установленного лимита¹. Важно понимать, что кредитный портфель банка или его структурной единицы – величина динамичная и при успешном развитии банка имеет тенденцию к поступательному увеличению. Краеугольным камнем здесь является определение допустимого уровня загрузки лимита, преодоление границ которого может служить сигналом к пересмотру лимита, как в сторону увеличения, так и в сторону уменьшения. Несанкционированное преодоление данного уровня трактуется как значительная вероятность риска. Данный лимит призван фиксировать оптимальный объем кредитного портфеля с учетом, с одной стороны, его динамики и уровня загрузки уже установленного лимита, а с другой – оптимального соотношения рискованности и доходности.

В данном контексте основными критериями рискованности будут доля проблемной задолженности в кредитном портфеле структурной единицы на последнюю отчетную дату и стандартное отклонение этого показателя за определенный временной промежуток.

В нормативных актах ЦБ РФ не определена методика нахождения проблемной кредитной задолженности, поэтому каждый банк разрабатывает собственную нормативную базу. По нашему мнению, существуют два способа расчета проблемной задолженности:

¹ Загрузка лимита рассчитывается как отношение фактического объема кредитного портфеля к соответствующему установленному лимиту.

фиксация проблемной ссудной задолженности с категорией качества «проблемные» и «безнадежные» на основе Положения ЦБ РФ «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности» от 26 марта 2004 г. № 254-П;

определение как суммы по созданным на соответствующих счетах резервам и просроченной задолженности.

Выбор того или иного способа расчета проблемной задолженности зависит от управленческой модели каждого банка. При этом целесообразнее опираться на максимальное значение, полученное при расчетах обоими способами.

В качестве основных критериев доходности принимают рентабельность кредитного капитала¹ и волатильность данного показателя (стандартное отклонение) за определенный период.

Так как задачи оптимизации сводятся к нахождению экстремумов функции, оптимальное соотношение рискованности и доходности определяется исходя из максимального разрыва между этими двумя критериями. Для нахождения такого разрыва введем коэффициент рискованности (K), рассчитываемый по формуле

$$K = \frac{R}{P \cdot \sigma_P \cdot \sigma_R}, \quad (10.1)$$

где R — рентабельность кредитного портфеля за последний отчетный период;

P — доля проблемных кредитов за последний период;

σ_R и σ_P — стандартное отклонение рентабельности и доли проблемных кредитов в заданном периоде соответственно.

Экономическая сущность коэффициента K объясняется следующим образом: отношение R/σ_R , выделенное из K , показывает, что значение K тем лучше (больше), чем больше рентабельность и чем меньше волатильность рентабельности. Отношение $1/P \cdot \sigma_P$ говорит о том, что чем меньше доля проблемных кредитов и чем меньше волатильность этого показателя, тем больше значение K . Данный коэффициент позволяет определить разрыв между доходностью и рискованностью при минимальной волатильности этих критериев. Если лимит кредитных полномочий на одну структурную единицу устанавливается при абстрагировании от других подразделений банка, поиск максимального значения K затрудняется из-за отсутствия сравнительной информации. Эти затруднения устраняются посредством введения нормативного или минимально допустимого значения коэффициента — K_n . Очевидно, значение K_n формализованными методами вычислить довольно трудно, поэтому в нашем распоряжении остаются экспертные (эмпирические) методы. Наиболее приемлемым путем нахождения K_n является определение среднего значения K по отечественной банковской системе.

¹ Рассчитывается как отношение чистой прибыли от кредитного портфеля к сумме кредитного портфеля.

Фиксированное значение K_n служит стоп-фактором, т.е. руководством к действию при вынесении решения об открытии или закрытии лимита. Очевидно, существуют два возможных варианта после определения текущего значения K : либо K превышает минимально допустимое значение K_n , либо не превышает его. В зависимости от этого предлагается задействовать различные схемы дальнейшего определения лимита кредитных полномочий структурной единицы. Рассмотрим обе схемы.

Схема 1. Если выполняется следующее неравенство $K \geq K_n$, то есть основание для увеличения лимита. Причем, будет ли увеличен или уменьшен лимит кредитных полномочий, зависит от загрузки лимита, выраженной корреляцией Z_i между L_i (лимит на кредитный продукт в i -м месяце) и V_i (реальный объем кредитного портфеля структурной единицы в i -м месяце) и динамики критерия рискованности—доходности, выраженной в нашем случае коэффициентом K .

Схема 2. Если же $K < K_n$, то лимит кредитных полномочий не может быть увеличен. Причем, если динамика коэффициента K данной структурной единицы положительна, то лимит остается неизменным по сравнению с прошлым месяцем, если же динамика отрицательна, то лимит изменяется в меньшую сторону.

Математически смысл сказанного можно изложить в следующем виде. Введем коэффициенты $k_i = K_i/K_{i-1}$, $z_i = Z_i/Z_{i-1}$. Коэффициент k_i показывает динамику коэффициента K , фиксируя тем самым, улучшается ли рискованность (доходность) или нет. Коэффициент z_i отражает динамику степени загрузки лимита реальным объемом средств, констатируя при этом, улучшается ли данный показатель по сравнению с показателем в предыдущем месяце или, наоборот, ухудшается. Формализуем алгоритм расчета лимита кредитных полномочий структурной единицы банка:

$$L_{i+1} = L_i \cdot k_i \cdot z_i \quad (K - K_n \geq 0), \quad (10.2)$$

$$L_{i+1} = L_i \quad (K - K_n < 0) \ \& \ (k_i \geq 1), \quad (10.3)$$

$$L_{i+1} = L_i \cdot k_i \quad (K - K_n < 0) \ \& \ (k_i < 1), \quad (10.4)$$

где $\&$ — логическая сумма.

Рассмотрим экономический смысл приведенных выше выражений.

В формуле (10.2) лимит на $(i+1)$ -й месяц L_{i+1} определяется значением лимита на прошлый месяц L_i , измененным в k_i раз из-за отклонения критерия рискованности—доходности, также измененным в z_i раз из-за степени загрузки лимита средствами.

Из формулы (10.3) лимит на $(i+1)$ -й месяц L_{i+1} не может быть увеличен, так как динамика K положительная, о чем свидетельствует $k_i \geq 1$, то и для уменьшения L_{i+1} нет оснований.

Исходя из формулы (10.4) лимит на $(i+1)$ -й месяц L_{i+1} не может быть увеличен, так как динамика K отрицательная ($k_i < 1$). Следовательно, лимит должен быть уменьшен в k_i раз. В данном случае коэффициент z_i не учитывается, потому что его значение может увеличить значение L_{i+1} .

На рис. 10.9 поясняется действие коэффициента z_i . Из рисунка видно, что значение Z_i меньше значения Z_{i-1} , т.е. $z_i = \frac{Z_i}{Z_{i-1}} < 1$. Тем самым значение лимита на следующий месяц L_{i+1} может понизиться из-за негативного влияния z_i , который характеризует ухудшение развития продукта, что логично.

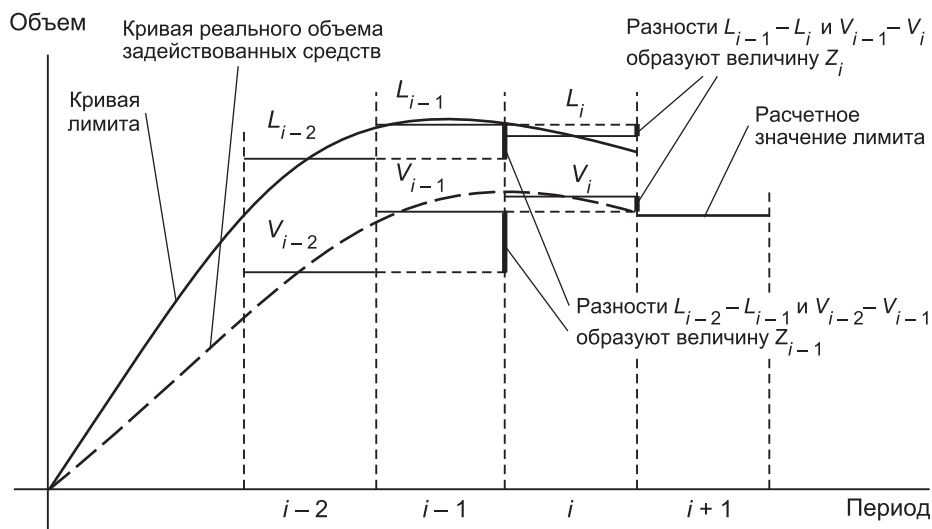


Рис. 10.9. Механизм воздействия коэффициента z_i на значение лимита кредитных полномочий структурной единицы

Кредитный портфель структурной единицы распределяется по отдельным продуктам (структурным единицам меньшего порядка) исходя из значений коэффициентов рискованности, рассчитанных для каждого продукта. Классическая теория оптимизации обычно работает с несчетными множествами, например, на поле иррациональных действительных или комплексных чисел. Если же ограничивающие множества, на которых исследуется функционал, счетные или тем более конечные, то задача упрощается. Дело в том, что принципиальное отличие счетного множества состоит в возможности занумеровать его элементы, из-за чего область поиска оптимума сужается. Если же множество является конечным, то можно перебрать все варианты, только время, затраченное на это, может быть несоизмеримо большим. Поэтому в таких случаях необходимо придумывать быстрые алгоритмы. В нашем случае множество вариантов заполнения портфеля является счетным, и алгоритм выполняется за приемлемое время.

Упорядочим критерий K по убыванию: $K_1 > K_2 > K_3 > \dots > K_n$, тем самым обозначим приоритет попадания продукта в портфель. Первым в портфель попадает продукт с максимальным значением критерия K и так далее по убыванию. Если сумма лимитов на продукты ΣL_j меньше, чем лимит на портфель $L_{\text{общ}}$, который вычисляется независимо, то, очевидно, в портфель попадут все продукты полностью. Если $\Sigma L_j > L_{\text{общ}}$, то в портфель не попадут продукты с меньшими значениями K .

Пример распределения по портфелю из четырех продуктов показан на рис. 10.10. Как видно, $L_1 < L_2$, но $K_1 > K_2$, поэтому приоритет имеет 1-й продукт.

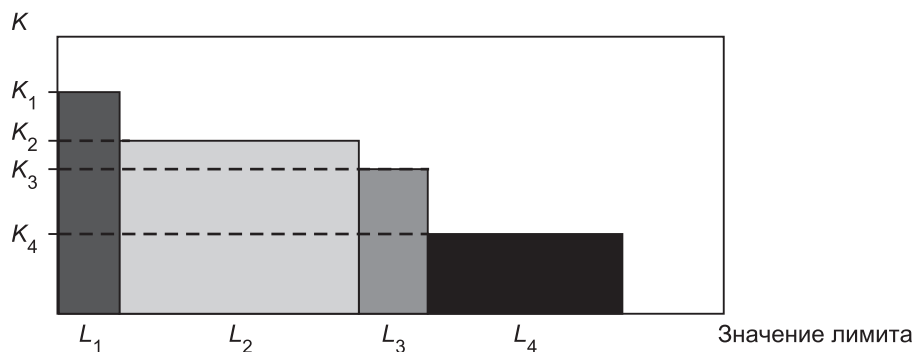


Рис. 10.10. График распределения кредитного портфеля структурной единицы банка по отдельным продуктам

Формализуем алгоритм заполнения кредитного портфеля:

$L_{\text{общ}}$ — величина лимита на портфель, а Ω — множество индексов продуктов, которые попали в портфель; $\Omega = \emptyset$.

Если $(L_{\text{общ}} - \Sigma L_1) < 0$, то $\Omega = \Omega + \{1\}$, где $K_1 = \max(K_j, j = 1, 2, \dots, n)$. Продолжать до тех пор, пока $L_{\text{общ}} < 0$.

Если $(L_{\text{общ}} - \Sigma L_j) \geq 0$, то заполнить портфель всеми продуктами.

Таким образом, мы получили инструментарий ограничения кредитных полномочий структурной единицы банка и алгоритм эффективного их распределения.

10.6. Лимитирование риска концентрации по открытым рисковым позициям банка

Пусть портфель однородных сделок банка состоит из множества, разделенного на n подмножеств (сегментов) соответствующего объема V_j . Тогда каждый сегмент будет характеризоваться значением результирующего критерия R_j , и с помощью определяющего критерия $\langle R \rangle$ мы можем судить о том, эффективно ли распределено множество на подмножества.

Критерий $\langle R \rangle$ по сути является средневзвешенным критерием по всем сегментам:

$$\langle R \rangle = \frac{\sum R_i \cdot V_i}{\sum V_i} = w_i \cdot R_i, \quad (10.5)$$

где $w_i = \frac{V_i}{\sum V_i}$ – вес критерия R_i , $i = 1, 2, \dots, n$.

Критерием R_i в общем случае является функция $R_i = f(x_1, x_2, \dots, x_s)$, $j = 1, 2, \dots, s$, где x_j – экономические факторы, позитивно или негативно влияющие на значение критерия R_j . Если в качестве результирующего критерия принимается рентабельность, то примером x_j может служить прибыльность подмножества, доля проблемной задолженности и т.д. Функция R_i строится таким образом, чтобы она возрастала при более предпочтительных значениях x_j (в одномерном

случае $R_i = f(x)$, где x – прибыль; тогда $\frac{R_i(x_1) - R_i(x_2)}{x_1 - x_2} > 0$, иными сло-

вами, в данном случае R_i – возрастающая функция).

Введем минимальное допустимое значение критерия $\langle R \rangle$, равное p : $\langle R_{\min} \rangle = p$. Выполнение неравенства $\langle R \rangle \geq p$ свидетельствует об эффективном распределении множества на сегменты, поскольку такой результат достижим только в случае, когда бóльшая часть объема множества приходится на наиболее успешные сегменты.

Положим, требуется определить лимит концентрации в уже созданном портфеле ценных бумаг и оценить эффективность распределения данного портфеля по финансовым инструментам. В принятых обозначениях эту задачу можно перефразировать: данное множество разбито на сегменты с объемами V_j , причем каждое подмножество определяется значением критерия R_j . Для каждого подмножества необходимо вычислить критический объем V_k , т.е. максимально допустимый объем сегмента, при котором величина результирующего критерия не ниже минимально допустимой. При этом мы допускаем, что объемы других подмножеств остаются прежними. Так, если один инструмент оказывается убыточным, то необходимо пересчитать средневзвешенную доходность всего портфеля, для того чтобы определить, не упала ли она ниже критического уровня p . При решении задачи мы будем исходить из обратных данных, т.е. при минимально возможном уровне средневзвешенной доходности портфеля найдем максимально возможные средства, вложенные в один инструмент, если его доходность упадет до минимально возможного уровня R_k . Представим этот случай в формульном виде:

$$p = \frac{\sum_{i \neq k} V_i \cdot R_i + V_k \cdot R_k}{\sum_{i \neq p} V_i + V_k} \quad \text{— выражение для средневзвешенной доход-}$$

ности; из общей суммы в числителе выделено слагаемое под номером k с отрицательным значением R_k ;

$$V_k = \frac{\sum_{i \neq k} V_i \cdot (R_i - p)}{p - R_k} \text{ — максимально допустимый объем средств под-}$$

множества под номером k при минимально возможной средневзвешенной доходности p .

Аналогично определим все V_k для $k = 1, 2, \dots, n$ и выберем из них наименьший. Лимит концентрации положим равным наименьшему значению V_k : $L_c = \min_k \{V_k\}$. Выбрав минимальный объем подмножества из найденных V_k , мы обеспечим выполнение условия $\langle R \rangle \geq p$.

Очевидно, при заранее заданном числе сегментов расчет лимита концентрации заметно упрощается, так как автоматически задается минимальное значение V_i . Действительно, если мы определим лимит концентрации меньше V/n (а это значит, что объем любого подмножества не может превысить этой величины), то сумма объемов всех сегментов будет меньше объема всего множества, чего не может быть в принципе. Поэтому будем считать, что лимит концентрации больше V/n . Однако, не имея конкретной информации о значениях критериев R_i , $i \neq k$, которые будут компенсировать негативный критерий R_k , нельзя утверждать, что их суммарного веса в общем объеме хватит для обеспечения надлежащего уровня p совокупного критерия

$$\langle R \rangle = \frac{\sum R_i \cdot V_i}{\sum V_i}.$$

Например, $n = 3$; $p = 0,05$; $R_1 = -0,1$; $R_2 = 0,12$; $R_3 = 0,04$. Мы уже выяснили, что лимит концентрации не должен быть меньше V/n . В нашем случае — не менее $1/3$ объема всего множества. Определим $\langle R \rangle$ и сравним его с критическим значением p :

$$\begin{aligned} \langle R \rangle &= (-0,1) \cdot 1/3 + 0,12 \cdot 1/3 + 0,04 \cdot 1/3 = 0,02; \\ 0,02 &< 0,05. \end{aligned}$$

Это значит, что если R_2 и R_3 недостаточно велики, то и $\langle R \rangle$ не превзойдет значение p .

Таким образом, рассмотренный случай и приведенный контрпример показывают, что поставленная частная задача может быть решена лишь при дополнительных ограничениях на R_i . В примере было показано, что при фиксированном числе подмножеств ($n = 3$) существует случай, в котором при любом распределении положительных критериев (R_2, R_3) значение $\langle R \rangle$ будет меньше заданного p . Из данной ситуации есть как минимум два выхода: либо выявить минимально допустимые значения критериев R_i , $i \neq k$, либо не фиксировать число подмножеств n , а прибегнуть к другому упрощению задачи.

Допустим, необходимо сформировать портфель ценных бумаг заданного объема с не определенным заранее числом сегментов. Каждое подмножество характеризуется двумя параметрами: объемом и

критерием, который определяется экономическими соображениями и в заданных рамках. Все множество характеризуется общим результирующим критерием, который определяется как средневзвешенное значение по всем критериям сегментов.

Рассмотрим ситуацию, когда значение критерия одного подмножества сменилось с позитивного на негативное. В таком случае значение средневзвешенного критерия уменьшится. Общая задача состоит в том, чтобы ограничить объем произвольного сегмента, если значение характеризующего критерия стало негативным при условии, что значение общего результирующего критерия изменится до величины не меньше заданной изначально. При этом минимизируя лимит концентрации, с одной стороны, можно ограничить сегмент с максимальным значением критерия R_i , что уменьшит $\langle R \rangle$, с другой стороны. Если значение R_i снизится до своего минимального значения $-r$, то хватит ли суммарного веса остальных подмножеств, для того чтобы компенсировать негативное воздействие R_i .

Если основываться на одной из основных целей риск-менеджмента – соблюдении оптимального соотношения доходности и рискованности, то главной задачей при определении лимита концентрации следует признать поиск максимально допустимого объема сегмента.

Приведем формальный вид поставленной задачи, введя следующие обозначения:

R_i – значение критерия для i -го множества;

$$\langle R \rangle = \frac{\sum R_i \cdot V_i}{\sum V_i} \text{ – значение общего критерия;}$$

r – наибольшее значение R_i (соответственно $-r$ является наименьшим), $R_i \in [-r; r]$;

p – минимально допустимое значение общего критерия;

V_i – объем i -го подмножества, при $i = k$ V_k – объем подмножества, такое, что $R_k = -r$;

$$V \text{ – объем всего множества, } \sum_i V_i = V;$$

$$\begin{aligned} F = V_k &\rightarrow \max; \\ V_i &\in [0; V_k], i \neq k; \\ R_k &= -r; \\ R_i &\in [0; k], i \neq k; \\ \langle R \rangle(V_1, \dots, V_k, \dots, R_1, \dots, R_k, \dots) &\geq p; \\ \sum_i V_i &= V. \end{aligned} \tag{10.6}$$

Исследование на максимум функционала $F = V_k$ имеет следующий смысл. Определив максимальный объем убыточного подмножества при $R_k = -r$, мы можем вполне определенно заявить, что если

объем этого подмножества будет меньше, то и потери по этому подмножеству будут меньше, что влечет за собой увеличение значения средневзвешенного критерия $\langle R \rangle$.

Таким образом, мы всегда сможем уменьшить объем возможных потерь до приемлемого уровня. Другими словами, мы сможем уменьшить объем произвольного множества V_i до такого, что при $R_i = -r$ $\langle R \rangle \geq p$.

В свою очередь, если решить предложенную систему для каждого V_k , $k = 1, 2, \dots, n$, где n – количество подмножеств, и выбрать минимальный V_k из полученной совокупности, мы ограничим любое подмножество так, что при любом негативном исходе для произвольного подмножества значение общего критерия $\langle R \rangle$ будет не меньше заданного p .

Существенная вычислительная сложность поиска решения поставленной выше задачи заставляет нас ввести некоторые упрощения. Пусть лимит концентрации превышает V/n , определен и равен V_k . Тогда, если в подмножестве R_k реализовался негативный сценарий, т.е. $R_k = -r$, то потери не превысят $R_k \cdot V_k = (-r) \cdot V_k$.

Преобразуя формулу результирующего критерия $\langle R \rangle$, выделим из него выражение для дальнейшего исследования:

$$\langle R \rangle = \frac{\sum_{i \neq k} R_i \cdot V_i + R_k \cdot V_k}{V} \geq p; \quad (10.7)$$

$$p - \frac{R_k \cdot V_k}{V} \leq \frac{\sum_{i \neq k} R_i \cdot V_i}{V}.$$

Сумма в правой части неравенства (10.7) представляет собой средневзвешенное значение результирующего критерия по всем R_i , кроме R_k . Иными словами, данное выражение отражает среднюю доходность по сегментам с положительной доходностью. В зависимости от того, какие значения R_i войдут в это выражение, получим ту или иную величину результирующего критерия, которое и будем сравнивать с уже посчитанным выражением в левой части неравенства (10.7). Данное выражение исследуется с целью нахождения таких значений R_i , $i \neq k$, выступающих логичным противовесом R_k , чтобы значение $\langle R \rangle$ было не меньше заданного p . Очевидно, что если хотя бы один из V_i , $i \neq k$, будет равен лимиту концентрации, и его доходность – максимально возможная (равна r), то $\langle R \rangle$ уже будет больше нуля, но не обязательно больше p .

Для упрощения первоначальной задачи зафиксируем значения критериев R_i и оставим число подмножеств n нефиксированным. Очевидно, второе упрощение не сужает общность поставленной задачи, так как множество с бесконечным числом сегментов представить довольно сложно – любой параметр разбиения множества по отраслям, залогам, ценным бумагам и т.д. представляет собой конечный список сегментов.

Математически данную задачу можно сформулировать следующим образом:

$$\begin{cases} F = V_k \rightarrow \max; \\ V_i \in [0; V_k], i \neq k; \\ R_k = -r; \\ R_i = r_i, i \neq k; \\ \langle R \rangle (V_1, \dots, V_k, \dots, R_1, \dots, R_k, \dots) \geq p; \\ \sum_i V_i = V. \end{cases} \quad (10.8)$$

Лимитируемый объем будет найден после того, как мы решим поставленную задачу для каждого i и выберем минимальный из полученных объемов. Такой объем можно принять за лимит концентрации. Обращая внимание на фиксированные значения критериев R_i , подчеркнем, что $R_k = -r$, где $(-r)$ – минимально возможное значение критерия, а $R_i = r_i$, $i \neq k$, где r_i – фиксированное значение критерия, $r_i \in [-r; r]$. Задача упростилась из-за уменьшения количества переменных. Теперь в их роли выступают V_1, \dots, V_n .

Одним из способов решения данной задачи является переход от условной оптимизации к безусловной, в рамках которой для решения можно воспользоваться методом Лагранжа. Соответственно составим лагранжиан и исследуем его на безусловный экстремум:

$$L = F + \sum_i \lambda_i \cdot g_i \quad \text{— общий вид функционала Лагранжа,}$$

где g_i – ограничения;

λ_i – дополнительные переменные.

В нашем случае функционал Лагранжа выглядит следующим образом:

$$L = V_k + \sum_{i=1, \dots, n, i \neq k} \lambda_i \cdot (V_i - V_k) + \lambda_{n+1} \cdot (p - \langle R \rangle) + \lambda_{n+2} \cdot (V - \sum_{i=1, \dots, n} V_i). \quad (10.9)$$

Выражение (10.9) является функцией от $(2n+2)$ переменных $V_1, \dots, V_n, \lambda_1, \dots, \lambda_{2n+2}$.

Тогда $(2n+2)$ -мерный вектор переменных примет следующий вид:

$$L = L(x), \quad \bar{x}(V_1, \dots, V_n, \lambda_1, \dots, \lambda_{2n+2}).$$

Для исследования на экстремум данного функционала необходимо найти критические точки $\bar{x}_1, \dots, \bar{x}_z$, приравняв частные производные по всем переменным к нулю. Получим следующие равенства:

$$\begin{cases} \frac{\partial L}{\partial V_i} = 0; \\ \frac{\partial L}{\partial \lambda_j} = 0; \end{cases} \quad i = 1, 2, \dots, n, \quad j = 1, 2, \dots, n+2, \quad j \neq k.$$

Далее составим матрицу вторых производных $\|(\bar{x})\|$ и исследуем ее в этих критических точках.

С помощью критерия Сильвестра можно решить, определена ли матрица положительно, отрицательно или не определена. Если матрица определена отрицательно в какой-либо точке (\bar{x}_m) , то в этой точке наблюдается максимум функционала L , что и требовалось определить. Мы нашли значения V_1, \dots, V_n , при которых наблюдается максимум, соответственно знаем и V_k . Чтобы определить лимит концентрации, нам достаточно произвести аналогичные действия по нахождению величины V_k по всем возможным комбинациям и выбрать из них минимальную:

$$L_c = \min_k \{V_k\}. \quad (10.10)$$

Таким образом, эффективное управление рисками портфеля открытых позиций предопределяет и обуславливает необходимость нивелирования риска концентрации. Оптимальным инструментарием для решения подобных задач являются лимиты концентрации портфеля, абстрагированные от субъективных суждений менеджмента.

Глава 11

НЕКОТОРЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ БАНКОВСКИМИ РИСКАМИ

11.1. Методология сценарного анализа. Использование сценарного анализа для управления банковскими рисками

В последние десятилетия особая популярность сценарного анализа в первую очередь обусловлена двумя взаимозависимыми факторами. Во-первых, в экономике как на практическом, так и на теоретическом уровне была осознана объективная необходимость использования системного подхода при исследовании экономических объектов, одним из важнейших этапов которого является моделирование. Во-вторых, ускорение темпов прохождения экономических процессов в мировом хозяйстве, их усложнение и глобализация значительно затрудняют прогнозирование дальнейшего развития хозяйствующих субъектов, что в свою очередь усиливает неопределенность будущих результатов деятельности.

С помощью стресс-тестирования банк решает две важные задачи: оценку размера убытков по портфелю при экстремально неблагоп-

приятном развитии событий и оценку качества собственной методики управления рисками. Для эффективного решения этих задач принципиально важной представляется не только возможность тестирования на исторических данных, но и создание (для последующего тестирования) произвольных многомерных сценариев изменения рыночных факторов во времени. Прежде всего потому, что для каждого банка из-за специфики инвестиционной стратегии и структуры портфеля «экстремально неблагоприятный сценарий» может быть свой. Для одних банков наиболее критичным может быть обвал цен на нефть, для других — повышение ставок МБК. Стресс-тестирование необходимо не только для оценки величины убытков в экстремальной ситуации, но и для выработки плана адекватных действий по устранению негативных последствий такого развития событий. Это полностью соответствует подходу ЦБ РФ, который планирует в ближайшем будущем сделать стресс-тестирование обязательным для российских банков.

Сценарный анализ — это метод управления рисками хозяйствующего субъекта, основной принцип действия которого заключается в моделировании возможных ситуаций и последующей количественной оценке рисков на основе выводов, сделанных по результатам моделирования. Главной целью сценарного моделирования является идентификация имманентных организации рисков, определение устойчивости¹ организации к последствиям наступления рисков, поддержка инструментария банковского риск-менеджмента на адекватном уровне. В отличие от финансового и математического анализов сценарный анализ, используя тот же аппарат, позволяет ответить на вопрос: «Что если?» и обуславливает возможность применять данный подход к анализу риска на начальных этапах управления банковскими рисками. Основными элементами сценарного анализа являются стресс-тестирование, анализ альтернативного ряда событий и бэк-тестирование.

Под сценарием понимается описание возможного состояния объекта в будущем, гипотетически или математически спрогнозированного. Причем достижению такого состояния должна предшествовать реализация определенной комбинации факторов.

Структура метода сценарного анализа заключается в прохождении нескольких этапов:

представление исследуемого объекта в качестве модели, выделение ключевых факторов влияния, результирующих критериев и определение шкалы оценки;

стресс-тестирование полученной модели;

анализ альтернативного ряда поведенческих характеристик модели; синтез полученных результатов;

тестирование на исторических данных (бэк-тестирование); заключение.

¹ Под устойчивостью здесь понимается способность организации реализовывать собственную стратегию, достигать запланированных результатов.

Рассмотрим выделенные этапы сценарного анализа.

Представление экономического объекта в качестве модели требует определения результирующих критериев, параметров их оценки и факторов, указывающих на них определенное воздействие. При построении такой модели уже на первоначальном этапе возникает проблема с оценкой правдоподобия зависимостей различных критериев и факторов в гипотетически созданном объекте или справедливости в выборе того или иного массива исторических данных. И в первом и во втором случае слабым местом будущей модели является экспертное суждение или неформализованная часть метода. Поэтому вначале целесообразно, не взирая на сложность исследуемого объекта, предельно упростить будущую модель при обязательном сохранении качествообразующих свойств.

Безусловно, точно измерить влияние какого-либо фактора на тот или иной критерий модели в связи со сложностью и многогранностью экономических систем и процессов представляется весьма проблематичным. Специалист вынужден оперировать общими закономерностями, известными экономической науке, поэтому эффективность сценарного анализа во многом определяется профессионализмом, эрудицией и научной интуицией эксперта. В качестве примера можно привести известную зависимость цены товара от спроса и предложения, спрос превышает предложение — цена растет, предложение превышает спрос — цена падает. Однако если основываться на данной закономерности при условии верного расчета динамики спроса и предложения, то можно спрогнозировать только общую тенденцию изменения цены. Конечно, на основе определенного массива исторических данных можно получить и более точные данные, записав анализируемую закономерность в виде уравнения, но постоянными в такой формуле будут лишь критерии модели, а корректирующие коэффициенты со временем будут меняться.

Следующий не менее важный вопрос — это определение наиболее значимых внутренних и внешних факторов. Сложность заключается в том, что значимость того или иного фактора статистически можно определить лишь с помощью регрессии. Однако при этом следует предположить наличие линейной зависимости между результирующими критериями модели и выделенными факторами, что в случае с кредитным портфелем или портфелем ценных бумаг можно сделать только с очень большими оговорками. Поэтому целесообразнее использовать некую комбинацию экспертных и математических методов, где посредством первых определяется первоначальный перечень, а посредством вторых выделяются статистически наиболее значимые факторы.

Далее для каждого выделенного фактора определяются сценарии возможного поведения. Всевозможные комбинации таких сценариев определяют множество сценариев поведения самого объекта.

Под результирующими критериями в сценарном моделировании понимается определенный результат какого-либо аспекта функцио-

нирования модели, трактуемый как наступление рискового события. Результирующие критерии могут быть двух видов: наступление каких-либо негативных событий (нарушение нормативов Банка России, снижение или потеря ликвидности, снижение стоимости и качества активов, потеря репутации) и ненаступление каких-либо позитивных событий (не достигнут установленный уровень доходности, недостаточные темпы роста и т.п.). В зависимости от того, какой риск планируется исследовать посредством сценарного анализа, выбирают соответствующие критерии. Так, если исследуется риск ликвидности, в качестве результирующих критериев принимают структурные несоответствия активов и пассивов в балансе банка, для кредитного риска таким критерием может служить снижение качества кредитного портфеля, для рыночного риска – снижение доходности портфеля ценных бумаг.

Шкала оценки должна отвечать целям проведения сценарного моделирования. Например, на разных этапах анализа шкала может изменяться от простой бинарной (стресс-тестирование, частично бэк-тестирование) до многобалльной системы оценки (анализ альтернативного ряда поведенческих характеристик модели).

Таким образом, при построении модели экономического объекта можно опираться как на гипотетические, так и на исторические данные. Степень справедливости того или иного массива информации прямо пропорциональна профессионализму эксперта. Создаваемая модель при максимальном упрощении должна сохранять качественные свойства объекта, формализация связей модели должна отражать природу взаимодействия факторов, влияющих на результирующие критерии.

Стресс-тестирование представляет собой анализ влияния экстраординарных (экстремальных) событий на риски кредитной организации. В процессе управления кредитным или рыночным риском посредством стресс-сценариев изучается воздействие маловероятных событий на кредитный портфель банка или портфель ценных бумаг. Традиционно к таким событиям относят кризисы, дефолты компаний с высоким кредитным рейтингом, скачки в волатильности и корреляции на рынке. Количество стресс-сценариев в идеале должно приближаться к максимально возможному, отражая полную картину стрессоустойчивости организации. Естественно, создавая такие сценарии, в первую очередь необходимо обеспечить их логическую непротиворечивость. Так, в качестве стресс-сценария может быть принят кризис, произошедший в прошлом, с обязательной адаптацией его к сегодняшним условиям. Однако сценарии, построенные на основе исторических данных, не всегда могут охватить весь спектр возможных резких перемен во внутренней и внешней среде банка.

Для устранения данного недостатка риск-менеджеры прибегают к построению гипотетических сценариев. Главной проблемой в данном процессе является оценка их правдоподобности. Оптимальный подход при построении гипотетических стресс-сценариев – варьи-

рование поведенческих характеристик факторов и критериев модели, оценка их корреляции и конструирование на их основе сложных маловероятных ситуаций или событий.

В большинстве источников признаками стресс-тестирования считаются следующие.

1. Сценарии предусматривают только резкое изменение факторов.
2. Состояние результирующих критериев оценивается при воздействии нескольких критически изменившихся факторов.
3. Все сценарии на экспертном уровне признаются правдоподобными.

Применение стресс-тестирования, несмотря на относительную субъективность сценариев, позволяет с минимальными затратами оценить стрессоустойчивость компании, определить наихудшие сценарии развития ситуации, выделить наиболее значимые для нормального функционирования банка факторы, выработать ряд превентивных мер.

При составлении альтернативных сценариев используются те же принципы, что и для стресс-тестирования, но с иной логикой — исследуются не маловероятные события, а прорабатывается максимально глубокий ряд альтернативных событий, вероятность наступления которых соизмерима с уже наступившими. Однако проработка большого числа альтернативных вариантов развития событий — достаточно трудоемкий и ресурсоемкий процесс, который применяется в случае получения крайне негативных прогнозов по выделенным факторам, в преддверии обнародования важных данных, при идентификации начала кризисной ситуации.

В обычных условиях при составлении альтернативных сценариев целесообразно создавать три или кратное трем количество возможных вариантов развития ситуации — оптимистический, наиболее вероятный или базовый и пессимистический. Рассмотрение альтернативных сценариев будущего позволяет предвидеть появление негативных событий, учесть выявленные риски и заранее подготовить меры по предотвращению их последствий.

Важной проблемой остается вопрос вероятностной оценки того или иного варианта развития событий. Технические аспекты этого процесса подробно раскрыты в описании математического аппарата метода и сами по себе не представляют сложности. Однако не всегда по выделенным факторам имеется необходимая статистика (исторические данные), позволяющая рассчитать вероятность реализации различных прогнозов, особенно если это касается производных сценариев от наступления сразу нескольких альтернативных событий.

Если на первой стадии осуществляется построение модели посредством выделения основных факторов и результирующих критериев, на второй стадии определяются их критические значения, то на третьей стадии устанавливается наиболее вероятный диапазон изменений или перечень вероятных дискретных значений выделенных факторов и критериев. Далее конструируются сценарии, осно-

ванные на наступлении двух и более альтернативных событий, оценивается вероятность их наступления и делаются оперативные выводы.

Главной задачей синтеза полученных результатов на первых трех этапах является проверка адекватности существующей в банке методологической базы по управлению рисками. Проведенные исследования открывают новые траектории поведения рискованных позиций и ключевых факторов, воздействующих на них. По результатам данной проверки вырабатываются предложения по разработке нового и совершенствования уже существующего инструментария банковского риск-менеджмента.

Для инициирования изменений служит внутренняя система лимитов, квот и ограничений и система взаимодействия структурных подразделений и отдельных сотрудников банка в процессе управления банковскими рисками. Трансформация системы внутренних лимитов по открытым рискованным позициям происходит на двух уровнях:

уточнение существующих методик;

пересмотр структуры системы и создание новой методологической базы.

Взаимодействие структурных подразделений по управлению рисками, как правило, определяется специальными регламентами, где четко прописывается распределение полномочий и ответственности в данном процессе. Однако если в процессе построения стресс-сценариев или альтернативных сценариев выясняется, что существующая система взаимодействия недостаточно гибка и мобильна по отношению к потенциальным рискам банка, то подразделение риск-менеджмента обязано инициировать необходимые изменения. В зависимости от выявленной степени неэффективности процесс модернизации системы взаимодействия может происходить как на уровне отдельных структурных подразделений, так и на уровне коллегиальных органов вплоть до правления или наблюдательного совета банка. Потенциал изменения внутренней нормативной базы в данном случае ничем не ограничивается и может варьироваться от незначительных изменений до полной структурной перестройки.

Таким образом, на данном этапе риск-менеджмент банка, обладая определенными данными о потенциальных рисках банка, формирует перечень конкретных мер по повышению эффективности процесса управления рисками банка. Но перед внедрением предлагаемых нововведений необходимо провести их апробацию на исторических и гипотетических данных, иными словами, провести бэк-тестирование.

Суть бэк-тестирования заключается в апробации методологических разработок на исторических и гипотетических данных, вследствие чего появляется возможность сравнить результаты применения методологии с действительностью и оценить ее эффективность. Бэк-тестирование остается главным и, пожалуй, самым надежным средством определения эффективности технологий риск-менеджмента.

Процедура проведения бэк-тестирования состоит из двух фаз: первая фаза – тестирование на исторических, гипотетических и смешанных данных, вторая фаза – повторение тестирования на ранее спроектированных альтернативных сценариях.

Естественно, любая методика или модель, построенная экспертным путем, допускает определенное количество ошибок (первого и второго рода). Поэтому главной задачей на первой фазе бэк-тестирования является максимально точное определение диапазона возможных погрешностей и соответствие его приемлемому в банке уровню. Вторая фаза представляет собой повторение этапа построения альтернативных сценариев с целью проверки увеличения эффективности и гибкости новой нормативной базы.

Таким образом, бэк-тестирование призвано, во-первых, определить и минимизировать риск допущения ошибки в методологии риск-менеджмента и, во-вторых, контролировать соответствие новых технологий риск-менеджмента потребностям банка и их адекватность современным банковским реалиям.

На последнем этапе сценарного анализа (моделирование) происходит утверждение предлагаемых нововведений или подтверждение адекватности существующей нормативной базы.

Несмотря на то что сценарный анализ методологически представлен нами как процесс, последовательно проходящий шесть стадий, существует возможность, когда переход к следующей стадии теряет смысл или невозможен. Тогда данная последовательность будет нарушаться. Таким образом обеспечивается обратная связь между различными стадиями метода и однозначность в конечном результате его применения.

Так, если на этапе бэк-тестирования выявлено, что предлагаемые нововведения не соответствуют необходимому уровню, то происходит возврат на предыдущие стадии. Если на этапе стресс-тестирования или построения альтернативных сценариев адекватность существующей нормативной базы подтверждается, то переходят к первому этапу и все повторяется сначала. Конечным результатом проведения сценарного анализа является не расплывчатое аналитическое заключение, а однозначный вывод об адекватности существующих или принимаемых методологии и технологий риск-менеджмента.

В процессе систематизации математического аппарата сценарного анализа нами будет рассмотрена методология применения регрессионного и корреляционного анализа, критериев оценки гипотез и вероятностных оценок.

Регрессии в различных их представлениях призваны анализировать зависимости между статистическими данными. Целью регрессионного анализа является отыскание вида зависимости между исследуемыми данными для проведения дальнейших исследований. Построение регрессии предусматривает нахождение не только какой-либо связи между данными, но наиболее точной связи между ними. Это означает как минимум возможность получать оценки необ-

ходимых параметров с априори заданной точностью. Сценарный анализ в качестве метода прогнозирования как раз нуждается в таких моделях, так как по виду зависимости между анализируемыми данными можно выяснить, что произойдет с объектом моделирования при некотором варьировании параметров. В зависимости от ситуации необходимо знать, что случится с объектом при критическом изменении каких-либо влияющих на него параметров и как поведет себя изучаемый объект при различных сценариях развития событий.

Далее рассмотрим, где применяется регрессионный анализ. Изучаемому объекту присуща некая количественная характеристика, которая описывает его состояние. Значение характеристики меняется в зависимости от некоторых параметров. Изначально такие факторы не известны, и их определение также входит в рамки данной задачи. Это значит, что сначала нужно выявить факторы, влияющие на этот объект, построить регрессионные уравнения (т.е. определить вид связи) и затем проанализировать степень влияния этих факторов. Если фактор один и считается, что связь должна быть линейной, то прибегают к линейному регрессионному анализу; если факторов несколько, то при условии линейной зависимости используют множественный (многомерный) регрессионный анализ. Если линейный вид связи, а именно он является самым простым, по каким-либо причинам не подходит, то прибегают к нелинейному регрессионному анализу.

Самым простым видом регрессионного анализа, как уже было сказано, является линейный регрессионный анализ. Построение линейной регрессии необходимо в случаях, когда подразумевается, что связь между двумя параметрами линейна, и необходимо выяснить конкретный ее вид. После этого необходимо определить эффективность построенной модели. В конечном итоге требуется найти уравнение регрессии, которое задается двумя коэффициентами.

Теперь опишем вышесказанное более формально. Обозначим через Y численную характеристику исследуемого объекта, через X — фактор, влияющий на Y . Требуется определить вид влияния X на Y в предположении, что он является линейным. Другими словами, необходимо определить неизвестные коэффициенты a и b в линейном регрессионном уравнении

$$Y = aX + b. \quad (11.1)$$

Параметр X называют независимой переменной, Y — зависимой переменной.

Чтобы определить вид связи, необходимо воспользоваться набором статистических данных параметров Y и X . Такой набор представляет пары $\{X_i, Y_i\}$, которые являются эмпирически определенными значениями параметров X и Y и называются статистической выборкой. Пусть статистическая выборка состоит из n таких пар: $i = 1, 2, \dots, n$. Необходимо заметить, что n должно превосходить 1, так как в про-

тивном случае определить коэффициенты a и b невозможно. При $n = 2$ линия регрессии всегда пройдет через точки $(X_1, Y_1); (X_2, Y_2)$. В общем же случае выборка состоит более чем из двух пар, поэтому необходимо определить коэффициенты a и b такие, чтобы линия регрессии наиболее точно отражала статистические данные.

Для нахождения этих коэффициентов используют метод наименьших квадратов (МНК). Пусть разность между экспериментальным значением характеристики объекта Y_i и гипотетическим значением Y при X_i равно δ_i :

$$\delta_i = Y_i - Y = Y_i - (a \cdot X_i + b).$$

Рассмотрим функцию

$$F(a, b) = \sum_{i=1}^n \delta_i^2 = \sum_{i=1}^n (Y_i - Y)^2 = \sum_{i=1}^n (Y_i - a \cdot X_i - b)^2.$$

С помощью МНК минимизируется сумма квадратов отклонений истинных значений от оценочных, тем самым достигается оптимальная оценка: $F(a, b) \rightarrow \min$.

Для нахождения минимума целевой функции F , заданной как сумма квадратов отклонений, необходимо составить систему уравнений, в которых к нулю приравнены частные производные по искомым коэффициентам. В данном случае система будет состоять из двух уравнений:

$$\begin{cases} \frac{\partial F}{\partial a} = 0; \\ \frac{\partial F}{\partial b} = 0. \end{cases}$$

Разрешив систему, получим оптимальные коэффициенты a^* и b^* . Они определяют уравнение кривой и тем самым дают возможность построить линию регрессии:

$$Y = a^* \cdot X + b^*.$$

Однако сразу же может возникнуть вопрос, как определить точность построений. Очевидно, что провести линию с минимальной ошибкой можно всегда, так как ошибка – неотрицательная величина. В лучшем случае все значения выборки будут лежать на прямой, что означает нулевую ошибку. Но будет ли построенная прямая достаточно точно описывать зависимость между данными, если ошибка ненулевая. Возможно, существует другой вид кривой, который более точно описывает статистические данные.

Для определения меры адекватности статистических данных самой модели существует коэффициент детерминации, обозначаемый как R^2 :

$$R^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (\hat{Y}_i - \bar{Y})^2}{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2}. \quad (11.2)$$

где $\hat{Y}_i = a^* \cdot X + b^*$ – расчетное значение величины Y для X_i ;

$\bar{Y} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n Y_i$ – среднее значение по выборке из Y_i ;

Y_i – значение Y в i -м эксперименте.

Фактически этот коэффициент дает понять, как близко расположены точки из выборки по отношению к точкам, лежащим на самой линии. Значения коэффициента изменяются в промежутке $[0, 1]$. Чем больше значение коэффициента детерминации, тем лучше гипотетические значения приближают статистические, тем выше степень адекватности уравнения регрессии опытным данным.

Таким образом, нами был описан простейший случай применения линейной регрессии, который не всегда бывает востребован. Если при рассмотрении объекта выясняется, что число факторов, оказывающих на него влияние, два, три и более, то одномерный случай не подходит. Поэтому математический аппарат линейной регрессии расширен до множественной линейной регрессии. Фактически если в одномерном регрессионном анализе переменная зависит только от одного параметра, то в множественном регрессионном анализе эта зависимость наблюдается от нескольких переменных. Качественно рассуждения остаются схожими, повышается лишь размерность задачи: если в одномерном случае линия регрессии строится в двухмерном пространстве, то в многомерном случае размерность пространства для построения линии регрессии (в многомерном случае линия представляет собой гиперплоскость) будет равна $n+1$, что больше двух, где n – количество независимых переменных.

Итак, допустим, что объект выражается численной характеристикой Y , и выявлено несколько факторов X_1, X_2, \dots, X_n , от которых зависит Y . В распоряжении имеется статистическая выборка $\{Y^j, X_1^j, X_2^j, \dots, X_n^j\}$, $j = 1, k$; где k – количество элементов выборки.

Уравнение регрессии приобретает вид

$$Y = \sum_{i=1}^n a_i \cdot X_i + b. \quad (11.3)$$

Задача состоит в том, чтобы найти коэффициенты $a_i, b, i = \overline{1, n}$, такие, чтобы гиперплоскость, определяемая этими коэффициентами, проходила как можно ближе к точкам $(Y^j, X_1^j, X_2^j, \dots, X_n^j), j = \overline{1, k}$; другими словами, ошибка статистических данных должна была быть минимальной. Стоит обратить внимание на тот факт, что если в одномерном случае для определения коэффициентов прямой необходимо, чтобы выборка состояла не менее чем из двух значений, то в многомерном случае объем выборки k должен быть не меньше $n+1$.

Для нахождения коэффициентов $a_i, b, i = \overline{1, n}$, воспользуемся уже известным методом наименьших квадратов, позволяющим получить оптимальные значения коэффициентов в смысле минимизации суммы квадратов ошибок:

$$\delta_j = \left(Y^j - \sum_{i=1}^n a_i \cdot X_i^j - b \right)^2;$$

$$F(a_1, a_2, \dots, a_n, b) = \sum_{j=1}^k \delta_k = \sum_{j=1}^k \left(Y^j - \sum_{i=1}^n a_i \cdot X_i^j - b \right)^2; \quad (11.4)$$

$$F(a_1, a_2, \dots, a_n, b) \rightarrow \min.$$

Для решения этой задачи безусловной минимизации необходимо решить систему из $n+1$ уравнения. Уравнения получаются приравнением к нулю частных производных по всем неизвестным функции F , а именно: a_1, a_2, \dots, a_n, b .

$$\begin{cases} \frac{\partial F}{\partial a_1} = 0; \\ \dots\dots\dots \\ \frac{\partial F}{\partial b} = 0. \end{cases}$$

Получим оптимальные значения коэффициентов a_i^* и b^* , что даст возможность определить уравнение регрессии:

$$Y = \sum_{i=1}^n a_i^* \cdot X_i + b^*. \quad (11.5)$$

Аналогично одномерному случаю адекватность построенной модели определяется коэффициентом детерминации R^2 :

$$R^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (\hat{Y}_i - \bar{Y})^2}{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2}, \quad (11.6)$$

где R^2 – нескорректированный коэффициент детерминации.

Но в отличие от одномерного случая в многомерном случае коэффициент детерминации корректируют, учитывая несколько степеней свободы:

$$R_{\text{кор}}^2 = 1 - \frac{k-1}{k-(n+1) \cdot (1-R^2)},$$

где k – объем статистической выборки – количество элементов в ней;
 n – количество независимых переменных в уравнении регрессии.

Слишком низкий коэффициент детерминации свидетельствует о том, что модель плохо описывает статистические данные.

Удобно использовать матричную форму записи этого метода. Введем некоторые новые обозначения:

$$\bar{Y} = \begin{pmatrix} Y_1 \\ \dots \\ Y_k \end{pmatrix}, \|X\| = \begin{pmatrix} X_1^1 \dots X_{n+1}^1 \\ \dots \\ X_k^1 \dots X_{n+1}^k \end{pmatrix}, \bar{B} = \begin{pmatrix} a_1 \\ \dots \\ b \end{pmatrix}.$$

Теперь весь набор статистических данных можно объединить в одно векторное уравнение:

$$\bar{Y} = \|X\| \cdot \bar{B}.$$

Для нахождения коэффициентов a_1, a_2, \dots, a_n, b необходимо решить уравнение

$$\frac{\partial F}{\partial \bar{B}} = 0,$$

где $F = (\bar{Y} - \|X\| \bar{B})^T (\bar{Y} - \|X\| \bar{B})$.

После упрощения получим:

$$\bar{B}^* = (\bar{X}^T \bar{X})^{-1} \bar{X}^T \bar{Y},$$

где индекс T обозначает транспонирование, а -1 – обращение матрицы.

Таким образом, мы вычислили вектор оптимальных неизвестных коэффициентов \bar{B}^* , необходимых для построения уравнения регрессии.

Выше изложены методы регрессионного анализа, которые основываются на гипотезе о линейности модели. Но если линейная однофакторная или многофакторная модель плохо описывает данные, то необходимо прибегнуть к нелинейному регрессионному анализу. Нелинейный анализ, основываясь на более точных подходах, является более сложной формой регрессионного анализа. Но даже когда он может представить более точные результаты, его применение может быть не всегда оправданно с точки зрения повышенной сложности.

Приведем описание этого метода в одномерном случае, когда статистическая выборка состоит из пар $\{X_i, Y_i\}$, где X_i – независимая переменная, Y_i – зависимая переменная. Судя по виду поля рассеяния (графическому представлению статистических данных в двухмерной системе координат), можно сделать предварительный вывод о виде распределения. Другими словами, на начальном этапе анализа необходимо выбрать аналитический вид кривой. На практике наиболее часто встречаются кривые $y = f(x)$ следующего вида:

$y = \alpha e^{\beta x}$ – показательная функция;

$y = \alpha \log \beta x + \gamma$ – логарифмическая функция;

$y = \alpha x^\beta$ – степенная функция;

$y = \sum_{i=0}^n \alpha_i x^i$ – полиномиальная функция.

После выбора вида кривой предстоит определить неизвестные параметры. Для этого, как и в предыдущих видах регрессионного анализа, используем МНК как метод, позволяющий найти параметры функции, при которых будет достигнуто минимальное расхождение с теоретическими данными – минимальное среднеквадратичное отклонение. Можно поступить следующим образом: составить функцию, отражающую среднеквадратичное отклонение от статистических данных и минимизировать ее. Формально это означает, что нужно решить следующую задачу:

$$\delta_i = f(X_i) - Y_i;$$

$$F(\alpha, \beta, \dots) = \sum_{i=1}^n (f(X_i) - Y_i)^2;$$

$$F(\alpha, \beta, \dots) \rightarrow \min.$$

Но так как функция не является линейной, найти решение задачи минимизации весьма проблематично из-за сложности решения системы уравнений, в которой требуется равенство нулю частных производных функции F по всем своим переменным α, β, \dots . Поэтому предлагаем заменить переменные так, чтобы функция $f(x)$ была линейна относительно новых коэффициентов. В качестве примера такой линеаризации рассмотрим функцию $y = \alpha e^{\beta x}$. Прологарифмировав обе части равенства, получим новое уравнение $\ln y = \ln \alpha + \beta x$.

Переобозначив $\tilde{y} = \ln y$, $\tilde{\alpha} = \ln \alpha$, $\tilde{\beta} = \beta$, $\tilde{x} = x$, получим линеаризованное

уравнение $\tilde{y} = \tilde{\beta}^* \cdot \tilde{x} + \tilde{\alpha}^*$, с помощью которого намного легче определить оптимальные коэффициенты методом наименьших квадратов, описанным выше. После нахождения коэффициентов $\tilde{\alpha}^*$ и $\tilde{\beta}^*$, при которых функция $F(\tilde{\alpha}, \tilde{\beta})$ достигает минимума, необходимо провести обратную замену переменных, чтобы определить вид аппроксимирующей кривой. Тем самым найден конкретный вид зависимости фактора X на фактор Y .

Точность аппроксимации аналогично предыдущим методам задается коэффициентом детерминации

$$R^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (\tilde{f}(\hat{X}_i) - \bar{Y})^2}{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2}.$$

Если значение коэффициента достаточно близко к единице, то это значит, что аппроксимирующая функция выбрана правильно. В противном случае надо рассмотреть другие функции и повторить рассуждения.

Нами были рассмотрены такие математические методы для практического осуществления сценарного анализа, как линейный, нелинейный и множественный виды регрессионного анализа. Каждый из них имеет свои конструктивные особенности, преимущества и недостатки, причем для полноты проведения сценарного анализа они должны быть дополнены анализом проверки значимости гипотез. Сами же методы регрессионного анализа представляют собой исследование зависимостей между статистическими данными. Общая последовательность действий для проведения регрессионного анализа вне зависимости от его формы видится так:

выявление факторов, влияющих на объект исследования (один или несколько);

выбор формы анализа (линейный или нелинейный; множественный, когда необходимо исследовать влияние сразу нескольких факторов);

расчет коэффициентов модели;

определение меры адекватности модели статистическим данным.

Рассмотрим особенности каждого метода.

Линейная одномерная регрессия является основополагающим и самым простым методом. Она дает возможность исследовать взаимосвязь между двумя факторами. Преимуществом этого метода является его относительная простота, а недостатком — большая ограниченность его применения. Выше были описаны два направления расширения этого метода: либо использование множественной линейной регрессии, либо отказ от линейности модели и переход к нелинейному анализу.

Нелинейный анализ позволяет углубленно подойти к вопросу определения вида взаимодействия и провести этот процесс с большей точностью, но вместе с этим является более сложным из-за операций линеаризации. Недостатком одномерного случая также является ограниченность его применения.

Наиболее распространенным инструментом регрессионного анализа является множественный регрессионный анализ. Он дает возможность изучить комплексное воздействие нескольких факторов, что является его неоспоримым преимуществом. Наряду с этим повышается сложность вычислений.

Рассмотрим метод корреляционного анализа применительно к множественной линейной регрессии. В этом случае различают два вида коэффициентов корреляции:

r_{XY_i} – коэффициент корреляции между независимой переменной X и функцией отклика Y (зависимой переменной);

$r_{X_i X_j}$ – коэффициент корреляции между двумя независимыми переменными X_i и X_j .

$$r_{XY} = \frac{Q_{XY_i}}{\sqrt{Q_{X_i} Q_Y}}, \quad (11.7)$$

где $Q_{XY_i} = \sum x_i y - \frac{1}{n} \sum x_i \sum y$; $Q_{X_i} = \sum x_i^2 - \frac{1}{n} (\sum x_i)^2$ $Q_Y = \sum y^2 - \frac{1}{n} (\sum y)^2$.

Аналогично коэффициенту корреляции r_{XY} вводится коэффициент корреляции $r_{X_i X_j}$ между независимыми переменными:

$$r_{X_i X_j} = \frac{Q_{X_i X_j}}{\sqrt{Q_{X_i} Q_{X_j}}}$$

Таким образом, мы можем проследить связь между параметрами нашей модели.

Для того чтобы узнать связь между функцией отклика Y и несколькими независимыми факторами X_1, X_2, \dots, X_p , составляется матрица R_K , включающая коэффициенты взаимных корреляций между всевозможными парами из набора $\{X_1, X_2, \dots, X_p, Y\}$:

$$\|R_K\| = \begin{pmatrix} 1 & r_{YX_1} & \dots & r_{YX_k} \\ r_{X_1 Y} & 1 & \dots & \dots \\ \dots & \dots & 1 & r_{X_i X_k} \\ r_{X_k Y} & \dots & r_{X_k X_i} & 1 \end{pmatrix}.$$

Матрица R_K является симметричной, так как $r_{YX} = r_{XY}$, и на главной диагонали стоят единицы, так как корреляция между двумя равными элементами $r_{XX} = 1$.

После этого вычисляется коэффициент множественной корреляции:

$$R = \sqrt{1 - \frac{D}{D_{11}}}, \quad 0 < R < 1, \quad (11.8)$$

где D – детерминант матрицы R_K ;

D_{11} – дополнительный минор 1-го элемента матрицы R_K , другими словами, детерминант подматрицы, которая получается из матрицы R_K вычеркиванием первого столбца и первой строки.

Этот показатель дает возможность определить зависимость общего влияния факторов X_1, X_2, \dots, X_i на Y . Чем ближе значение R к единице, тем лучше качество предсказаний модели, построенной по статистическим данным, тем точнее выбранные критерии описывают функцию отклика.

Таким образом, математический аппарат сценарного анализа представляет собой объективно сложившуюся систему формализованных методов, основными задачами которых являются изучение тесноты связи отдельных факторов и критериев моделей и степени их взаимодействия, определение критериев оценки гипотез и регламентация вероятностных оценок.

В перспективе развитие математического аппарата сценарного анализа возможно по пути максимально возможной формализации экспертной части метода посредством разработки методологии применения методов нечеткой логики и нечетких множеств, нейронного программирования и вейвлет-анализа.

Управление рисками кредитного портфеля банка

Кредитный портфель банка «А» по состоянию на 01.01.2007 составлял 100 млн долл. Все кредиты данного портфеля относятся к одному кредитному продукту и классифицируются по пяти классам. Каждый класс характеризует состояние заемщика. Рассмотрим параметры отнесения того или иного заемщика к определенному классу.

Класс «А». Отличное финансовое состояние, заемщик в состоянии своевременно выполнять обязательства по кредитным соглашениям (погашение основной суммы долга и процентов по нему), финансовые коэффициенты в пределах установленных значений, отслеживается положительная динамика финансовых коэффициентов за последние шесть отчетных дат. Ведет прибыльную, высокорентабельную деятельность, принадлежит к лидерам рынка в своем регионе по товарным группам или услугам, которые он выпускает или оказывает. Деятельность диверсифицирована (падение рынка или выход на него сильных конкурентов маловероятно). Вся необходимая информация о заемщике имеется. Кредитная история положительная.

Класс «В». Финансовое состояние заемщика этого класса по своим характеристикам такое же, как у класса «А», но существует высокая вероятность изменения статус-кво. Динамика финансовых ко-

эффициентов заемщика характеризуется боковым трендом с положительным наклоном. Заемщик занимает удовлетворительную нишу на рынке в своем регионе, имеет стабильные продажи, деятельность диверсифицирована, обладает высококачественными активами, ведет прибыльную деятельность. Вся необходимая информация о заемщике имеется, за исключением данных о структуре собственности. Кредитная история положительная.

Класс «С». Финансовое состояние удовлетворительное, но требует более детального контроля, существует большая вероятность реализации сценария негативного изменения ситуации. По некоторым показателям отмечается отрицательная динамика. Рентабельность и ликвидность находятся ниже нормы. Погашение процентов и основной суммы долга проходило без задержек или с задержками до 30 дней (включительно). Информация о деловой репутации клиента нейтральная, о большинстве учредителей есть позитивная информация, о некоторых учредителях информации нет. Кредитная история удовлетворительная.

Класс «D». Финансовое состояние заемщика неудовлетворительное, нестабильная ситуация наблюдается более шести последних месяцев, динамика основных показателей отрицательная или не отвечает установленным критериям. Ведет убыточную деятельность, имеет отрицательный капитал, падающий объем продаж, существуют проблемы с руководством, персоналом или акционерами, качество активов ухудшается. Информация о деловой репутации клиента вызывает беспокойство, заемщик не соблюдает платежную дисциплину, отсрочки платежей носят постоянный характер. Полное отсутствие информации обо всех учредителях заемщика или по одному из учредителей есть негативная информация. Кредитная история отрицательная.

Класс «E». Заемщик находится в критическом финансовом положении, большинство финансовых коэффициентов не отвечает установленным нормативам. Существует большая вероятность невозвращения кредитных средств в связи с возможным банкротством. Погашение кредитов возможно лишь с помощью специальных действий, таких, как: продажа компании или ее активов, реализация залога, продажа долгов компании, участие в руководстве деятельностью компании.

Структура кредитного портфеля (удельный вес кредитов, выданных заемщикам одного класса): класс «А» — 60%, класс «В» — 28, класс «С» — 8, класс «D» — 3, класс «E» — 1%. Построим модель для данного кредитного портфеля.

В качестве результирующего критерия возьмем доходность кредитного портфеля (процентный доход). В данном случае процентный доход от кредитного портфеля рассчитывается как сумма уплаченных заемщиками средств за использование кредитных ресурсов банка за минусом процентных расходов на формирование необходимых резервов. Удовлетворительный уровень процентного дохода (Y_p) —

16% годовых, текущая ставка составляет 19%, точка безубыточности находится на уровне 15% годовых. Затраты на формирование резервов составляют 15% годовых.

Каждому классу соответствует определенная вероятность возврата кредитных средств P и определенный объем обязательных резервов R (табл. 11.1).

Таблица 11.1

Класс	P	$R, \%$
A	0,95	1,0
B	0,9	5,0
C	0,7	20,0
D	0,5	50,0
E	0,2	100,0

Зная вероятность возврата кредита заемщиком каждого класса, рассчитаем объем кредитного портфеля с учетом риска по формуле

$$V_{pr} = \sum V_{\Pi} \cdot p_{\Pi}, \quad (11.9)$$

где V_{pr} – объем портфеля с учетом риска;

V_{Π} – объем портфеля определенного класса;

p_{Π} – вероятность возврата кредитных средств заемщиком определенного класса.

Так, объем кредитного портфеля с учетом риска равен 895 тыс. долл. Тогда ставка кредитования с учетом риска составит 17% годовых.

Формализуем модель данного кредитного портфеля:

$$\sum \omega_{\Pi} \cdot V_{st} \cdot p_{\Pi},$$

соответственно

$$Y_r = (I_c \cdot \sum (\omega_{\Pi} \cdot V_{st} \cdot p_{\Pi}) - \sum R_{\Pi} \cdot IR) / V_{st}, \quad (11.10)$$

где ω_{Π} – доля кредитов одного класса в общем портфеле;

V_{st} – объем кредитного портфеля;

I_c – текущая ставка кредитования;

Y_r – процентный доход с учетом риска и затрат на резервирование;

R_{Π} – сумма резервов под возможные потери по выданным кредитам определенного класса;

IR – процентная ставка привлечения средств для формирования резервов.

В построенной модели кредитного портфеля результирующим критерием является процентный доход кредитного портфеля (Y_r), воздействующими факторами – качество кредитного портфеля или структура кредитного портфеля (доли тех или иных классов, ω_{Π}) и рискованность кредитного портфеля (вероятность возврата кредитных средств заемщиком определенного класса, p_{Π}), исследуемый риск – риск снижения доходности кредитного портфеля. Очевидно, что в качестве определяющих факторов можно было выделить размер ставки

кредитования, затраты на резервирование, размер начисляемых резервов и др. Однако это будет правомерно, если перед риск-менеджером ставится задача проанализировать посредством сценарного моделирования риски кредитного портфеля, в данном же случае цель исследования – анализ кредитных рисков кредитного портфеля, наступление которых может повлечь снижение его доходности.

Представим построенную модель кредитного портфеля с подстановкой исходных данных в формулы (11.9) и (11.10) в табличной форме (табл. 11.2).

Таблица 11.2

Текущее состояние модели

Класс заемщика	Доля кредитов	Кредитный портфель определенного класса, долл.	Вероятность возврата	Кредитный портфель определенного класса с учетом риска, долл.	Ставка кредитования, %	Доход с учетом риска, долл.	Размер начисляемых резервов		Затраты на резервирование	
							%	долл.	%	долл.
A	0,60	600000	0,95	570000	19	108300	1	6000	15	900
B	0,28	280000	0,90	252000	19	47880	5	14000	15	2100
C	0,08	80000	0,70	56000	19	10640	20	16000	15	2400
D	0,03	30000	0,50	15000	19	2850	50	15000	15	2250
E	0,01	10000	0,20	2000	19	380	100	10000	15	1500
Итого		1000000		895000		170050		61000		9150
Доход с учетом риска, %						17,0				
Доход с учетом риска и затрат на резервирование, %						16,1				

Выделенные факторы $\omega_{п}$ и $p_{п}$ в свою очередь являются функцией от значений целого ряда показателей. Например, $\omega_{п}$ или $p_{п}$ можно представить как функции от таких показателей, как стабильность экономики, промышленный рост, динамика национальных счетов, учетная ставка и нормативы центральных банков, ценовая и структурная конъюнктура финансовых, товарных и промышленных рынков и т.д.

С помощью экспертных методов и математического аппарата, имея определенный исторический массив данных, можно определить тип и степень влияния количественно исчисляемых показателей на выделенные факторы. Для более емких показателей, таких, как состояние банковской системы и финансового рынка, политическая стабильность и другие, применяются в основном экспертные методы.

Построение сценариев на таком глубоком уровне анализа связей в модели делает его более гибким и информативным и вместе с тем усиливает риск ошибки. В данном условном примере сценарии будут конструироваться на более поверхностном уровне, посредством верификации гипотетических значений выделенных факторов ($\omega_{п}$ и $p_{п}$).

Стресс-сценарии в данном исследовании основываются на экстраординарном изменении качества и рискованности кредитного портфеля. В первом сценарии (табл. 11.3) резко изменяется качество

портфеля, во втором (табл. 11.4) – рискованность кредитного портфеля, в третьем (табл. 11.5) изменяются оба фактора, но менее резко¹.

Таблица 11.3

Стресс-сценарий № 1

Класс заемщика	Доля кредитов	Кредитный портфель определенного класса, долл.	Вероятность возврата	Кредитный портфель определенного класса с учетом риска, долл.	Ставка кредитования, %	Доход с учетом риска, долл.	Размер начисляемых резервов		Затраты на резервирование	
							%	долл.	%	долл.
А	0,55	550000	0,95	522500	19	99275	1	5500	15	825
В	0,23	230000	0,90	207000	19	39330	5	11500	15	1725
С	0,08	80000	0,70	56000	19	10640	20	16000	15	2400
Д	0,08	80000	0,50	40000	19	7600	50	40000	15	6000
Е	0,06	60000	0,20	12000	19	2280	100	60000	15	9000
Итого		1000000		837500		159125		133000		19950
Доход с учетом риска, %						15,9				
Доход с учетом риска и затрат на резервирование, %						13,9				

В первом стресс-сценарии предусматривается снижение доли кредитов заемщикам классов «А» и «В» на 5%, увеличение доли кредитов заемщикам классов «Д» и «Е», доля кредитов заемщикам класса «С» осталась неизменной. При таких резких переменах качества кредитный портфель становится убыточным, доход с учетом риска и затрат на резервирование составляет 13,9% годовых, что меньше точки безубыточности 15% годовых.

Таблица 11.4

Стресс-сценарий № 2

Класс заемщика	Доля кредитов	Кредитный портфель определенного класса, долл.	Вероятность возврата	Кредитный портфель определенного класса с учетом риска, долл.	Ставка кредитования, %	Доход с учетом риска, долл.	Размер начисляемых резервов		Затраты на резервирование	
							%	долл.	%	долл.
А	0,60	600000	0,85	510000	19	96900	1	6000	15	900
В	0,28	280000	0,80	224000	19	42560	5	14000	15	2100
С	0,08	80000	0,60	48000	19	9120	20	16000	15	2400
Д	0,03	30000	0,40	12000	19	2280	50	15000	15	2250
Е	0,01	10000	0,10	1000	19	190	100	10000	15	1500
Итого		1000000		795000		151050		61000		9150
Доход с учетом риска, %						15,1				
Доход с учетом риска и затрат на резервирование, %						14,2				

¹ Методология сценарного анализа предусматривает проведение теста на правдоподобность построенных сценариев. При использовании гипотетических данных оптимальным способом является дельфийский метод.

Во втором стресс-сценарии предполагается увеличение рискованности кредитного портфеля и соответственно снижение по всем классам вероятности возвращения кредитных средств на 10%. При таком увеличении рискованности кредитный портфель становится убыточным, доход с учетом риска и затрат на резервирование составляет 14,2% годовых, что меньше точки безубыточности 15% годовых.

Таблица 11.5

Стресс-сценарий № 3

Класс заемщика	Доля кредитов	Кредитный портфель определенного класса, долл.	Вероятность возврата	Кредитный портфель определенного класса с учетом риска, долл.	Ставка кредита, %	Доход с учетом риска, долл.	Размер начисляемых резервов		Затраты на резервирование	
							%	долл.	%	долл.
А	0,58	580000	0,90	522000	19	99180	1	5800	15	870
В	0,26	260000	0,85	221000	19	41990	5	13000	15	1950
С	0,08	80000	0,65	52000	19	9880	20	16000	15	2400
Д	0,05	50000	0,55	27500	19	5225	50	25000	15	3750
Е	0,03	30000	0,15	4500	19	855	100	30000	15	4500
Итого		1000000		827000		157130		89800		13470
Доход с учетом риска, %						15,7				
Доход с учетом риска и затрат на резервирование, %						14,4				

В третьем сценарии предполагается одновременное уменьшение обоих выделенных факторов. Качество кредитного портфеля снижается так же, как в первом сценарии, только не на 5%, а на 2%, снижение по всем классам вероятности возвращения кредитных средств составляет 5%.

По результатам проведенного стресс-тестирования становится ясно, что при резком изменении любого из выделенных факторов или существенном одновременном их изменении в негативную сторону, вероятность наступления риска потери доходности кредитного портфеля приближается к 100%. Поэтому первоочередной задачей для риск-менеджмента при управлении данным риском кредитного портфеля является детализация связей показателей, определяющих динамику выделенных факторов.

В соответствии с методологией сценарного анализа в данном примере рассматриваются три возможных варианта развития ситуации – оптимистический, наиболее вероятный или базовый и пессимистический. Каждый из этих вариантов представляет собой определенный диапазон одновременных изменений выделенных факторов. Между выделенными факторами не всегда отслеживается корреляционная зависимость из-за возможных качественных отличий, однако в данном случае есть основания полагать, что тенденции изменения выделенных факторов совпадают. Диапазоны возможных изменений при наличии исторических данных рассчитываются посредством ме-

тодов математической статистики. В случае их отсутствия волатильность выделенных факторов определяется гипотетически.

Так, например, для пессимистического варианта развития событий предусматриваются следующие диапазоны: $\omega_{\Pi} \in [-2,0\%; -1,0\%]$, $p_{\Pi} \in [-2,5\%; -1,0\%]$, для рабочего варианта – $\omega_{\Pi} \in [-1,5\%; -0,5\%]$, $p_{\Pi} \in [-2,2\%; 0,5\%]$, для оптимистического варианта – $\omega_{\Pi} \in [-0,5\%; 1,0\%]$, $p_{\Pi} \in [-0,5\%; 1,0\%]$.

Во всех альтернативных сценариях качество кредитного портфеля изменяется по одинаковой схеме: доли кредитов заемщикам классов «А» и «В» изменяются на $n\%$, доли кредитов заемщикам классов «D» и «Е» увеличиваются на $n\%$, доля кредитов заемщикам класса «С» остается неизменной. Вероятность возвращения кредитных средств изменяется по всем классам на одну и ту же величину.

В табл. 11.6 приведены результаты расчетов по шести сценариям, составленным по границам диапазонов все трех вариантов.

Таблица 11.6

Результаты проведения бэк-тестирования

	Вариант развития событий при диапазоне											
	пессимистический		рабочий				оптимистический					
Изменение ω_{Π} , %	-2,0		-1,0		-1,5		0,5		-0,5		1,0	
Изменение p_{Π} , %	-2,5		-1,0		-2,2		0,5		-0,5		1,0	
Класс заемщика	Удельный вес	Вероятность возврата	Удельный вес	Вероятность возврата	Удельный вес	Вероятность возврата	Удельный вес	Вероятность возврата	Удельный вес	Вероятность возврата	Удельный вес	Вероятность возврата
А	0,58	0,925	0,59	0,94	0,585	0,928	0,605	0,955	0,595	0,945	0,61	0,96
В	0,26	0,875	0,27	0,89	0,265	0,878	0,285	0,905	0,275	0,895	0,29	0,91
С	0,08	0,675	0,08	0,69	0,080	0,678	0,080	0,705	0,080	0,695	0,08	0,71
Д	0,05	0,475	0,04	0,49	0,045	0,478	0,025	0,505	0,035	0,495	0,02	0,51
Е	0,03	0,175	0,02	0,19	0,025	0,178	0,005	0,205	0,015	0,195	0,00	0,21
V_{pr} долл.	847000		873500		855750		905750		884250		916500	
ΣR_{Π} долл.	89800		75400		82600		53800		68200		46600	
Y_p , %	14,7		15,5		15,0		16,4		15,8		16,7	

На завершающей стадии данного этапа сценарного анализа необходимо провести вероятностную оценку рассматриваемых вариантов событий. Поскольку этот условный пример построен полностью на гипотетических данных и определить формализованными методами вероятность наступления того или иного сценария невозможно, предположим равновеликую вероятность реализации всех трех возможных вариантов.

В таком случае вероятность того, что кредитный портфель может стать убыточным, составляет 16,7%, вероятность того, что доходность кредитного портфеля может не превысить удовлетворительный уровень, но и не будет ниже точки безубыточности, составляет 50,0%, вероятность того, что доходность кредитного портфеля будет удовлетворительной, составляет 33,3%.

Если перейти к синтезу полученных данных, то станет очевидным наличие целого спектра проблем в управлении кредитным портфелем, в том числе и в управлении его доходностью и имманентными ему рисками. Проведенное стресс-тестирование отразило неустойчивость кредитного портфеля к резким отрицательным изменениям факторов, воздействующих на его доходность. При построении альтернативных сценариев выяснилось, что превышение вероятности нахождения доходности кредитного портфеля над удовлетворительным уровнем составляет 33,3%, что само по себе является крайне низкой, критической величиной. Результаты, полученные на втором и третьем этапах сценарного анализа, свидетельствуют о необходимости серьезной трансформации внутренней системы лимитов, квот и ограничений и системы взаимодействия структурных подразделений и отдельных сотрудников банка в процессе управления кредитными рисками кредитного портфеля.

Во-первых, необходимо снизить рискованность кредитного портфеля, ужесточить порядок присуждения того или иного класса заемщику, ввести лимиты на количество дефолтов по каждому классу заемщиков, нарушение которых предусматривало бы комплекс мер по пересмотру методик банка по определению кредитоспособности заемщика и уровня сопутствующих рисков. В качестве примера предложим следующие лимиты: класс «А» – 99%, класс «В» – 95, класс «С» – 75, класс «D» – 55 и класс «Е» – 25%.

Во-вторых, следует строго регламентировать уровень качества кредитного портфеля. Помимо четкого регламентирования квот на удельный вес кредитов заемщикам определенного класса необходимо ввести стоп-факторы, которые автоматически могут задействовать антикризисные мероприятия в случае нарушения установленных квот. В качестве примера предложим следующие квоты: класс «А» – 70%, класс «В» – 21, класс «С» – 5, класс «D» – 3 и класс «Е» – 1%.

В-третьих, в качестве дополнительной меры необходимо ввести лимиты на процентный спрэд. Кроме того, предусмотреть разницу между удовлетворительным уровнем доходности и затратами на привлечение средств для формирования резервов не менее чем 3%.

В качестве бэк-тестирования подставим предлагаемые лимиты в формулы (11.9), (11.10) и представим построенную модель кредитного портфеля в табличной форме (табл. 11.7).

Таблица 11.7

Модель кредитного портфеля

Класс заемщика	Доля кредитов	Кредитный портфель определенного класса, долл.	Вероятность возврата	Кредитный портфель определенного класса с учетом риска, долл.	Ставка кредитования, %	Доход с учетом риска, долл.	Размер начисляемых резервов		Затраты на резервирование	
							%	долл.	%	долл.
А	0,70	700000	0,99	693000	19	131670	1	7000	13	910
В	0,21	210000	0,95	199500	19	37905	5	10500	13	1365
С	0,05	50000	0,75	37500	19	7125	20	10000	13	1300
Д	0,03	30000	0,55	16500	19	3135	50	15000	13	1950
Е	0,01	10000	0,25	2500	19	475	100	10000	13	1300
Итого		1000000		949000		180310		52500		6825
Доход с учетом риска, %						18,0				
Доход с учетом риска и затрат на резервирование, %						17,3				

Далее, в соответствии с методологией сценарного анализа модель кредитного портфеля с предлагаемыми ограничениями необходимо подвергнуть стресс-тестированию и провести расчеты по всем ранее созданным альтернативным сценариям (табл. 11.8).

Таблица 11.8

Результаты проведения бэк-тестирования

	Вариант развития событий при диапазоне															
	пессимистический				рабочий				оптимистический							
Изменение ω_p , %	-2,0			-1,0			-1,5			0,5			-0,5		1,0	
Изменение p_p , %	-2,5			-1,0			-2,2			0,5			-0,5		1,0	
Класс заемщика	Удельный вес	Вероятность возврата	Удельный вес	Вероятность возврата	Удельный вес	Вероятность возврата	Удельный вес	Вероятность возврата	Удельный вес	Вероятность возврата	Удельный вес	Вероятность возврата	Удельный вес	Вероятность возврата		
А	0,68	0,965	0,69	0,98	0,685	0,968	0,705	0,985	0,695	0,985	0,71	1,00				
В	0,19	0,925	0,20	0,94	0,195	0,928	0,215	0,945	0,205	0,945	0,22	0,96				
С	0,05	0,725	0,05	0,74	0,050	0,728	0,050	0,745	0,050	0,745	0,05	0,76				
Д	0,05	0,525	0,04	0,54	0,045	0,528	0,025	0,545	0,035	0,545	0,02	0,56				
Е	0,03	0,225	0,02	0,24	0,025	0,228	0,005	0,245	0,015	0,245	0,00	0,26				
V_{pp} долл.	901200			927600			909900			949700			938300		970400	
ΣR_p долл.	81300			66900			74100			45300			59700		38100	
Y_p , %	16,1			16,8			16,3			17,5			17,1		17,9	
Стресс-тестирование	Сценарий № 1		Y_r				15,3									
	Сценарий № 2		Y_r				15,4									
	Сценарий № 3		Y_r				15,6									

Как видно из табл. 11.8, вероятность того, что кредитный портфель может стать убыточным или что доходность кредитного портфеля может не превысить удовлетворительный уровень, равна нулю. Стресс-тестирование показало хорошую стрессоустойчивость кредитного портфеля, ни в одном сценарии его доходность ни снижалась ниже точки безубыточности.

На последнем этапе сценарного анализа кредитных рисков кредитного портфеля, наступление которых может повлечь снижение его доходности, в данном условном примере формируется следующее заключение.

Во-первых, существующая нормативная база по управлению кредитным портфелем, в том числе и кредитными рисками, неадекватна выдвигаемым требованиям к доходности кредитного портфеля и к ее стрессоустойчивости и поэтому должна быть упразднена или существенно доработана.

Во-вторых, предлагаемые нововведения позволят качественно изменить ситуацию с управлением кредитным портфелем, минимизировать риск снижения его доходности и со стопроцентной вероятностью обеспечить плюсовую доходность кредитного портфеля.

В-третьих, эти нововведения позволят рассмотреть возможность выполнения предлагаемых лимитов и в случае положительного заключения провести и утвердить необходимые изменения во внутренней нормативной базе банка.

11.2. Построение дискриминантных моделей определения подверженности дефолту

Одним из важнейших вопросов управления риском конкретной рисковой позиции является определение вероятности дефолта или вероятности дефолта конкретного контрагента. Под дефолтом (от англ. default – неплатеж, невыполнение), как в западной, так и в отечественной научной литературе, понимается полное или частичное неисполнение контрагентом своих обязательств по кредитному соглашению или рыночной сделке. Вероятность дефолта контрагента, как правило, определяется несколькими методами, образующими модели, в которых, с одной стороны, метод финансовых коэффициентов регламентирует порядок подбора и расчета финансовых коэффициентов, а с другой стороны, методы, использующие математический аппарат, определяют механизм действия.

В силу того, что современные реалии российских и западных банков существенно отличаются по таким важнейшим параметрам, как правовое поле и исторически сформировавшиеся экономические отношения, по нашему мнению, справедливо разделить существующую практику определения вероятности дефолта на российскую и западную.

Проведя анализ западной практики определения вероятности дефолта (компании, заемщика, контрагента), мы пришли к выводу о параллельном существовании нескольких видов моделей:

модели, основанные исключительно на данных финансовой отчетности;

модели, использующие как финансовую отчетность, так и другие данные;

актуарные модели;

модели, основанные на определении рыночной стоимости.

Рассмотрим эти модели более подробно.

В течение прошлого века в финансовом мире прослеживались следующие тенденции: волнообразное действие глобальных и национальных финансовых кризисов, увеличение волатильности финансовых рынков, стремительно растущая конкуренция, глобализация финансовых рынков. Одновременно с этим характер экономических отношений в развитом капиталистическом мире XX в. позволял ученым проводить свои исследования, опираясь на достоверные статистические данные и финансовую отчетность. Все это сформировало необходимые предпосылки для создания модели, использующей сравнительно небольшое число показателей и направленной на определение вероятности банкротства предприятия. Такую модель впервые в 1968 г. разработал проф. финансов Нью-Йоркского университета Э. Альтман.

Первоначально для создания модели он использовал 22 финансовых показателя и финансовую отчетность 66 компаний, половина которых успешно функционировала, а другая потерпела банкротство. С помощью метода множественного дискриминантного анализа проводилась пошаговая статистическая оценка значимости финансовых коэффициентов, менее значимые отсеивались, и эксперимент повторялся снова. В результате была получена модель, состоящая из пяти финансовых показателей:

$$Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + 0,999X_5,$$

где X_1 – отношение собственного оборотного капитала к сумме активов;

X_2 – отношение нераспределенной прибыли к сумме активов;

X_3 – отношение прибыли до выплаты процентов и налогов к сумме активов;

X_4 – отношение рыночной стоимости капитала к балансовой стоимости обязательств;

X_5 – отношение выручки от реализации к сумме активов.

Когда число показателей модели попробовали уменьшить до четырех, статистическая точность резко снизилась. При этом был сделан вывод, что дискриминантная функция с пятью переменными наиболее оптимально выполняет возложенную на нее задачу. Экспериментально был определен диапазон значений показателя Z – 1,81 и 2,99, который в свою очередь выступал как интегральный показатель кредитоспособности заемщика. Для компаний, у которых показатель Z был меньше 1,81, вероятность банкротства в ближайшем году определялась как высокая, для компаний, у которых показатель Z превышал 2,99, вероятность банкротства определялась как низкая,

для компаний, чей показатель Z попал в диапазон 1,8 – 2,9, прогноз финансового состояния оказался затруднительным.

Для таких моделей характерны два вида ошибок: модель предсказала банкротство, а компания успешно функционирует; модель предсказала успешное функционирование, а компания обанкротилась. Значимость этих двух ошибок неоднозначна, так как предсказать банкротство компании для банка гораздо важнее и сложнее. Модель Э. Альтмана допустила ошибки-погрешности первого вида в двух случаях из 33, что составило 6%, и ошибки второго вида в одном случае из 33, что составило 3%. Общая точность достигла 95%, что является довольно точным прогнозом во временном диапазоне один год¹.

Еще одним примером использования метода финансовых коэффициентов и метода множественного дискриминантного анализа является модель надзора за ссудами по Чессеру, прогнозирующая вероятность невыполнения контрагентом договорных обязательств по ссуде:

$$Y = -2,0343 - 5,24X_1 + 0,0053X_2 - 6,6507X_3 + 4,4009X_4 - 0,0791X_5 - 0,122X_6,$$

где X_1 – отношение высоколиквидных активов к сумме активов;
 X_2 – отношение выручки от реализации к ликвидным активам;
 X_3 – отношение совокупного дохода к сумме активов;
 X_4 – отношение общей задолженности к общим активам;
 X_5 – отношение основного капитала к оборотным активам;
 X_6 – отношение оборотных активов к выручке от реализации².

Переменная Y , представляющая собой линейную комбинацию независимых переменных X_n , в свою очередь используется в формуле определения вероятности невыполнения договорных обязательств:

$$P = 1 / (1 + e^{-Y}),$$

где P – вероятность невыполнения контрагентом договорных обязательств;
 e – число Эйлера, равное 2,71828.

Модель Чессера определяется следующими критериями:

$P \geq 0,50$ (контрагент не выполнит своих обязательств);

$P \leq 0,50$ (контрагент выполнит свои обязательства).

Так же, как и Э. Альтман, Р. Чессер анализировал отчетность компаний, 37 из которых выполнили условия кредитного договора, и такое же количество компаний не выполнивших. Модель Чессера правильно определяла три из каждых четырех исследуемых случаев.

Большой известностью пользуется аналогичная моделям Альтмана и Чессера модель оценки риска банкротства фирмы, разработанная Банком Франции в 1982 г. Данная модель включает восемь показателей, имеющих определенный знак и корректирующий коэффициент.

¹ См.: Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова.

² См.: Кабушкин С.Н. Управление банковским кредитным риском.

Если итоговый интегральный показатель больше 0,125, то компания финансово устойчива; если меньше $-0,25$, то компания находится в преддверии финансового кризиса; если же этот показатель располагается в диапазоне между 0,125 и $-0,25$, то компании сталкиваются с неопределенностью в будущем.

Применение таких моделей, особенно в российской действительности, сталкивается с определенными трудностями. Так, анализ исключительно финансовой отчетности не может дать полную характеристику заемщика, а в условиях, когда финансовая отчетность, мягко говоря, не всегда отвечает действительности, — и подавно. Необходимо учитывать отраслевую и межотраслевую специфику компаний, что делает такие модели довольно громоздкими.

В российской практике наиболее приемлемой сферой применения дискриминантных моделей представляется межбанковский рынок из-за его отраслевой однородности и более высокой отчетной дисциплины.

11.3. Основные западные методики рейтинговых оценок

Несмотря на точность своих прогнозов, дискриминантные модели не могли предоставить банкам полную картину о состоянии контрагента. Поэтому для учета таких характеристик, как кредитная история, репутация, качество менеджмента и т.п., коммерческие банки пришли к необходимости создания качественно иной модели, получивший обобщенное название «рейтинговая модель оценки заемщика».

Анализ мировой практики показал, что почти в каждой развитой капиталистической стране в течение 1970–1990-х годов было разработано несколько таких моделей (табл. 11.9).

Таблица 11.9

Наиболее распространенные модели рейтинговой оценки контрагента

Название системы	Страна	Составляющие
«Правило шесть си»	США	С – character (характер личности заемщика, репутация); С – capacity (финансовое состояние); С – capital (капитал, имущество); С – collateral (обеспечение); С – conditions (экономическая конъюнктура); С – control (контроль)
CAMPARI	Некоторые европейские страны	С – character (репутация заемщика); А – ability (способность клиента вернуть кредит); М – margin (доходность кредитной операции); Р – purpose (цель, для чего берется заем); А – amount (общая сумма кредита); R – return (условия возвращения кредита); I – insurance (обеспечение)

Название системы	Страна	Составляющие
COPF	Германия	C – competition (конкуренция в отрасли); O – organization (организация деятельности); P – personnel (персонал, кадры); F – finance (финансы, доходы)
PARSER	Великобритания	P – person (репутация заемщика); A – amount (сумма кредита); R – repayment (возможности погашения); S – security (оценка обеспечения); E – expediency (целесообразность кредита); R – remuneration (вознаграждение банка или процентная ставка за риск)
CAMELS	США	C – capital (достаточность собственного капитала); A – assets (размер активов); M – management (качество менеджмента); E – earning (доходность); L – liquidity (ликвидность); S – sensibility (чувствительность к рыночным рискам)
PARTS	Великобритания	P – purpose (назначение, цель кредита); A – amount (сумма, размер кредита); R – repayment (погашение кредита); T – term (срок кредита); S – security (обеспечение)

Как видно из табл. 11.9, названия рейтинговых моделей формируются из начальных букв названий входящих в них компонентов. Каждый из компонентов рейтинговой модели представляет собой отдельное направление исследования одного или нескольких аспектов деятельности контрагента и оценивается по определенной шкале, как правило, пятибалльной. Оценка проводится посредством метода финансовых коэффициентов, метода экспертного анализа, статистических методов.

Конечный показатель может быть и аддитивной, и интегральной величиной, представляющей определенное количество баллов. Контрагент получает кредитный рейтинг в зависимости от того, в какой диапазон попала набранная им сумма баллов, рейтинг в свою очередь соответствует определенной вероятности дефолта контрагента.

Несомненно, рейтинговые модели в западных странах являются одной из надежнейших технологий управления банковскими рисками, особенно кредитным. Однако сам факт существования в каждой стране национальных моделей свидетельствует о том, что при создании подобных моделей специфика того или иного государства играет важнейшую роль. Поэтому создание модели рейтинговой оценки, учитывающей специфику российских экономических от-

ношений, остается одной из актуальнейших задач управления кредитным риском в коммерческих банках России.

11.4. Методологические рекомендации Банка России по оценке финансового положения заемщика

В отечественной практике аналогом процесса определения вероятности дефолта одной сделки выступает расчет кредитоспособности заемщика, предусматривающий анализ финансовой отчетности, залогового имущества, юридических документов и бизнес-плана.

Создавая нормативную базу по управлению кредитным риском, Банк России не принуждает коммерческие банки к скрупулезному следованию своим методикам определения кредитоспособности заемщика, а, наоборот, поощряет развитие собственной нормативной базы. Методические рекомендации ЦБ РФ служат ориентиром для развития методологической базы коммерческих банков, представляя им широкий диапазон для действия, тем самым стимулируя создание новых технологий по управлению рисками. Основными документами, формирующими нормативную базу ЦБ РФ по управлению кредитными рисками, являются:

Указание от 16 января 2004 г. № 1379-У «Об оценке финансовой устойчивости банка в целях признания ее достаточной для участия в системе страхования вкладов»;

Указание от 31 января 2000 г. № 766-У «О критериях определения финансового состояния кредитных организаций»;

Положение от 20 марта 2006 г. № 283-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери».

Два первых нормативных документа относятся к оценке финансового состояния банков, третий содержит рекомендации относительно анализа финансового состояния заемщика – не кредитной организации.

Согласно Указанию от 31 января 2000 г. № 766-У банки разделяются на две категории и четыре группы. Отнесение кредитных организаций к той или иной категории и классификационной группе осуществляется территориальными учреждениями Банка России на основе мотивированного суждения, базирующегося на критериях и подходах, определенных данным Указанием, и основанного на данных финансовой отчетности (формы № 101, 134, 115, 634, 351, 304) и другой информации, характеризующей текущее или перспективное финансовое состояние кредитной организации либо уровень управления кредитной организацией, включая результаты инспекционных и аудиторских проверок.

Несмотря на то что данная методика, безусловно, дает высокие результаты, воспользоваться ею банки не могут в связи с тем, что указанная выше информация не подлежит разглашению и используется исключительно с целью банковского надзора.

Принятие в 2003 г. Федерального закона «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации» послужило причиной создания системы обязательного страхования вкладов физических лиц в банках Российской Федерации. В соответствии со ст. 6 п. 1 участие в системе страхования вкладов в соответствии с настоящим Федеральным законом обязательно для всех банков. Банк России в соответствии со ст. 44 данного закона Указанием от 16 января 2004 г. № 1379-У установил состав показателей, методики их расчета и определения обобщающего результата по ним для признания финансовой устойчивости банка, достаточной для участия в системе страхования вкладов.

Для оценки финансовой устойчивости банка применяются следующие группы показателей:

- группа показателей оценки капитала;
- группа показателей оценки активов;
- группа показателей оценки качества управления банком, его операциями и рисками;
- группа показателей оценки доходности;
- группа показателей оценки ликвидности.

Методика содержит 27 показателей, 24 из которых рассчитываются по данным финансовой отчетности, а три – на основе экспертной оценки качества управления и уровня открытости банка. Первые 24 показателя определяются по формулам, приведенным в Указании. Полученным значениям в зависимости от того, насколько они отвечают оптимальным¹, присваивается балл от одного до четырех, а затем умножается на соответствующий каждому показателю вес². Далее рассчитывается общий показатель для группы:

$$P = \sum_{i=1}^n V \cdot B / \sum_{i=1}^n V,$$

где P – общий показатель группы;

V – вес показателя, входящего в группу;

B – балл показателя;

n – количество показателей в группе.

Согласно методике Банка России значения общих показателей четырех групп должны быть меньше или равны 2,3.

Показатели качества управления рассчитываются несколько иначе. По двум из них предлагается отдельная анкета, состоящая из десяти вопросов, оценка по которым проводится экспертным путем посредством присвоения баллов (от одного до четырех), а третий показатель (прозрачности структуры собственности) состоит из трех

¹ Имеется в виду то оптимальное значение, которое указывается в приложениях к данной методике.

² Веса показателей указываются там же.

показателей, расчеты по которым такие же, как по первым двум показателям. В методике довольно четко прописывается, чему соответствует тот или иной балл и какой у каждого вопроса вес. Каждый из пяти показателей рассчитывается по приведенной выше формуле.

В результате мы получаем семь итоговых значений, каждое из которых не должно превышать 2,3. В противном случае финансовая устойчивость банка признается недостаточной для признания его соответствующим требованиям к участию в системе страхования вкладов.

Не вызывает сомнений, что данная методика способна достаточно глубоко оценить состояние кредитной организации, однако для ее практического применения, по нашему мнению, существуют определенные препятствия. Во-первых, данная методика создавалась с учетом наличия такого объема информации о банковской системе и каждом ее участнике, на который может рассчитывать только ЦБ РФ. Во-вторых, Банк России может подвергнуть сомнению достоверность любой получаемой от банков информации. В-третьих, в методике отсутствует единый показатель, что делает ее громоздкой, и, в-четвертых, используется довольно большое количество показателей, некоторые из которых дублируют друг друга.

К преимуществам данной методики можно отнести введение для каждого показателя не статистического нормативного значения, а определенных диапазонов значений, каждому из которых соответствует определенный балл. У каждого показателя есть свой вес в группе, что позволяет проводить более глубокий анализ банка.

Говоря о методических рекомендациях оценки финансового состояния заемщиков некредитных организаций, приводимых в Положение Банка России «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери»¹, можно констатировать отсутствие более или менее четкой методики. Согласно данному документу выделяется пять групп риска. Каждой группе соответствует определенная ставка резервирования, однако четкие инструкции, как отнести заемщика к той или иной группе риска, отсутствуют.

Вместе с тем необходимо отметить, Банк России подчеркивает первостепенную важность размера чистых активов контрагента, коэффициентов ликвидности и коэффициентов оборачиваемости активов, обязательств. Рекомендуются учитывать информацию об объеме его денежных потоков, в частности, об оборотах по счетам контрагента в кредитной организации — кредиторе и в других кредитных организациях; о достаточности этих сумм для покрытия расходов контрагента; о наличии у кредитной организации права на списание средств в безакцептном порядке в случае неисполнения контрагентом своих обязательств; о возможности обращения взыскания на имущество контрагента в бесспорном порядке и т.д.

¹ Положение Центрального банка Российской Федерации «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери» от 20 марта 2006 г. № 283-П.

11.5. Российская практика оценки кредитных рисков

В российской практике принято проводить анализ факторов, влияющих на уровень кредитного риска, страновой риск, общее состояние отрасли, к которой относится контрагент, конкурентное положение контрагента в своей отрасли, деловая репутация контрагента и руководства организации контрагента, качество управления организацией; краткосрочные и долгосрочные планы и перспективы развития контрагента; степень зависимости от аффилированных лиц и самостоятельность в принятии решений; существенная зависимость от одного или нескольких поставщиков или заказчиков; кредитная история; меры, предпринимаемые контрагентом для улучшения своего финансового положения; вовлеченность контрагента в судебные разбирательства; подробная информация о деятельности контрагента.

В отечественной практике при управлении кредитным риском сделок с юридическими лицами и банками-контрагентами, на которые приходится львиная доля кредитного портфеля, коммерческие банки, как правило, используют неформализованные методы определения кредитоспособности заемщика. Российские реалии: отсутствие надежной статистической информации, масштабное искажение финансовой отчетности, закрытость большинства компаний для СМИ, отсутствие кредитной культуры, выдвигают свои требования к формированию методов определения кредитоспособности заемщика. Поэтому применение западных технологий в чистом виде в России пока представляется весьма проблематичным. Несмотря на это, требования сегодняшнего дня вынуждают российских аналитиков банковского дела и непосредственно банкиров совершенно определенно проявлять неподдельный интерес к отшлифованным западной банковской практикой моделям оценки кредитного риска, методам его управления им. Отечественные аналитики и практики все более настойчиво пытаются «примерить» на российские банковские реалии успешно апробированные на Западе системы результативного управления кредитным риском.

Одним из ярких проявлений такой адаптации служит кредитный скоринг, получивший широкое распространение в российских банках и применяемый в потребительском кредитовании.

В отечественных банках определение кредитоспособности заемщика условно можно разделить на несколько блоков: анализ финансовой отчетности, анализ основных параметров деятельности компании, анализ залогового имущества и юридических документов. Как показывает практика, в методиках определения кредитоспособности заемщика используют метод финансовых коэффициентов и информацию о выполнении заемщиком ранее принятых на себя обязательств перед банком, проводящим анализ.

Результат таких методик зависит от того, на сколько финансовые показатели заемщика отвечают оптимальным, в зависимости от чего заемщику присваивается класс и определяется сумма резервирова-

ния под возможные потери. Однако присвоенный класс, качественно характеризуя сделку с заемщиком, не определяет вероятность возможного дефолта. Учитывая нежелание многих коммерческих банков, в особенности средних и мелких, замораживать средства, создавая резервы под возможные потери по кредитным сделкам, ценность таких результатов представляется весьма спорной.

Такие параметры деятельности заемщика, как кредитная история, деловая репутация, положение на рынке и качество менеджмента, оцениваются специалистом, который основывается на логических суждениях, своем профессиональном опыте и интуиции. Несмотря на то что в большинстве банков такая оценка регламентируется положением о кредитовании, отсутствие единого интегрального показателя, включающего результаты всеобъемлющего анализа заемщика, остается острой проблемой управления кредитным риском в российских банках.

В теории решения о выдаче кредита должны базироваться на присвоенном классе и экспертном анализе заемщика, однако на практике даже успешно внедренные методики часто сталкиваются с противодействием руководства или акционеров банка в связи с тем, что инсайдерское кредитование было и остается областью неподвластной банковскому риск-менеджменту.

Зачастую кредитные организации закрывают глаза на такие вопиющие факты, как убыточная деятельность или плохая деловая репутация заемщика, руководствуясь при выдаче кредита исключительно характеристиками залогового имущества. Интуитивно понимая слабость собственных методик, банки завышают требования к залоговому имуществу, тем самым дискриминируя порядочных заемщиков.

Исходя из ранее сделанного утверждения о первостепенности системного подхода при управлении кредитным риском, необходимо использовать его как методологическое средство исследования интегрированных объектов и интегральных зависимостей и взаимодействий. В системном подходе выделяют следующие наиболее типичные феномены интеграции¹:

целое и нецелое — интеграция выступает как коренной качественный признак целостных систем, отличающих их от суммативных множеств, не являющихся системами;

закон соединения частей в целое — общий закон образования и структуры целого;

«целое больше суммы входящих в него частей» — всякое целое обнаруживает некий прирост качеств и закономерностей по сравнению с исходными элементами и дает некий синергетический эффект;

совокупные системы качества — интегральные качества системы, характеризующие ее в целом, и общесистемные свойства «элементов» отличных от них индивидуальных свойств;

¹ См.: *Гиляровская Л.Т., Паневина С.Н.* Комплексный анализ финансово-экономических результатов деятельности банка и его филиалов. — СПб.: Питер, 2003. — С. 36–37.

общесистемные законы — интегральные законы системы, раскрывающие ее основания, главные принципы и общесистемную специфику.

Таким образом, разработка методики расчета интегрального показателя, количественно отражающего риск кредитной сделки, охватывающего анализ определяющих деятельность заемщика факторов и использующего адаптированный к российским условиям математический аппарат, остается важнейшей задачей становления кредитного риск-менеджмента в России. В качестве такого показателя целесообразно принять синтетический коэффициент. В практике финансового анализа, сложившейся за последние 5–10 лет, под синтетическим коэффициентом принято понимать вероятность возврата кредитных средств банка заемщиком.

Методик вычисления синтетического коэффициента на данный момент существует достаточно много, начиная с подхода ООО «НВП ИНЭК», методики КАЛИПСО и заканчивая собственными методиками коммерческих банков. Общей чертой этих методик является то, что определенный в ходе анализа синтетический коэффициент учитывает в основном анализ ликвидности и финансовой устойчивости заемщика. При этом используется стандартный набор финансовых коэффициентов, таких, как мгновенная и текущая ликвидность, коэффициенты финансовой независимости и маневренности собственных средств.

Для методик вычисления синтетического коэффициента также свойствен недостаточно глубокий анализ рентабельности и деловой активности заемщика, что, безусловно, может негативно влиять на кредитный портфель банка, особенно в долгосрочной перспективе. Кроме того, практически полностью отсутствует аналитическая оценка нефинансовых аспектов хозяйственной деятельности заемщика.

Действительно, большинство банков, положительно оценив платежеспособность, ликвидность и финансовую устойчивость заемщика, согласно собственным методикам получают синтетический коэффициент, близкий к единице, что в свою очередь приведет к неизменности базового лимита или его незначительной коррекции. Но при этом в современных рыночных условиях легко представить ситуацию, когда заемщик, являясь предприятием ликвидным и финансово устойчивым, может обладать невысокой деловой репутацией или плохой кредитной историей, претерпевать кадровый кризис. В результате складывается абсурдная ситуация, когда синтетический коэффициент, являясь вероятностной категорией, не выполняет своих функций, если заемщик является ликвидным и финансово устойчивым предприятием и в то же время с точки зрения аналитической оценки нефинансовых аспектов хозяйственной деятельности заемщика характеризуется как предприятие потенциально проблемное.

Таким образом, при расчете синтетического коэффициента необходимо учитывать аналитическую оценку нефинансовых аспектов хозяйственной деятельности заемщика в равном или в соизмеримом

размере с качественным анализом, использующим весь комплекс финансовых коэффициентов, традиционный для финансового анализа производственно-хозяйственной деятельности заемщика.

Рассмотрим один из методов нахождения синтетического коэффициента более детально. Суть данного метода заключается в том, что синтетический коэффициент (C) находится как сумма финансовых коэффициентов, умноженных на весовые коэффициенты, которые определяют уровень их значимости для синтетического коэффициента:

$$C = \sum_{i=1}^n (K_i \cdot a_i),$$

где K_i – финансовый коэффициент;
 a_i – весовой коэффициент.

К сожалению, благодаря линейной связи между коэффициентами такая модель остается справедливой лишь для незначительных изменений финансовых коэффициентов относительно своих характерных значений¹.

Альтернативным можно назвать подход, когда весовые коэффициенты подбираются статистическими методами, например с помощью линейного дискриминантного анализа. Этот метод позволяет определить набор коэффициентов, которые лучше всего классифицируют заемщиков на две противоположные группы: потенциальные банкроты и успешно работающие. Удачным примером такого подхода является рассмотренная выше Z-модель Э. Альтмана. Однако применение этого метода возможно лишь при наличии достаточно представительной базы эмпирических данных.

По нашему мнению, синтетический коэффициент должен отражать результаты аналитической оценки нефинансовых аспектов хозяйственной деятельности заемщика и качественного анализа финансово-хозяйственной деятельности заемщика. Поэтому данный показатель необходимо определять посредством объединения результатов аналитической оценки нефинансовых аспектов хозяйственной деятельности заемщика и качественного анализа его финансово-хозяйственной деятельности. Из-за отсутствия в действующей банковской практике сложившегося соотношения вышеуказанных оценок для поиска последнего используют эвристические методы.

Рассмотрим более детально основные моменты аналитической оценки качественного анализа заемщика, используемые автором при определении синтетического коэффициента.

Аналитическая оценка нефинансовых аспектов хозяйственной деятельности заемщика (далее АОЗ) представляет собой автономную

¹ См.: *Волошин И.В.* Оценка банковских рисков: новые подходы – Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004. – С. 117.

модель анализа кредитоспособности заемщика, ни в коей мере не являясь альтернативой качественному анализу. Необходимость АОЗ в значительной мере связана с тем, что в действующей банковской практике часто встречаются ситуации, которые не могут быть решены путем их формализации и точного количественного измерения.

Основной задачей АОЗ, по нашему мнению, является анализ тех аспектов хозяйственной деятельности заемщика, которые количественными методами измерить сложно или невозможно. Часто приходится решать задачи, в которых объектом оценки является совокупность признаков, не поддающихся точному измерению. В этих случаях и используется АОЗ как неформализованный метод решения экономической задачи, или, говоря другими словами, как неформализованная оценка хозяйственной деятельности заемщика.

На наш взгляд, целесообразно исследовать следующие аспекты хозяйственной деятельности заемщика.

1. Общая информация о заемщике:

срок функционирования предприятия;

денежные потоки клиента;

деловая репутация;

стабильность учредителей;

характеристика заемщика работником, рассматривающим (сопровождающим) проект;

доля государства в акционерном капитале заемщика.

2. Оценка деятельности заемщика:

диверсификация деятельности;

уровень спроса на продукцию клиента;

позиция клиента на рынке;

взаимоотношения клиента с поставщиками;

характер деятельности.

3. Кредитная история заемщика:

кредитная история в кредитующем банке;

кредитная история в других банках.

АОЗ заключается в использовании интуитивно-логических рассуждений банковских специалистов. Основным методом АОЗ в данной методике является метод экспертных оценок, когда аналитик, основываясь на финансовой отчетности, информации из внешних источников (СМИ и Интернет), а также внутренних (заклЮчения службы безопасности, управления маркетинга и клиентской политики, юридического департамента), делает определенные заключения о заемщике. Данная оценка основывается на субъективном рассмотрении действующих факторов и представляет собой предположения банковского специалиста (эксперта) о развитии объекта оценки — заемщика в будущем.

Определение синтетического коэффициента для заемщика — кредитной организации, хотя и подчиняется той же логике, имеет свою специфику. Как отмечает Г.С. Панова, «финансовое состояние бан-

ка — это комплексное понятие, которое характеризуется системой показателей, отражающих наличие, размещение и использование финансовых ресурсов»¹. Специфика определения синтетического коэффициента для заемщика — кредитной организации определяется следующими факторами:

- кредитование на рынке МБК, как правило, бланковое;
- рынок МБК является моноотраслевым;
- сильная подверженность рынка действию внешних факторов;
- высокая волатильность и динамика рынка.

Пути решения данной проблемы отражаются в работах многих российских ученых и специалистов: И.Т. Балабановой, О.И. Лаврушина, О.В. Гончарук, Е.Г. Хольновой, Н.А. Савинской, В.И. Колесникова, Г.Н. Белоглазовой, Г.С. Пановой и др. Как показал анализ публикаций, многие авторы изучают проблемы банковских кризисов 1995, 1998, 2004 гг., анализируют структуру рынка МБК, разрабатывают подходы к подготовке методик определения кредитного риска заемщика — кредитной организации.

11.6. Практика построения скоринговых моделей

Одной из известнейших и получивших широкое распространение в российских коммерческих банках методик оценки кредитного риска является кредитный скоринг (от англ. *scoring* — выставление очков).

В конкурентной борьбе на рынке потребительского кредитования банки ослабляют требования к обеспеченности кредитов, упрощают процедуру финансовой экспертизы кредитоспособности соискателей кредита. Существенными, определяющими конкурентное преимущество на рынке, факторами стали, помимо снижения процентных ставок, простота оформления, скорость предоставления кредита и его массовость.

Вместе с тем возникает проблема: чем меньше времени отводится на проверку кредитной заявки, тем больше вероятность роста проблемных кредитов. Возможным и (неизбежным) потерям по неплатежам есть противовес, гарантированный законом больших чисел: массовый заемщик в целом кредитоспособен.

Адекватной мерой, снижающей кредитный риск банка и позволяющей оптимально решать задачу, служит кредитный скоринг, представляющий собой математическую или статистическую модель, с помощью которой банк определяет, насколько велика вероятность, что данный потенциальный заемщик вернет кредит в установленный срок².

¹ *Панова Г.С.* Анализ финансового состояния коммерческого банка. — С. 9.

² См.: *Андреева Г.В.* Скоринг как метод оценки кредитного риска // Банковское дело. — 2000. — № 6.

Техника кредитного скоринга впервые была предложена американским экономистом Д. Дюраном в начале 1940-х годов для решения проблемы отбора заемщиков по потребительскому кредиту¹.

Механизм модели кредитного скоринга заключается в выделении главных факторов, обуславливающих кредитоспособность заемщика, определении удельных весов данных факторов, разработке шкалы оценки, выведении формулы конечного интегрального показателя, конкретизации границ диапазонов возможных значений интегрального показателя, качественно характеризующих заемщика.

На первый взгляд все смотрится элементарно, однако проблема состоит в определении характеристик, которые следует включать в модель, и весовых коэффициентов, которые должны им соответствовать. Значимость или «вес» финансовых, экономических и мотивационных характеристик, влияющих на возвратность кредитов, приобретает здесь особую важность. Каждая характеристика получает в баллах числовое значение, соответствующее уровню ее рискованности. По итогам такого ранжирования составляется балльная шкала в виде сгруппированной по характеристикам таблицы. Посредством сопоставления ее данных с характеристиками заявителя на кредит проводится анализ его кредитоспособности.

При формировании скоринговой модели могут использоваться различные статистические методы, основанные на дискриминантном анализе (линейная регрессия, логистическая регрессия), различные варианты линейного программирования, дерево классификации или рекурсионно-партиционный алгоритм (РПА), нейронные сети, генетический алгоритм, метод ближайших соседей. Эффективность скоринговой модели отражается в удельном весе проблемных кредитов в кредитном портфеле банка.

Таким образом, скоринг оперирует характеристиками, которые наиболее точно соответствуют образу благополучного в финансовом отношении потенциального заемщика. Необходимо обеспечить правильный отбор таких характеристик и обозначить соответствующие им весовые коэффициенты. При этом чем более однородна совокупность заявителей, по которой разрабатывается модель, тем точнее прогнозирование хода возврата кредита.

Скоринг не может быть универсальным на все времена, он привязан к огромному количеству характеристик, причем эти характеристики подвижны. Скоринг – многофакторный анализ. Из множества характеристик, влияющих на возвратность кредита, необходимо выбрать наиболее существенные, привести их к количественному значению и затем наблюдать, как они меняются во времени с изменением общественных и экономических условий.

Поскольку потребительское кредитование в России становится сегодня массовым явлением, в условиях роста межбанковской конкуренции и с учетом значительной емкости неудовлетворенного спроса

¹ См.: Кабушкин С.Н. Управление банковским кредитным риском. – С. 180.

населения в кредитах возникли условия, подталкивающие банки к созданию собственных скоринговых систем. Развитие данного метода является одним из важнейших факторов не только становления российской финансовой системы, но и снятия социального напряжения, создания предпосылок для роста потребления и как следствие уровня жизни.

Рассмотрим наиболее распространенные в практике западных финансовых институтов модели оценки кредитного риска банковского портфеля.

Наличие богатого статистического материала, доступность исторических данных, охватывающих большую часть участников экономических отношений, обуславливает широкое применение в западной практике моделей оценки риска в кредитном портфеле, базирующихся на использовании серьезного математического аппарата. По применяемому математическому аппарату модели оценки кредитного риска можно классифицировать следующим образом¹:

1. Эконометрические модели, в основе которых лежит многомерный статистический анализ (регрессионный, кластерный и дискриминантный анализы).

2. Нейронные сети – компьютерные алгоритмы, имитирующие работу человеческого мозга посредством взаимодействия взаимосвязанных «нейронов». В нейросетях используются те же входные данные, что и в эконометрических моделях. Но модели оценки кредитного риска строятся с помощью определенных процедур обучения распознаванию образов (классов, ситуаций, процессов и т.д.).

3. Оптимизационные модели, основанные на методах математического прогнозирования, позволяющих минимизировать ошибки кредитора и максимизировать прибыль с учетом различных ограничений. С помощью методов математического программирования, в частности, определяют оптимальные доли клиентов в портфеле ссуд и/или оптимальные параметры кредитных продуктов.

4. Экспертные системы используются для имитации оценки риска, осуществляемые опытным кредитным инспектором при принятии решения о предоставлении кредитов. Составляющими этой системы являются: набор логических правил вывода, база знаний, содержащая количественные и качественные данные об объекте принятия решений, а также модуль для ввода ответов пользователя на вопросы системы.

5. Гибридные системы, в которых используются статистическое оценивание и имитационное моделирование. Они могут быть основаны на причинно-следственных соотношениях (модель EDF оценки вероятности дефолта заемщика, разработанная компанией KMV).

¹ См.: Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова.

11.7. Лимитирование открытых рисков позиций

После идентификации банковских рисков и оценки последствий от их наступления вырабатывают соответствующую тактику. При этом в отличие от тактики игнорирования и избежания тактика принятия и управления располагает следующей методической базой:

- лимитирование;
- резервирование;
- хеджирование (включая страхование);
- диверсификация (включая распределение);
- оптимизация (комплекс организационных, технологических и технических мероприятий, направленных на снижение вероятности происхождения рисков события, при невозможности использовать первые четыре метода).

Поскольку рынок деривативов (хеджирование) в России еще не настолько развит, а коммерческие банки не спешат замораживать денежные средства посредством резервирования и страхования своих рисков, лимитирование приобретает все большее значение. Суть этого метода заключается в ограничении рискованной позиции банка. Лимитирование является одним из главных инструментов риск-менеджмента в банке. Условно его можно разделить на несколько последовательных этапов: инициация, рассмотрение, утверждение, исполнение и контроль.

Рассмотрим процесс лимитирования более детально. На этапе инициации структурное подразделение, которому для проведения той или иной операции необходимо установление лимита, обращается в управление риск-менеджмента с соответствующим ходатайством и пакетом документов. Управление риск-менеджмента, используя внутреннюю и внешнюю нормативные базы, рассчитывает запрашиваемые лимиты и подает результаты на утверждение соответствующим коллегиальным органам банка. На этапе исполнения структурные подразделения банка применяют утвержденные лимиты и ограничения при осуществлении своей функциональной деятельности. Контроль за соблюдением установленных лимитов осуществляется управлением риск-менеджмента посредством ежедневного мониторинга рискованных позиций банка. Результаты мониторинга и предполагаемые штрафные санкции выносятся на рассмотрение соответствующих коллегиальных органов. Процесс лимитирования представлен на рис. 11.1.

Таким образом, для качественного управления банковскими рисками кредитному институту необходимо иметь развитую систему лимитов, адекватную как функциональной (бизнес) структуре, так и современным реалиям на рынке банковских услуг в России и за рубежом. Исходя из принципа максимального закрытия всех возможных рискованных позиций существующие лимиты можно разделить на лимиты, ограничивающие объем операций (максимальный или минимальный), лимиты концентрации и объединить их в следующий перечень.

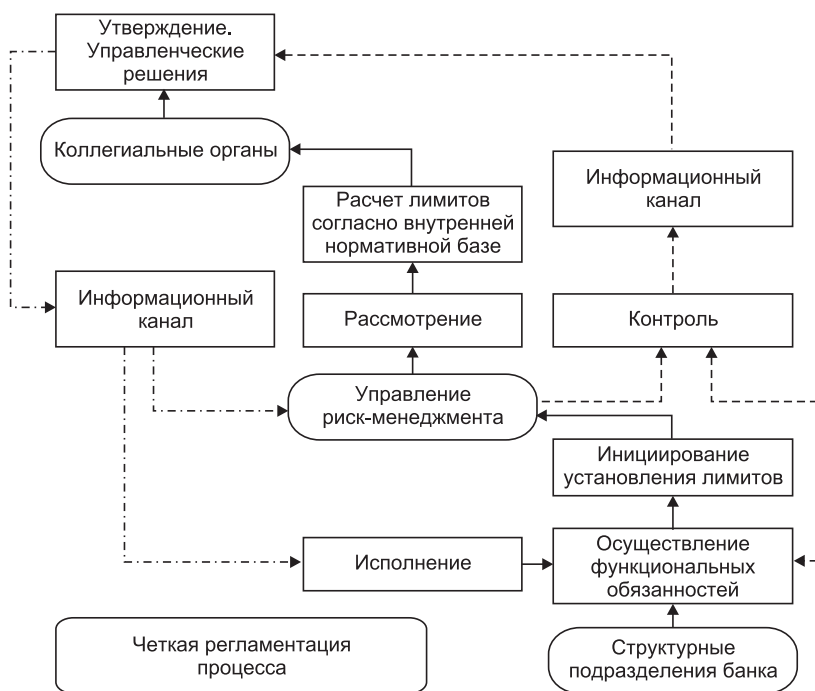


Рис. 11.1. Процесс лимитирования

1. По нормативам Банка России:
 - на одного контрагента;
 - больших кредитных рисков;
 - на одного инсайдера;
 - на группу инсайдеров.
2. По качеству кредитного портфеля:
 - лимит стандартных кредитов;
 - лимит нестандартных кредитов;
 - предельно допустимый объем проблемных кредитов.
3. Лимит на допустимые формы обеспечения:
 - имущественные права на денежные средства и другие ценности (разделяется по видам обеспечения);
 - обеспеченные;
 - бланковые.
4. Лимитирование объема средств по кредитному продукту:
 - лимит на проектное финансирование;
 - лимит на торговое финансирование;
 - лимит на микрофинансирование;
 - лимит на потребительское кредитование;
 - лимиты на другие банковские продукты.
5. Портфельные лимиты (ограничение объема средств в торговом или кредитном портфеле).
6. Лимиты концентрации.

7. Лимиты кредитных полномочий:

лимит на коллегиальные органы разных уровней;

лимит на должностное лицо.

8. Портфельный лимит (лимит на одну сделку) или лимиты концентрации.

9. Стоп-приказы (stop loss, take profit, stop out механизм).

Данный метод представляется наиболее весомым средством отечественного риск-менеджмента по многим причинам, главными из которых являются управленческая и индикаторная. Так, управленческая нагрузка лимита реализуется как условная граница для сотрудников банка, пересечение которой сулит штрафными санкциями и дисциплинарными взысканиями. В результате банк может создать профиль рискованных позиций с приемлемым для него риском. Учитывая причинно-следственную связь объекта лимитирования и объема лимита, волатильность значения лимита можно принять в качестве индикатора состояния объекта. Данное свойство лимита приобретает особое значение на динамичных рынках (например, на фондовом рынке или рынке МБК) и должно учитываться наряду с основными макроиндикаторами (инфляция, рост ВВП и т.п.).

Методологию расчета лимитов в общем виде можно представить как мультипликативную величину базы расчета, понижающих и повышающих коэффициентов. Практика показывает, что в качестве базы расчета принимается абсолютная величина (собственный капитал, выручка, денежные обороты и т.д.), когда речь идет о лимитировании объема, и относительная величина (размер отклонения), если лимитируется волатильность портфеля. Роль повышающих коэффициентов, как правило, играют коэффициенты роста, положительной динамики, а понижающих – вероятность дефолта, синтетический коэффициент. Являясь результатом всеобъемлющего анализа рискованной позиции, лимит по своему экономическому смыслу выступает как показатель, отражающий максимальную величину, в пределах которой банк может открывать рискованную позицию. Система лимитов (ограничений, квот и т.п.) банковских рисков будет эффективной только в случае соответствия следующим требованиям.

Методы измерения банковских рисков должны соответствовать общей стратегии банка и в наибольшей степени подходить для его организационной и функциональной структуры.

В обязательном порядке должна осуществляться оценка текущей позиции банка, с точки зрения подверженности банковским рискам, и оцениваться возможное изменение финансового состояния банка в случае реализации рисков.

Составляемые отчеты и обзоры о результатах управления банковским риском за какой-либо период должны быть четкими, понятными и должны содержать конкретные выводы и предложения.

Внутренний контроль должен осуществляться периодически.

Успешно выстроенная структура лимитов является одним из залогов эффективной деятельности кредитной организации и системообразующим элементом риск-менеджмента.

11.8. Резервирование средств для покрытия возможных потерь

Логика применения метода резервирования заключается в определении соотношения рискованности активов банка (в западных банках EL и UL по портфелю) и необходимых объемов резервов покрытия в случае наступления рискованных событий. Данный метод получил самое широкое распространение среди регулирующих органов. Так, депонирование обязательных резервов в Банке России осуществляется в соответствии с Положением Центрального банка Российской Федерации «Об обязательных резервах кредитных организаций» от 29 марта 2004 г. № 225-П (табл. 11.10).

Таблица 11.10

Нормативы обязательных резервов (резервные требования), установленные Банком России

Норматив и коэффициент	Размер, %
По обязательствам кредитных организаций перед банками-нерезидентами в валюте РФ и в иностранной валюте	2,0
По обязательствам перед физическими лицами в валюте РФ	3,5
По иным обязательствам кредитных организаций в валюте РФ и обязательствам в иностранной валюте	3,5
Коэффициент усреднения (для кредитных организаций, кроме расчетных небанковских кредитных организаций, РЦ ОРЦБ)	0,2
Коэффициент усреднения (для расчетных небанковских кредитных организаций, РЦ ОРЦБ)	1,0

Вместе с тем Положением ЦБ РФ «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери» от 20 марта 2006 г. № 283-П Банк России обязал кредитные организации оценивать вероятность потерь по активам, по которым данный риск возможен, и в соответствии с полученной оценкой формировать на специальных счетах резервы на возможные потери.

Каждая группа риска имеет свои характеристики. Так, в I группу зачисляются контрагенты, анализ деятельности которых не выявил реальной и потенциальной угрозы потерь, есть все основания полагать, что контрагент полностью и своевременно выполнит свои обязательства.

Группа риска	Размер резерва, % от элементов расчетной базы
I	0
II	1–20
III	21–50
IV	51–100
V	100

В пресс-релизе «О Новом соглашении по оценке достаточности капитала» или Базель II (The International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: a Revised Framework, or Basel II Framework), отмечается: «Практически каждая страна с активными рынками банковских услуг требует от банковских организаций поддержания по крайней мере минимального уровня достаточности капитала. Капитал служит основой развития любого банка и обеспечивает способность банка компенсировать неожиданные убытки. Эффективно управляемые банки с адекватной величиной капитала более устойчивы в отношении потерь и в большей степени способны (по сравнению с недостаточно капитализированными банками) предоставить кредиты розничным клиентам и субъектам бизнеса на протяжении всего цикла деловой активности, в том числе в периоды ее спадов»¹.

11.9. Хеджирование банковских рисков

В отличие от первых двух методов хеджирование как метод управления рисками сформировался во второй половине XX в. в сфере биржевой торговли. Предпосылками появления данного метода стали резкое увеличение объемов рынка и темпов развития производительных сил, глобализация мирового хозяйства и волатильность товарных и фондовых рынков. В подобных условиях ни один покупатель или продавец, будь то простой человек или крупная компания, не могут чувствовать себя комфортно, находясь в прямой зависимости от колебаний цен на рынке и ничего не предпринимаемая для минимизации риска неблагоприятного изменения цены. Так был разработан метод хеджирования, минимизирующий риск неблагоприятного изменения цен, курсов, процентных ставок, посредством использования производных инструментов от срочных контрактов. К их числу можно отнести форвардные сделки, фьючерсные контракты и опционы, спот и SWAP (своп) операции, получившие на Западе обобщающее название деривативы (от англ. derivative – производный). Несмотря на огромное число разработанных стратегий и вариаций, использование производных в риск-менеджменте подчиняется одной логике – минимизации ценового риска.

Под хеджированием в западной литературе принято понимать «действие, предпринимаемое покупателем или продавцом для защиты своего дохода от роста цен в будущем»².

Использование технологий хеджирования при управлении кредитным риском подразумевает передачу определенной части кредитного риска третьим лицам посредством кредитных производных (деривативов). К их числу можно отнести кредитные, индексные свопы, свопы до первого дефолта и на полную доходность, форвард и опцион на кредитный спред, секьюритизация долговых обязательств, неттинг и др.

¹ <http://www.bis.org/publ/bcbs107.htm> <http://www.cbr.ru>

² Словарь современной экономической теории Макмиллана. – М.: ИНФРА-М, 1997.

Рынок кредитных производных начал интенсивно развиваться во второй половине 1990-х годов. Так, если в 1996 г. объем этого рынка оценивался примерно в 40 млрд долл., то к концу 1997 г. общая условная стоимость находившихся в обращении кредитных производных составила уже около 200 млрд долл., в 1998 г. она возросла до 350 млрд долл., в 1999 г. — до 500 млрд долл., в 2000 г. превысила 700 млрд долл., а к концу 2002 г. достигла рекордной величины в 2,15 трлн долл.¹

Однако в России о полноценном использовании хеджирования кредитных рисков посредством кредитных деривативов говорить еще очень рано из-за отсутствия соответствующей нормативной и рыночной базы. Тем не менее данный метод заслуживает внимания как с научной, так и с практической точки зрения, так как объективный процесс развития производительных сил и экономических отношений в России создаст необходимые предпосылки для его развития.

Наиболее популярным видом хеджирования является страхование кредитных рисков. По нашему мнению, выделять страхование в отдельный метод нецелесообразно, так как логика использования страхования в риск-менеджменте полностью совпадает с хеджированием, т.е. передачей определенной части риска активов третьим лицам за определенную плату. В российской банковской практике страхование кредитных рисков широко используется как банками, так и регулирующими органами.

Страхование особенно необходимо при наличии катастрофических рисков. В большинстве случаев оно является основой программ по управлению рисками, тем более что иногда его проведение необходимо в силу закона. Во многих странах применяется обязательное страхование вкладов населения (США, Великобритания, Япония и т.д.). К банкам, входящим в такую систему, выдвигаются более строгие требования к ликвидности, структуре и размеру собственного капитала, прозрачности их деятельности. Отечественные банки используют страхование как вспомогательное средство минимизации кредитного риска, посредством страхования залогового имущества, особенно при потребительском (автокредитование, ипотека) кредитовании и проектном финансировании; страхования жизни заемщика. Известны случаи, когда страхование кредитного риска принимало совсем причудливые формы — страхование заемщика от похищения.

Общая тенденция российской банковской отрасли характеризуется, с одной стороны, осознанием необходимости принятия на вооружение передовых технологий хеджирования, а с другой — нежеланием отвлекать ресурсы на защиту своих позиций от того, что может и не произойти. Однако последние весьма печальные примеры крахов крупных коммерческих банков, думается, подстегнут российский менеджмент к использованию мирового опыта в управлении банковскими рисками, в том числе и кредитным.

¹ См.: Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова.

11.10. Делегирование полномочий и распределение ответственности

К основным методам контроллинга риска можно отнести метод делегирования полномочий и распределения ответственности, мониторинг, создание системы отчетности.

Процесс делегирования полномочий и распределения ответственности целесообразно осуществлять на трех уровнях: коллегиальные органы, подразделение риск-менеджмента и структурные подразделения. Ответственность коллегиальных органов заключается в определении (утверждении) политики управления банковскими рисками и фиксации уровня толерантности банка к риску, которые должны доводиться соответствующим подразделениям для выполнения. Толерантность банка к банковским рискам имеет большое значение для формирования и успешной реализации его стратегии. Для эффективности стратегии она должна быть совместима с толерантностью к риску, на которую рассчитывают акционеры и которая принимается правлением. Для обеспечения соблюдения принятых уровней толерантности к риску они должны доводиться соответствующим подразделениям и быть частью культуры банка. Уровни толерантности к риску, которые подлежат анализу (этап оценки), доводятся подразделениям, которые принимают риски от имени банка в виде лимитов и ограничений. Толерантность к риску, которая имеет только качественные характеристики, доводится в виде правил, стандартов поведения и т.п. Доведение уровней толерантности к риску структурным подразделениям банка недостаточно для обеспечения удержания рисков в допустимых границах. Также важным является информирование руководства и правления банка о существенных отклонениях от принятых политик по управлению рисками и установленных ограничений. Кроме того, необходимо, чтобы в случае несоблюдения политик и/или превышения лимитов употреблялись соответствующие управленческие меры. Для поддержания политики управления банковскими рисками и уровней толерантности к ним в актуальном состоянии они должны регулярно (либо в меру необходимости) пересматриваться.

Ответственность подразделения риск-менеджмента определяется полномочиями, делегированными ему руководством банка. Оптимальной, на наш взгляд, можно назвать ситуацию, когда риск-менеджмент имеет широкие полномочия по внеплановому закрытию позиций, расчету штрафных санкций и несет ответственность за эффективность разработанной нормативной базы и соответствующих управленческих решений.

Структурные подразделения должны нести ответственность за управление банковскими рисками, согласно установленных уровней толерантности к риску, а также за результаты (как позитивные, так и негативные) от принятия этого риска. Такая ответственность должна быть независима от существования подразделения, которое выполняет функции риск-менеджмента. Целью введения меры ответственности является обеспечение понимания менеджерами, принимающими управленческие решения, рисков, которые они принимают в связи с этими решениями; внедрение указанного понимания в про-

цесс принятия решений для достижения приемлемой нормы прибыли с учетом рисков; а также наличие ответственности за связанные с этими решениями прибыли и убытки. Наличие в банке специального подразделения, которое занимается управлением рисками, не освобождает структурные подразделения от ответственности за менеджмент банковскими рисками, которые ими генерируются, так как именно эти подразделения способны эффективно идентифицировать и оценивать риски, связанные со своей деятельностью.

Благодаря имманентной рисковым позициям волатильности качественных характеристик значение мониторинга постоянно возрастает, так как посредством именно этого метода риск-менеджмент осуществляет обратную связь с ответственным подразделением, открывающим рисковую позицию. Мониторинг в риск-менеджменте заключается в периодичном (регулярном) отслеживании проявлений банковских рисков. К главным задачам мониторинга рискованных позиций можно отнести:

- контроль за соблюдением установленных лимитов, квот и ограничений;

- предупреждение нежелательных рискованных событий на ранних этапах;
- выявление недостатков в нормативных документах, определяющих процесс управления банковскими рисками.

В свою очередь быстрое выявление недостатков позволит существенно уменьшить частоту и тяжесть рискованных событий. Роль мониторинга определяется величиной риска и частотой изменений в операционной среде. Мониторинг банковских рисков является интегрированной частью банковской деятельности. Его надлежит строго нормировать соответствующими регламентами по взаимодействию структурных подразделений коммерческого банка в процессе управления банковскими рисками.

Адекватная реалиям банка система отчетности является важнейшим элементом становления эффективного контроля. Она включает отчеты о соблюдении (пересмотре) установленных лимитов и отчеты, отражающие количественные и качественные характеристики открытых рискованных позиций (портфелей).

По нашему мнению, главным требованием к отчетности по управлению банковскими рисками является полное, своевременное и достоверное отражение всех рискованных позиций коммерческого банка, выявленных на этапе идентификации. Приведем развернутое толкование требований.

Полнота. Отчетность должна отображать все изменения в операционной среде банка, а именно: движение рыночных курсов и ставок, а также давать полный прогноз их движения в будущем.

Своевременность. Изменения в динамике рискованных позиций коммерческого банка должны отображаться своевременно в соответствии с параметрами, установленными внутренними документами.

Достоверность. Приведенная в отчетах информация должна соответствовать действительности.

Информативность. Отчетность об управлении банковскими рисками должна быть емкой и легкой в обработке.

Срочность. Отчетность должна предоставляться периодически и вовремя.



ПРИЛОЖЕНИЯ

Классификация активов, забалансовых активов и пассивов

Классификация активов

Ликвидные активы I группы

«Первичные резервы» включают в себя денежные средства в виде:

- наличной кассы и платежных документов;
- корреспондентских счетов кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации;
- депозитов, размещенных в Центральном банке Российской Федерации;
- фондов обязательных резервов (ФОР), подлежащих возврату как излишне внесенных (до 7 дней).

«Вторичные резервы»:

- ликвидные государственные ценные бумаги;
- облигации Банка России.

Ликвидные активы II группы

- счета Нostro (банки группы развитых стран);
- межбанковские кредиты и депозиты со сроком погашения до 7 дней;
- расчеты с валютными и фондовыми биржами;
- корпоративные ценные бумаги, приобретенные для перепродажи, имеющие рыночную котировку (торговый портфель);
- операции РЕПО;
- овердрафты клиентам;
- учтенные векселя первоклассных векселедателей со сроком погашения до 7 дней или по предъявлению.

Ликвидные активы III группы

- счета Нostro (кроме включенных во II группу);
- межбанковские кредиты и депозиты со сроком погашения от 8 до 30 дней;
- стандартные кредиты со сроком погашения от 8 до 30 дней;
- учтенные векселя первоклассных векселедателей со сроком предъявления до 30 дней;
- инвестиционные государственные ценные бумаги;
- муниципальные ценные бумаги, имеющие рыночную котировку;
- инвестиционные корпоративные ценные бумаги, имеющие рыночную котировку.

Ликвидные активы IV группы

- стандартные кредиты со сроком погашения более 30 дней;
- стандартные учтенные векселя со сроком погашения более 30 дней;
- финансовое участие в деятельности других организаций (при наличии контрольного пакета);

- драгоценные металлы и природные драгоценные камни (отсутствуют развитые рынки).

Неликвидные (низколиквидные) активы V группы

- фонд обязательных резервов, скорректированный на сумму возврата излишне внесенных средств до 7 дней;
- муниципальные ценные бумаги, не имеющие рыночной котировки;
- финансовое участие в деятельности других организаций (кроме отнесенных к IV группе);
- проблемные и просроченные кредиты, уменьшенные на сумму созданных под них резервов на возможные потери по ссудам;
- фиксированные активы (основные средства, материальные и нематериальные активы).

Классификация забалансовых активов

Ликвидные активы I группы

- требования банка по наличным и срочным сделкам со сроком исполнения до 7 дней:
 - а) по поставке денежных средств;
 - б) по поставке драгоценных металлов и драгоценных природных камней;
 - в) по поставке ценных бумаг;
- требования по обратной части сделок РЕПО со сроком исполнения до 7 дней:
 - а) по выкупу ценных бумаг;
 - г) по выкупу драгоценных металлов и драгоценных природных камней.

Ликвидные активы II группы

- требования банка по наличным и срочным сделкам со сроком исполнения более 7 дней:
 - а) по поставке денежных средств;
 - б) по поставке драгоценных металлов;
 - в) по поставке ценных бумаг;
- требования по обратной части сделок РЕПО со сроком исполнения более 7 дней:
 - а) по выкупу ценных бумаг (рыночная стоимость);
 - б) по продаже ценных бумаг (объем средств к уплате).

Низколиквидные (неликвидные) активы III группы

- проблемные и просроченные требования по наличным и срочным сделкам:
 - а) по поставке денежных средств;
 - б) по поставке драгоценных металлов;
 - в) по поставке ценных бумаг;
- проблемные и просроченные требования по обратной части сделок РЕПО:
 - а) по выкупу ценных бумаг (рыночная стоимость);
 - б) по продаже ценных бумаг (объем средств к уплате).

Классификация пассивов

Наиболее срочные обязательства:

- средства на расчетных и текущих счетах;
- счета ЛОРО;
- обязательства по операциям на открытом рынке ценных бумаг;
- средства клиентов по незавершенным расчетным операциям;
- незавершенные расчеты банка;
- срочные обязательства со сроком исполнения до 7 дней.

Краткосрочные обязательства:

- депозиты и вклады до востребования;
- сберегательные счета;
- срочные депозиты со сроком погашения до 30 дней;
- межбанковские кредиты со сроком погашения до 30 дней;
- операции РЕПО;
- депозитные сертификаты и собственные векселя со сроком погашения до 30 дней.

Среднесрочные обязательства:

- межбанковские кредиты со сроком погашения более 30 дней;
- депозитные сертификаты и собственные векселя со сроком погашения более 30 дней;
- срочные депозиты со сроком погашения более 30 дней.

Постоянные пассивы:

- собственные средства (капитал) банка.

Классификация бизнес-процессов, предложенная
Международной бэнчмаркинговой палатой

1. Анализировать рынок и потребности потребителей

- 1.1. Определять потребности и пожелания потребителей
 - 1.1.1. Выполнять качественные оценки
 - 1.1.1.1. Проводить интервьюирование потребителей
 - 1.1.1.2. Проводить анализ фокус-групп
 - 1.1.2. Выполнять количественные оценки
 - 1.1.2.1. Подготовка и проведение инспекций
 - 1.1.3. Прогнозирование покупательского спроса потребителей
- 1.2. Измерение степени удовлетворения потребителей
 - 1.2.1. Осуществлять мониторинг удовлетворенности продуктами и услугами
 - 1.2.2. Осуществлять мониторинг удовлетворения потребителей при разрешении жалоб
 - 1.2.3. Осуществлять мониторинг удовлетворенности потребителей от общения
- 1.3. Осуществлять мониторинг изменений на рынке или в ожиданиях потребителей
 - 1.3.1. Определять слабые стороны в предложении продуктов/услуг
 - 1.3.2. Идентифицировать новые инновации, которые обеспечивают потребности потребителей
 - 1.3.3. Определять реакцию потребителей на конкурирующие предложения

2. Разрабатывать видение и стратегию

- 2.1. Осуществлять мониторинг внешней среды
 - 2.1.1. Анализировать и выявлять причины конкуренции
 - 2.1.2. Определять экономические тренды
 - 2.1.3. Идентифицировать политические и правовые вопросы
 - 2.1.4. Оценивать новые технологические инновации
 - 2.1.5. Анализировать демографию
 - 2.1.6. Идентифицировать социальные и культурные изменения
 - 2.1.7. Анализировать экологические проблемы
- 2.2. Определять концепцию бизнеса и стратегию организации
 - 2.2.1. Выбирать релевантные рынки
 - 2.2.2. Определять долгосрочное видение
 - 2.2.3. Формулировать стратегию бизнес-единиц
 - 2.2.4. Разрабатывать всеобщую формулировку миссии
- 2.3. Разрабатывать организационную структуру и систему взаимоотношений между организационными единицами
- 2.4. Разрабатывать и ранжировать цели организации

3. Разрабатывать продукты или услуги

- 3.1. Разрабатывать концепцию и план продукта или услуги
 - 3.1.1. Перевести потребности и желания потребителя в требования к продукту или услуге
 - 3.1.2. Планировать и детализировать цели по качеству
 - 3.1.3. Планировать и детализировать цели по стоимости
 - 3.1.4. Разрабатывать жизненный цикл продукта и определять цели по времени
 - 3.1.5. Разрабатывать и интегрировать лидирующие технологии в концепцию продукта или услуги
- 3.2. Разрабатывать, создавать и оценивать прототипы продуктов и услуг
 - 3.2.1. Разрабатывать спецификации продуктов или услуг
 - 3.2.2. Осуществлять параллельное проектирование
 - 3.2.3. Осуществлять расчет стоимости
 - 3.2.4. Документировать спецификацию конструкции
 - 3.2.5. Разрабатывать прототипы
 - 3.2.6. Получать патенты
- 3.3. Совершенствовать существующие продукты или услуги
 - 3.3.1. Разрабатывать расширения (улучшения потребительских качеств) продукта или услуги
 - 3.3.2. Устранять проблемы качества и надежности
 - 3.3.3. Устранять устаревшие продукты или услуги
- 3.4. Тестировать эффективность новых или измененных продуктов или услуг
 - 3.4.1. Осуществлять подготовку к производству
 - 3.4.2. Разрабатывать и тестировать процесс производства прототипа
 - 3.4.3. Разрабатывать и обеспечивать необходимыми материалами и оборудованием
 - 3.4.4. Внедрять и проверять процесс или методологию
- 3.5. Управлять процессом разработки продукта или услуги

4. Продавать продукты или услуги

- 4.1. Позиционирование продуктов и услуг на сегментах потребительского рынка
 - 4.1.1. Разрабатывать ценовую стратегию
 - 4.1.2. Разрабатывать рекламную стратегию
 - 4.1.3. Разрабатывать маркетинговые слоганы
 - 4.1.4. Оценивать возможность рекламы и требования по ее финансированию
 - 4.1.5. Идентифицировать выделенных (особенных) целевых потребителей и их потребности
 - 4.1.6. Разрабатывать прогноз продаж
 - 4.1.7. Продавать продукты и услуги
 - 4.1.8. Вести переговоры об условиях поставки

- 4.2. Обработать заказы потребителей
 - 4.2.1. Получить заказы от потребителей
 - 4.2.2. Включить заказы в процессы производства и доставки

5. Производить и обеспечивать производство

- 5.1. Планировать и получать необходимые ресурсы
 - 5.1.1. Выбирать и сертифицировать поставщиков
 - 5.1.2. Приобретать основные средства
 - 5.1.3. Приобретать материалы и комплектующие
 - 5.1.4. Приобретать подходящие технологии
- 5.2. Преобразовывать ресурсы или входы в продукты
 - 5.2.1. Разрабатывать и настраивать процесс производства (для существующего процесса)
 - 5.2.2. Разрабатывать график производства
 - 5.2.3. Перемещать материалы или ресурсы
 - 5.2.4. Изготавливать продукт
 - 5.2.5. Упаковывать продукт
 - 5.2.6. Складировать или хранить продукт
 - 5.2.7. Подготавливать продукт к поставке
- 5.3. Поставлять продукт
 - 5.3.1. Планировать поставку продукта
 - 5.3.2. Поставлять продукт потребителю
 - 5.3.3. Устанавливать продукт
 - 5.3.4. Подтверждать специальные требования по обслуживанию потребителя
 - 5.3.5. Идентифицировать и планировать ресурсы для удовлетворения требований по обслуживанию
 - 5.3.6. Обеспечивать обслуживание специальных клиентов
- 5.4. Управлять процессом производства и поставки
 - 5.4.1. Документировать и осуществлять мониторинг статуса заказов
 - 5.4.2. Управлять запасами
 - 5.4.3. Обеспечивать качество продукта
 - 5.4.4. Планировать и выполнять текущий ремонт
 - 5.4.5. Осуществлять мониторинг внешних ограничений

6. Производство и поставка для организаций, ориентированных на сервис

- 6.1. Планировать и получать необходимые ресурсы
 - 6.1.1. Выбирать и сертифицировать поставщиков
 - 6.1.2. Приобретать материалы и комплектующие
 - 6.1.3. Приобретать подходящие технологии
- 6.2. Разрабатывать требования к квалификации персонала
 - 6.2.1. Определять требования по квалификации персонала
 - 6.2.2. Идентифицировать и проводить тренинги
 - 6.2.3. Осуществлять мониторинг и управление повышением квалификации

- 6.3. Оказывать услугу потребителю
 - 6.3.1. Подтверждать специальные требования по обслуживанию конкретного потребителя
 - 6.3.2. Идентифицировать и планировать ресурсы для удовлетворения требований по обслуживанию
 - 6.3.3. Обеспечивать обслуживание специальных клиентов
- 6.4. Обеспечивать качество обслуживания

7. Выставлять счет и обслуживать потребителей

- 7.1. Выставлять счета потребителям
 - 7.1.1. Разрабатывать, выставлять и поддерживать деятельность по выставлению счетов
 - 7.1.2. Выставлять счета потребителю
 - 7.1.3. Откликаться на запросы по выставлению счетов
- 7.2. Оказывать послепродажное обслуживание
 - 7.2.1. Оказывать послепродажное обслуживание
 - 7.2.2. Осуществлять гарантийное обслуживание и претензионную работу
- 7.3. Откликаться на запросы потребителя
 - 7.3.1. Откликаться на информационные запросы
 - 7.3.2. Работать с жалобами потребителей

8. Управлять людскими ресурсами

- 8.1. Разрабатывать и управлять стратегиями в области людских ресурсов
 - 8.1.1. Идентифицировать требования организации в стратегическом плане
 - 8.1.2. Определять затраты на человеческие ресурсы
 - 8.1.3. Определять требования к человеческим ресурсам
 - 8.1.4. Определять роль организационной структуры
- 8.2. Детализировать стратегию до уровня функций
 - 8.2.1. Анализировать, разрабатывать и реорганизовывать функции
 - 8.2.2. Определять и систематизировать выходы функций и метрики (показатели)
 - 8.2.3. Определять сферы ответственности за выполнение функций
- 8.3. Управлять приемом персонала
 - 8.3.1. Планировать и прогнозировать потребность в рабочей силе
 - 8.3.2. Разрабатывать планы продвижения и карьеры
 - 8.3.3. Осуществлять поиск, подбор и прием персонала
 - 8.3.4. Формировать и развертывать команды
 - 8.3.5. Перемещать служащих
 - 8.3.6. Реорганизовывать и сокращать персонал
 - 8.3.7. Управлять увольнением персонала
 - 8.3.8. Обеспечивать трудоустройство увольняемого персонала
- 8.4. Развивать и обучать персонал
 - 8.4.1. Приводить в соответствие квалификацию персонала и требования по развитию организации

- 8.4.2. Разрабатывать и управлять программами обучения
- 8.4.3. Разрабатывать и управлять программами профориентации персонала
- 8.4.4. Разрабатывать сферы ответственности за выполнение функций/процессов
- 8.4.5. Разрабатывать сферы ответственности управляющих
- 8.4.6. Разрабатывать сферы ответственности команд
- 8.5. Управлять производительностью труда, осуществлять материальное и моральное стимулирование
 - 8.5.1. Определять показатели производительности
 - 8.5.2. Разрабатывать подходы к управлению производительностью и обратной связью
 - 8.5.3. Управлять производительностью команд
 - 8.5.4. Оценивать ценность функции с точки зрения создания добавленной стоимости внутренней стоимости
 - 8.5.5. Разрабатывать и управлять постоянной и переменной частями зарплаты
 - 8.5.6. Управлять программами материального и морального стимулирования
- 8.6. Обеспечивать здоровье и удовлетворенность персонала
 - 8.6.1. Управлять удовлетворенностью персонала
 - 8.6.2. Разрабатывать системы поддержки работы и семьи
 - 8.6.3. Управлять и администрировать

9. Управлять информационными ресурсами

- 9.1. Планировать управление информационными ресурсами
 - 9.1.1. Определять требования на основе стратегий бизнеса
 - 9.1.2. Определять архитектуру систем предприятия
 - 9.1.3. Планировать и прогнозировать информационные технологии и методологии
 - 9.1.4. Устанавливать стандарты данных предприятия
 - 9.1.5. Устанавливать стандарты качества и контроля
- 9.2. Разрабатывать и развертывать системы поддержки предприятия
 - 9.2.1. Проводить оценку специфических потребностей
 - 9.2.2. Выбирать информационные технологии
 - 9.2.3. Определять жизненные циклы данных
 - 9.2.4. Разрабатывать системы поддержки предприятия
 - 9.2.5. Тестировать, оценивать и развертывать системную безопасность и контроль
- 9.3. Внедрять системную безопасность и контроль
 - 9.3.1. Устанавливать стратегии системной безопасности и уровни безопасности
 - 9.3.2. Тестировать, оценивать и развертывать системную безопасность и контроль
- 9.4. Управлять хранением и поиском данных
 - 9.4.1. Устанавливать базы данных
 - 9.4.2. Собирать и упорядочивать информацию

- 9.4.3. Хранить информацию
- 9.4.4. Изменять и обновлять информацию
- 9.4.5. Осуществлять возможность поиска информации
- 9.4.6. Уничтожать информацию
- 9.5. Управлять оборудованием и сетевыми операциями
 - 9.5.1. Управлять централизованным оборудованием
 - 9.5.2. Управлять распределенным оборудованием
 - 9.5.3. Управлять сетевыми операциями
- 9.6. Управлять информационными услугами
 - 9.6.1. Управлять библиотеками и центрами информации
 - 9.6.2. Управлять документированием и фиксированием данных бизнеса
- 9.7. Обеспечивать распределенный доступ к информации и коммуникациям
 - 9.7.1. Управлять внешними коммуникационными системами
 - 9.7.2. Управлять внутренними коммуникационными системами
 - 9.7.3. Подготавливать и распространять публикации
- 9.8. Оценивать и проводить аудит качества информации

10. Управлять финансовыми и материальными ресурсами

- 10.1. Управлять финансовыми ресурсами
 - 10.1.1. Разрабатывать бюджеты
 - 10.1.2. Управлять распределением ресурсов
 - 10.1.3. Определять структуру капитала
 - 10.1.4. Управлять потоками денежных средств
 - 10.1.5. Управлять финансовыми рисками
- 10.2. Осуществлять финансовые и учетные операции (транзакции)
 - 10.2.1. Работать с дебиторской задолженностью
 - 10.2.2. Выполнять оплату труда персонала
 - 10.2.3. Работать с кредиторской задолженностью, кредитами и инкассо
 - 10.2.4. Вести бухгалтерский учет
 - 10.2.5. Выплачивать премии и пособия
 - 10.2.6. Управлять общехозяйственными и представительскими расходами
- 10.3. Формировать отчеты
 - 10.3.1. Обеспечивать внешней финансовой информацией
 - 10.3.2. Обеспечивать внутренней финансовой информацией
- 10.4. Проводить внутренний аудит
- 10.5. Управлять налогами
 - 10.5.1. Обеспечивать соответствие законодательству
 - 10.5.2. Планировать налоговую стратегию
 - 10.5.3. Выбирать эффективные технологии
 - 10.5.4. Управлять налоговыми спорами
 - 10.5.5. Информировать менеджмент компании о налогах
 - 10.5.6. Управлять администрированием налогов

- 10.6. Управлять материальными ресурсами
 - 10.6.1. Управлять планированием капитала
 - 10.6.2. Приобретать и продавать основные средства
 - 10.6.3. Управлять оборудованием
 - 10.6.4. Управлять материальными рисками

11. Выполнять управление программой работы с окружающей средой

- 11.1. Разрабатывать стратегию управления окружающей средой
- 11.2. Обеспечивать соответствие законодательству
- 11.3. Обучать персонал и проводить тренинги
- 11.4. Внедрять программы по предупреждению загрязнения окружающей среды
- 11.5. Управлять восстановительными работами
- 11.6. Внедрять программу реагирования на угрозы
- 11.7. Управлять связями с государственными агентствами и PR
- 11.8. Разрабатывать и управлять информационной системой окружающей среды
- 11.9. Осуществлять мониторинг программы управления окружающей средой

12. Управлять внешними связями

- 12.1. Обеспечивать обмен информацией с владельцами предприятия
- 12.2. Управлять отношениями с правительством
- 12.3. Строить взаимоотношения с кредиторами
- 12.4. Разрабатывать программу PR
- 12.5. Взаимодействовать с советом директоров
- 12.6. Разрабатывать взаимоотношения с обществом
- 12.7. Управлять правовыми и этическими вопросами

13. Управлять улучшениями и изменениями

- 13.1. Измерять показатели деятельности организации
 - 13.1.1. Создавать систему измерения показателей
 - 13.1.2. Измерять качество продуктов и услуг
 - 13.1.3. Измерять затраты на обеспечение качества
 - 13.1.4. Измерять затраты
 - 13.1.5. Измерять длительность циклов
 - 13.1.6. Измерять производительность (продуктивность)
- 13.2. Осуществлять оценки качества
 - 13.2.1. Осуществлять оценки качества на основе внешних критериев
 - 13.2.2. Осуществлять оценки качества на основе внутренних критериев
- 13.3. Осуществлять сравнительный анализ деятельности
 - 13.3.1. Определять возможности проведения сравнительного анализа

- 13.3.2. Осуществлять сравнительный анализ бизнес-процессов
- 13.3.3. Осуществлять сравнительный анализ конкурентных преимуществ
- 13.4. Улучшать процессы и системы
 - 13.4.1. Определять направления улучшений
 - 13.4.2. Внедрять непрерывное улучшение бизнес-процессов
 - 13.4.3. Проводить реорганизацию бизнес-процессов и систем
 - 13.4.4. Управлять нововведениями
- 13.5. Внедрять TQM
 - 13.5.1. Определять направления TQM
 - 13.5.2. Разрабатывать и внедрять системы TQM
 - 13.5.3. Управлять жизненным циклом TQM

Детализированный перечень документов,
формирующих внутреннюю нормативную базу банка

I уровень	II уровень	III уровень
Политика планирования	Положение о стратегическом планировании. Положение об оперативном планировании	
Организа- ционная политика	Положение о марке- тинговом обеспечении	Порядок применения фирменного стиля и корпоративной иденти- фикации. Порядок осуществления имиджевой рекламы и мероприятий PR
	Положение об инфор- мационном обеспечении	Порядок информационно- технического обеспечения рабочих мест пользователей. Порядок развития и эксплуатации корпоративной телекоммуникацион- ной сети. Порядок администрирования баз данных и корпоративных информа- ционных сетей
	Положение об обеспе- чении безопасности	Порядок обеспечения информаци- онной безопасности. Порядок обеспечения экономиче- ской безопасности. Порядок обеспечения собственной безопасности
	Положение о матери- ально-техническом обеспечении	Порядок эксплуатации зданий и со- оружений. Порядок материально-технического снабжения. Порядок транспортного обеспе- чения. Порядок проведения тендеров
	Положение о правовом обеспечении	Порядок ведения претензионно- исковой работы. Порядок разграничения полномочий должностных лиц банка. Порядок юридического обеспечения

I уровень	II уровень	III уровень
Продуктовая политика	Положение о маркетинге и клиентской политике	<p>Порядок рейтингования клиентов и организации обратной связи с ними.</p> <p>Порядок разработки, модификации и утверждения тарифов.</p> <p>Порядок проведения продуктовой рекламы и мероприятий по стимулированию продаж.</p> <p>Порядок управления продуктовым комплексом и проведения маркетинговых исследований</p>
	Положение о развитии площадок продаж	<p>Порядок построения и классификации площадок продаж.</p> <p>Порядок координации в процессе обеспечения деятельности площадок продаж</p>
	Положение о кредитных операциях	<p>Инструкция по одноразовым кредитам и кредитным линиям СХД.</p> <p>Инструкция по одноразовым кредитам и кредитным линиям физическим лицам.</p> <p>Инструкция по кредитам и депозитам СМР.</p> <p>Инструкция по овердрафту физическим лицам.</p> <p>Инструкция по овердрафту СХД.</p> <p>Инструкция по размещению средств на корреспондентских счетах у СМР.</p> <p>Инструкция по учету векселя с намерением удержания его к погашению.</p> <p>Инструкция по покупке ценных бумаг по операциям РЕПО.</p> <p>Инструкция по офсетным операциям.</p> <p>Инструкция по покупке долговых обязательств государства, приобретенных с намерением удержания к погашению.</p> <p>Инструкция по покупке долговых обязательств СХД, приобретенных с намерением удержания к погашению.</p> <p>Инструкция по покупке долговых обязательств СМР, приобретенных с намерением удержания к погашению.</p> <p>Инструкция по покупке депозитных сертификатов, приобретенных с намерением удержания к погашению</p>

I уровень	II уровень	III уровень
	Положение об операциях по привлечению средств	<p>Инструкция по привлечению текущих средств субъектов хозяйственной деятельности.</p> <p>Инструкция по привлечению текущих средств физических лиц.</p> <p>Инструкция по привлечению текущих средств других банков (Лоро-счета).</p> <p>Инструкция по продаже ценных бумаг по операциям РЕПО.</p> <p>Инструкция по привлечению срочных средств субъектов хозяйственной деятельности.</p> <p>Инструкция по привлечению срочных средств физических лиц.</p> <p>Инструкция по привлечению срочных средств других банков.</p> <p>Инструкция по эмиссии и размещению депозитных сертификатов</p>
	Положение о гарантийных операциях	<p>Инструкция по банковским гарантиям, предоставленным банком субъектам хозяйственной деятельности за других субъектов хозяйственной деятельности.</p> <p>Инструкция по контргарантиям, предоставляемым банком другим банкам за клиентов, и контргарантиям, предоставленным другими банками.</p> <p>Инструкция по авалю векселя, предоставленного одним субъектом хозяйственной деятельности другому субъекту хозяйственной деятельности</p>
	Положение об инвестиционных операциях	<p>Инструкция по приобретению корпоративных прав в виде акций.</p> <p>Инструкция по приобретению корпоративных прав в виде паев (долей).</p> <p>Инструкция по созданию дочерних субъектов хозяйственной деятельности</p>

I уровень	II уровень	III уровень
	Положение о мультивалютных безналичных операциях	<p>Инструкция по зачислению безналичных средств.</p> <p>Инструкция по перечислению безналичных средств с использованием платежных поручений.</p> <p>Инструкция по перечислению безналичных средств с использованием платежных требований-поручений.</p> <p>Инструкция по перечислению безналичных средств с использованием аккредитивов.</p> <p>Инструкция по перечислению безналичных средств с использованием платежных требований.</p> <p>Инструкция по межбанковским переводам</p>
	Положение о мультивалютных наличных операциях	<p>Инструкция по проведению приходных наличных операций с юридическими лицами.</p> <p>Инструкция по проведению приходных наличных операций с физическими лицами.</p> <p>Инструкция по проведению расходных наличных операций с юридическими лицами.</p> <p>Инструкция по проведению расходных наличных операций с физическими лицами.</p> <p>Инструкция по принятию платежей физических и юридических лиц в пользу других лиц.</p> <p>Инструкция по переводу средств без зачисления на счет</p>
	Положение о коммерческих операциях с ценными бумагами	<p>Инструкция по покупке паевых ценных бумаг в портфель на продажу.</p> <p>Инструкция по продаже паевых ценных бумаг из портфеля на продажу.</p> <p>Инструкция по покупке долговых ценных бумаг в портфель на продажу.</p> <p>Инструкция по продаже долговых ценных бумаг из портфеля на продажу.</p> <p>Инструкция по покупке долговых обязательств государственных органов власти на вторичном рынке в портфель на продажу.</p> <p>Инструкция по продаже долговых обязательств государственных органов власти на вторичном рынке из портфеля на продажу</p>

I уровень	II уровень	III уровень
	Положение о комиссионных операциях с ценными бумагами	<p>Инструкция по покупке ценных бумаг клиенту.</p> <p>Инструкция по продаже ценных бумаг клиента.</p> <p>Инструкция по оплате средствами клиента долговых ценных бумаг, эмитентом которых он является.</p> <p>Инструкция по предъявлению долговых ценных бумаг к уплате.</p> <p>Инструкция по услугам на рынке ценных бумаг без использования финансовых инструментов</p>
	Положение о торговых операциях с разными видами валют	<p>Инструкция по покупке и продаже наличной иностранной валюты за рубли кассами и пунктами обмена валют.</p> <p>Инструкция по покупке безналичной иностранной валюты для юридических лиц за рубли</p> <p>Инструкция по покупке и продаже безналичной иностранной валюты для физических лиц за рубли.</p> <p>Инструкция по продаже иностранной валюты юридических лиц за рубли.</p> <p>Инструкция по конверсионным операциям с иностранными валютами для юридических лиц.</p> <p>Инструкция по конверсионным операциям с иностранными валютами для физических лиц.</p> <p>Инструкция по покупке и продаже иностранной валюты на межбанковском валютном рынке РФ и международных валютных рынках.</p> <p>Инструкция по операциям с дорожными чеками</p>
	Положение о депонентных операциях	<p>Инструкция по предоставлению в аренду сейфов для хранения ценностей и документов.</p> <p>Инструкция по ответственному хранению ценностей</p>
	Положение о доверительных операциях	

Продолжение

I уровень	II уровень	III уровень
Политика коммуникаций	Положение о документообороте	Порядок кадрового делопроизводства. Порядок общего делопроизводства. Порядок специального документооборота
	Положение о документировании	Порядок документирования банковских продуктов и внутренних процессов. Порядок документирования организационной структуры
	Положение о стандартизации и информационных технологиях	Порядок документирования информационной системы. Порядок ведения «Функциональной карты системы»
Политика учета	Положение о бухгалтерском учете и отчетности. Положение о налоговом учете и отчетности. Положение об управленческом учете. Положение о процессе кодирования в информационной системе	
Кадровая политика	Положение о стимулировании и мотивации персонала	Порядок материального стимулирования персонала. Порядок косвенной мотивации персонала
	Положение о кадровом обеспечении	Порядок подбора и расстановки кадров. Порядок аттестации и обучения персонала. Порядок аттестации рабочих мест
Политика управления рисками	Положение о стратегическом управлении рисками. Положение об оперативном управлении рисками	
Политика внутреннего контроля и аудита	Положение о внутреннем контроле. Положение о внутреннем аудите	

Стандарт описания банковского продукта

1. Преамбула

Основной целью Стандарта описания банковского продукта (далее — Стандарт) является унификация и стандартизация требований к документам, регламентирующим технологии банковских продуктов, а также внутрибанковских расчетных методик.

Задачей настоящего Стандарта является определение стандартной структуры документов, регламентирующих технологии банковских продуктов.

2. Сфера применения

Настоящий Стандарт распространяется на внутрибанковские документы, такие, как Положения и Инструкции, регламентирующие технологии банковских продуктов, а также на такие документы, как Методики и содержание описания расчетов.

Стандарт направлен на оказание практической помощи руководителям и технологам подразделений при разработке Положений о продуктовых линиях и Инструкций о банковских продуктах (далее — регламентирующие документы).

Настоящий Стандарт и Стандарт описания банковского продукта разработаны как согласованная пара стандартов, которые дополняют друг друга и имеют смежные, непересекающиеся сферы применения.

3. Основная часть

3.1. Принципы построения базы регламентирующих документов

Принцип достаточности и целесообразности

Технологии, а также весь процесс разработки регламентирующих их документов (далее — документирование) должны быть достаточными, но не избыточными, если это не противоречит действующему законодательству России и нормативным актам Центрального банка РФ.

В текстах регламентирующих документов приводятся только обязательные требования к оформляемым документам, а их формы даются в виде приложений к разрабатываемому регламентирующему документу.

Принцип соответствия

Положение о продуктовой линии разрабатывается для каждой из них, а Инструкция — для каждого продукта, входящего в продуктовую линию, Методики являются документами, описывающими расчеты, но не содержащими процедуры и описания технологий.

Принцип превалирования сущности над формой

Продуктовая классификация основана на экономической сущности продукта, а документирование должно быть достаточным и целесообразным.

Принцип наследования

Положения о продуктовых линиях формируют требования, общие для всех продуктов, входящих в соответствующую продуктовую линию. Инструкции о продуктах наследуют все свойства и принципы продаж, изложенные в Положениях, конкретизируя процесс продаж с точки зрения регламентирования форм и видов обрабатываемых документов, подробностей осуществляемых действий назначенными для этого ресурсами.

Положения определяют единые свойства продуктов, входящих в продуктовую линию, а также общие для них принципы и технологию осуществления продаж. Инструкции содержат описания действий по продаже конкретного продукта в соответствии с требованиями Положения. В Инструкциях не повторяются описания единых свойств, общих принципов и технологий, а описания действий по продаже конкретного продукта строятся по принципу разумной достаточности.

При создании Инструкции по комплексному продукту делается ссылка на продукты, являющиеся его основой, а также на регламентирующие их документы.

3.2. Внутренняя структура регламентирующих документов

Стандартные разделы «Описание продукта» и «Организация и исполнение продаж» содержат описание технологии продаж продуктовых линий и продуктов. Другие подразделы стандартного раздела «Управление продажами» содержат требования, выдвигаемые технологами следующих внутрибанковских процессов:

- планирования;
- управления рисками;
- учета и отчетности;
- контроля и аудита;
- стимулирования и мотивации;
- коммуникации.

Требования технологов перечисленных выше процессов отражаются в разделе «Управление продажами» в соответствующих подразделах, а реализация этих требований в технологии описывается в подразделе «Организация и исполнение продаж».

Типовая структура Положения

Положение как документ состоит из следующих стандартных разделов:

1. Преамбула.
2. Термины и определения.
3. Основная часть.
4. Принципы продажи и свойства продуктовой линии.
5. Описание продуктовой линии:
 - а) входящие документы и требования к ним;
 - б) регламентирующие документы процесса продажи;
 - в) ресурсы процесса продажи;
 - г) этапы осуществления продажи;
 - д) результат продажи.

6. Управление продажами продуктовой линии:
 - а) планирование;
 - б) организация и исполнение продаж;
 - в) управление рисками;
 - г) учет и отчетность;
 - д) контроль и аудит;
 - е) стимулирование и мотивация.
7. Документирование продукта и его информационное обеспечение.
8. Заключительные и переходные положения.

4. Заключительные и переходные положения

При изменении организационной структуры банка отдел банковских продуктов приводит в соответствие с ней регламентирующие документы самостоятельно в рабочем порядке без переутверждения соответствующих документов, если указанные изменения не влияют на суть описанной технологии. После внедрения «Функциональной карты системы банка» эти изменения должны регистрироваться в ней отделом администрирования банковских процессов как контролером этого процесса.

Описание некоторых разделов Положения

Преамбула

В этом разделе указывается, какую продуктовую линию регламентирует данный документ.

Формулируются цель и задача документа, а также указываются подразделения банка, которые будут использовать этот документ. Цель документа должна быть связана с регламентированием продуктовой линии, а задача – сформулировать общие рамочные требования для всех продуктов, входящих в продуктовую линию. Здесь также указывается, что разрабатываемое Положение является документом, регламентирующим политику банка соответствующей продуктовой линии, например кредитная политика, инвестиционная политика и т.д.

Основная часть

В этом разделе должны быть сформулированы основные цели и задачи осуществления продаж всей продуктовой линии.

Принципы продажи

Данный раздел должен содержать принципы, в соответствии с которыми происходят продажи всех продуктов, входящих в продуктовую линию, т.е. должны быть указаны основания, достаточные для начала продаж.

В принципах продаж продуктовых линий, которые по своей сути включают активные банковские операции, оговаривается, что при принятии решения о продаже продукта рассматривается уровень отклонений свойств

реальной операции от ключевых свойств этой же операции, которая банком рассматривается как идеальная, например, с минимальным уровнем риска. Ключевые свойства идеальной операции формулируются технологом продуктовой линии в подразделе Положения *«Ключевые свойства продуктовой линии»*.

В данном разделе также оговаривается, как следует выбирать соответствующий продукт из продуктовой линии. Также обязательно указывается, что исходя из принципа *«превалирования сущности над формой»* истинная задача продажи в интересах управленческого учета определяется банком самостоятельно во внутренней отчетности независимо от того, какую потребность указал клиент в соответствующих документах.

В этом разделе дается определение, чем измеряется эффективность (результативность) осуществления (продажи) каждого из продуктов продуктовой линии.

Далее могут указываться другие принципы, в соответствии с которыми исполняется задача продажи продуктов.

Общие свойства продуктовой линии

Этот раздел должен содержать описание общих свойств всех банковских продуктов, входящих в продуктовую линию. Например, такие свойства, как срочность, платность и обеспеченность, являются общими для кредитных продуктов.

Описание продуктовой линии

В данном разделе дается структура продуктовой линии с краткой характеристикой входящих в нее продуктов.

Подразделы, входящие в этот раздел Положений, составляются в соответствии со следующими правилами: вначале перечисляются входящие документы и требования к ним, затем – вышестоящие внутрибанковские регламентирующие документы. После этого определяются ресурсы, т.е. кто осуществляет обработку как входящих документов, так и документов, создаваемых в процессе продажи, разработку технологии, а также осуществляет контроль за продажей. Затем последовательно в хронологическом порядке кратко описываются основные этапы продажи, сформулированные как действия, а также свойства, присущие конкретному продукту. В заключение формулируются результат продаж и способ его регистрации, а также перечисляются отчетные документы о продаже.

Входящие документы и требования к ним

Этот подраздел должен содержать описание входящих документов, которые необходимы для успешной продажи продуктов, а также требования к ним. При этом указываются входящие документы, общие для всех банковских продуктов, составляющих продуктовую линию.

Регламентирующие документы процесса продажи

В этом подразделе должны быть перечислены вышестоящие внутри-банковские регламентирующие документы для продуктовой линии, нормативные документы Банка России, которые непосредственно регулируют процесс продажи, а также документы, в которых утверждены лимиты, квоты, планы и т.д.

Ресурсы процесса продажи

Этот подраздел должен содержать описание трех видов обязательных ресурсов процесса: исполнитель (хозяин продажи, а также подразделения банка, осуществляющие подготовку продуктовой линии к продаже), технолог (хозяин технологии) и контролер (организационные единицы банка, комитеты или комиссии в рамках их компетенции, мидл-офис).

Исполнитель, технолог и контролер — это функциональные роли организационных единиц банка, которые назначаются в каждой продуктовой линии индивидуально. При этом роли исполнителя и контролера в одном и том же действии не могут присваиваться одной и той же организационной единице.

Исполнителей, технологов и контролеров назначают так, чтобы в дальнейшем при описании процесса продаж не указывать название конкретных организационных единиц, а ссылаться на распределенные в этом подразделе роли.

Этапы осуществления продажи

Этот подраздел должен содержать краткое описание последовательных во времени этапов осуществления продажи, т.е. как входящие документы инициируют процесс продажи и какие действия исполняются в данном процессе. При этом этапы продажи должны быть явно выделены и названы, но не содержать подробного описания действий.

Рекомендуется использовать следующие этапы, кратко описав их суть: подготовка продукта к продаже — от начала оформления клиентских документов до подготовки решения о продаже;

принятие решения;

продажа продукта — от принятого решения до предоставления клиенту услуги;

сопровождение — от предоставления клиенту услуги до получения банком всех оговоренных доходов за оказанную услугу. Кроме того, этап сопровождения должен содержать подэтап «урегулирование», который служит для описания действий в конфликтных ситуациях.

Результат продажи

В этом подразделе перечисляются отчетные документы осуществления продажи, а также приводится описание самого результата продажи. При этом в соответствии с принципом измеримых показателей результат любого процесса продажи должен быть измерен количественно, поэтому формулируются результат продаж и способ его регистрации.

Управление продажами продуктовой линии

Этот раздел должен содержать описание процесса управления продуктовой линией в разрезе составных частей менеджмента: планирование, организация и исполнение продаж, управление рисками, контроль и учет, стимулирование и мотивация.

Планирование

В этом подразделе приводится описание планирования продаж продуктовой линии в разрезе банковских продуктов исходя из нормативов, установленных выше в разделе «Регламентирующие документы процесса продажи». Здесь же должно быть описание планирования финансовых показателей и планирования действий, необходимых для начала продаж.

Организация и исполнение продаж

Этот подраздел служит для раскрытия содержания этапов процесса продаж, сформулированных при написании документа в подразделе «Этапы осуществления продажи». Здесь должны быть описаны взаимодействия ролей исполнителей, технолога и контролеров в составе фронт-, мидл- и бэк-офиса, хозяина продаж и хозяина технологий между собой и с клиентами.

При описании этапа «Урегулирование продаж» необходимо указать, кто несет ответственность за организацию процедуры урегулирования, с какого момента начинается и что инициирует эту процедуру.

Управление рисками

В этом подразделе должно содержаться описание видов рисков, присущих данной продуктовой линии, и управления этими видами риска (способы или инструменты), а также указано, кто является контролером и исполнителем процесса управления рисками соответствующей линии.

Далее приводится описание специфических видов риска, присущих данной продуктовой линии, а также указываются лица, которые несут ответственность за адекватный специфическим видам риска уровень коммерческой маржи, контролер процесса управления этими видами риска и инструмент такого контроля. Затем описываются условия формирования страховых резервов (если они формируются) и требования к процедуре по управлению специфическими видами риска.

Технологом управления рисками является подразделение риск-менеджмента, которое определяет перечень видов рисков и их описание, а также соответствующие инструменты или способы управления ими. Подразделение риск-менеджмента служит контролером полноты и адекватности идентификации видов рисков, присущих продуктовой линии.

Учет и отчетность

В этом подразделе должно содержаться описание, каким образом в соответствии с «Учетной политикой» ведется учет и исполняется отчетность по продуктовой линии и в каких видах учета и отчетности отражаются результаты ее продаж. Далее указываются три вида ресурсов учета

и отчетности по продуктовой линии: исполнитель, технолог и контролер в разрезе подразделений банка.

Технологом учета и отчетности является департамент бухгалтерского учета и оформления операций, который определяет особенности учета и отчетности по видам учета. Департамент бухгалтерского учета и оформления операций служит контролером полноты и адекватности учета и отчетности, присущих продуктовой линии.

Контроль и аудит

В этом подразделе приводится описание видов контроля, присущих данной продуктовой линии, и системы контроля (способы или инструменты: ревизия, контроллинг и разграничение полномочий), а также указываются лица, которые являются исполнителями процесса контроля соответствующей линии – исполняют роли контролеров (организационные единицы банка, комитеты или комиссии в рамках их компетенции), и каким путем осуществляется контроль. Организационная единица, уполномоченная быть технологом построения системы внутреннего контроля, определяет перечень видов контроля и их описание, а также соответствующие инструменты или способы контроля. Контролером построения, полноты и адекватности системы контроля продуктовой линии является служба внутреннего контроля.

Стимулирование и мотивация

Этот подраздел должен содержать описание того, как строятся стимулирование и мотивация персонала за надлежащее осуществление продаж и внедрение инноваций в рамках продуктовой линии. Технологом косвенных мотиваций является управление по работе с персоналом, которое также служит контролером полноты и адекватности этой системы. Технологом материального стимулирования продажи продуктовой линии является финансово-экономический департамент.

Документирование продуктовой линии и ее информационное обеспечение

В этом разделе должны содержаться сведения об обязательных документах, в которых отражается ход продажи продуктовой линии, а также каким путем документируется результат ее продажи. Здесь перечисляются все документы, инициированные внутри процесса продажи в хронологическом порядке их оформления, а также требования к ним. При этом для документов, которые оформляются или обрабатываются параллельно, явно указывается возможность или необходимость этого.

Заключительные и переходные положения

Данный раздел должен содержать порядок (этапы) введения в действие документа, указания о том, в какие документы и каким образом должны быть внесены изменения, а также порядок действия Положения до того момента, пока эти изменения вступят в силу.

Стандарт описания внутрибанковского процесса

1. Преамбула

Основной целью Стандарта описания внутрибанковского процесса (далее – Стандарт) является унификация и стандартизация требований к документам, регламентирующим технологии внутрибанковских процессов, а также внутрибанковских расчетных методик.

Задачей настоящего Стандарта является определение стандартной структуры документов, регламентирующих технологии внутрибанковских процессов.

2. Сфера применения

Настоящий Стандарт распространяется на документы, такие, как Положения и Порядки, регламентирующие технологии внутрибанковских процессов, а также на такие документы, как Методики и содержание описания расчетов.

Стандарт направлен на оказание практической помощи руководителям и технологам подразделений при разработке Положения о внутрибанковских процессах и Порядка о внутрибанковских процессах (далее – регламентирующие документы).

Настоящий Стандарт и Стандарт описания внутрибанковского процесса разработаны как согласованная пара стандартов, которые дополняют друг друга, и имеют смежные, непересекающиеся сферы применения.

3. Основная часть

3.1. Принципы построения базы регламентирующих документов

Принцип достаточности и целесообразности

Технологии, а также весь процесс разработки регламентирующих их документов (далее – документирование) должны быть достаточными, но не избыточными, если это не противоречит действующему законодательству России и нормативным актам Центрального банка РФ.

В текстах регламентирующих документов приводятся только обязательные требования к оформляемым технологическим документам, а их формы даются в виде приложений к разрабатываемому регламентирующему документу.

Принцип соответствия

Положение о внутрибанковском процессе разрабатывается для каждого внутрибанковского процесса, а Порядок – для каждого подпроцесса, Методики являются документами, описывающими расчеты, но не содержащими процедуры и описания технологий.

Принцип целостности

Классификация процессов основана на принятой системе управления, в основу которой положена сущность процесса, а не разделение труда между организационными единицами, исполняющими процесс в виде отдельных функций (операций, действий). Потому принцип целостности реализуется путем его документирования как единого целого, а затем производится разделение труда между организационными единицами.

Принцип наследования

Положения о внутрибанковских процессах формируют требования, общие для всех подпроцессов, входящих в соответствующий процесс. Порядки о подпроцессах наследуют все свойства и принципы протекания процессов, изложенные в Положениях, конкретизируя подпроцесс с точки зрения регламентирования форм и видов технологических документов, подробностей осуществляемых действий назначенными для этого ресурсами.

Положения определяют единые свойства подпроцессов, входящих во внутрибанковский процесс, а также общие для них принципы и технологию протекания процессов. Порядки содержат описания действий о протекании конкретного подпроцесса в соответствии с требованиями Положения. В Порядках не повторяются описания единых свойств, общих принципов и технологий, а описания действий по протеканию конкретного подпроцесса строятся по принципу разумной достаточности.

3.2. Внутренняя структура регламентирующих документов

Стандартные разделы «Описание процесса» и «Организация и исполнение планов» содержат описание технологии протекания процессов и подчиненных им подпроцессов. Другие подразделы стандартного раздела «Управление процессом» содержат требования, выдвигаемые технологиями следующих внутрибанковских процессов:

- планирования;
- управления рисками;
- учета и отчетности;
- контроля и аудита;
- стимулирования и мотивации;
- коммуникации.

Требования технологов перечисленных выше процессов отражаются в разделе «Управление процессом» в соответствующих подразделах, а реализация этих требований в технологии описывается в подразделе «Организация и исполнение планов».

Типовая структура Положения

Положение как документ состоит из следующих стандартных разделов и подразделов:

1. Преамбула.
2. Термины и определения.

3. Основная часть.
4. Описание процесса:
 - а) входящие документы и требования к ним;
 - б) регламентирующие документы процесса;
 - в) ресурсы процесса;
 - г) этапы протекания процесса;
 - д) результат процесса.
5. Управление процессом:
 - а) планирование;
 - б) организация и исполнение планов;
 - в) управление рисками;
 - г) учет и отчетность;
 - д) контроль и аудит;
 - е) стимулирование и мотивация.
6. Документирование процесса и его информационное обеспечение.
7. Заключительные и переходные положения.

4. Заключительные и переходные положения

При изменении организационной структуры банка управление логистики и корпоративных стандартов в рабочем порядке самостоятельно приводит в соответствие с ней регламентирующие документы без их переутверждения, если указанные изменения не влияют на суть описанной технологии. После внедрения «Функциональной карты системы банка» эти изменения должны регистрироваться в ней отделом администрирования банковских процессов как контролером этого процесса.

Описание некоторых разделов Положения

Преамбула

В этом разделе указывается внутрибанковский процесс, который регламентирует данный документ.

Формулируются цель и задача документа, а также указываются подразделения банка, которые будут использовать этот документ. Цель документа должна быть связана с регламентированием внутрибанковского процесса, а в задаче должны быть сформулированы общие рамочные требования для всех подпроцессов, входящих в процесс.

Основная часть

При разработке Положения в начале этого раздела должна быть сформулирована цель протекания подпроцессов, входящих в процесс обеспечения протекания других внутрибанковских процессов или обслуживания продаж продуктов банка.

Описание процесса

В этом разделе приводится структура процесса с краткой характеристикой входящих в него подпроцессов.

Подразделы, входящие в этот раздел Положения, формируются в соответствии со следующими правилами: вначале перечисляются входящие документы и требования к ним, затем вышестоящие внутрибанковские регламентирующие документы. После этого определяются ресурсы, т.е. лица, осуществляющие обработку как входящих, так и технологических документов, создаваемых в процессе, разработку технологии, а также контроль за процессом. Затем последовательно в хронологическом порядке кратко описываются основные этапы протекания процесса, сформулированные как действия (подпроцессы или функции). В заключение формулируются результат процесса и способ его регистрации, а также перечисляются отчетные документы о протекании процесса.

Входящие документы и требования к ним

Этот подраздел должен содержать описание входящих документов, которые необходимы для успешного протекания процесса, а также требования к ним. При этом указываются входящие документы, общие для всех подпроцессов, образующих внутрибанковский процесс.

Регламентирующие документы процесса

В этом подразделе должны быть перечислены вышестоящие внутрибанковские регламентирующие документы для процесса, нормативные документы Банка России, которые непосредственно регулируют процесс, а также документы, в которых утверждены лимиты, квоты, планы и т.д.

Ресурсы процесса

Этот подраздел должен содержать описание трех видов обязательных ресурсов процесса: исполнитель, технолог (хозяйин технологии) и контролер (организационные единицы банка, комитеты или комиссии в рамках их компетенции).

Исполнитель, технолог и контролер – это функциональные роли организационных единиц банка, которые назначаются в каждом процессе индивидуально. При этом роли исполнителя и контролера в одном и том же действии не могут присваиваться одной и той же организационной единице.

Исполнителей, технологов и контролеров назначают так, чтобы в дальнейшем при описании процесса не указывать название конкретных организационных единиц, а ссылаться на распределенные в этом подразделе роли.

Этапы протекания процесса

Этот подраздел должен содержать краткое описание последовательных во времени этапов протекания процесса, т.е. как входящие документы инициируют процесс и какие действия исполняются в данном про-

цессе. При этом этапы процесса должны быть явно выделены и названы, но не содержать подробного описания действий.

Рекомендуется использовать следующие этапы, кратко описав их суть: инициирование процесса — от начала поступления входящих документов до подготовки решения об инициировании процесса; принятие решения об инициировании процесса; сопровождение — должно содержать подэтап «урегулирование», который служит для описания действий в спорных ситуациях.

Результат процесса

В этом подразделе перечисляются отчетные документы осуществления процесса, а также приводится описание самого результата. При этом в соответствии с принципом измеримых показателей результат любого процесса должен быть измерен количественно, поэтому формулируются результат процесса и способ его регистрации.

Управление внутрибанковским процессом

Этот раздел должен содержать описание процесса управления в разрезе составных частей менеджмента: планирование, организация и исполнение процесса, управление рисками, контроль и учет, стимулирование и мотивация.

Планирование

В этом подразделе дается описание планирования процесса, исходя из нормативов, установленных выше в разделе «Регламентирующие документы процесса продажи», если они есть. Здесь же должно быть описание планирования финансовых показателей и планирования действий, необходимых для инициирования процесса.

Организация и исполнение

Этот подраздел служит для раскрытия содержания этапов протекания процесса, сформулированных при написании документа в подразделе «Этапы протекания процесса». Здесь должны быть описаны взаимодействия ролей исполнителей, технологов и контролеров, исполнителя процесса и хозяина технологий между собой и с потребителями результата процесса.

При описании этапа «Урегулирование» необходимо указать, кто несет ответственность за организацию процедуры урегулирования, с какого момента начинается и что иницирует эту процедуру.

Управление рисками

В этом подразделе должно содержаться описание видов рисков, присущих данному процессу, и управления этими видами риска (способы или инструменты), а также указано, кто является контролером и исполнителем процесса управления рисками в соответствующем процессе.

Далее приводится описание специфических видов риска, присущих данному процессу, а также указываются лица, которые несут ответственность за адекватный специфическим видам риска результат процесса, контролер процесса управления этими видами риска и инструмент такого контроля. Затем описываются условия формирования страховых резервов (если они формируются) и требования к процедуре по управлению специфическими видами риска.

Технологом управления рисками является подразделение риск-менеджмента, которое определяет перечень видов рисков и их описание, а также соответствующие инструменты или способы управления ими. Подразделение риск-менеджмента служит контролером полноты и адекватности идентификации видов рисков, присущих процессу.

Учет и отчетность

В этом подразделе должно содержаться описание, каким образом в соответствии с «Политикой учета» ведется учет и исполняется отчетность и в каких видах учета и отчетности отражаются результаты процесса. Далее указываются три вида ресурсов учета и отчетности процесса: исполнитель, технолог и контролер в разрезе подразделений банка.

Технологом учета и отчетности является департамент бухгалтерского учета и оформления операций, который определяет особенности учета и отчетности по видам учета. Департамент бухгалтерского учета и оформления операций служит контролером полноты и адекватности учета и отчетности, присущих процессу.

Контроль и аудит

В этом подразделе приводится описание видов контроля, присущих данному процессу, и системы контроля (способы или инструменты: ревизия, контроллинг и разграничение полномочий), а также лица, которые являются исполнителями контроля соответствующего процесса — исполняют роли контролеров (организационные единицы банка, коллегиальные органы в рамках их компетенции), и каким путем осуществляется контроль.

Организационная единица, уполномоченная быть технологом построения системы внутреннего контроля, определяет перечень видов контроля и их описание, а также соответствующие инструменты или способы контроля.

Контролером построения, полноты и адекватности системы контроля процессов является служба внутреннего контроля.

Стимулирование и мотивация

Этот подраздел должен содержать описание того, как строятся стимулирование и мотивация персонала за надлежащее исполнение процесса и внедрение инноваций в рамках процесса.

Технологом косвенных мотиваций является управление по работе с персоналом, которое также служит контролером полноты и адекватности этой системы.

Технологом материального стимулирования исполнения процесса является финансово-экономический департамент.

Документирование процесса и ее информационное обеспечение

В этом разделе должны содержаться сведения об обязательных документах, в которых документируется ход протекания процесса, а также каким путем документируется его результат. Здесь перечисляются все технологические документы, инициированные внутри процесса в хронологическом порядке их оформления, а также требования к ним. При этом для документов, которые оформляются или обрабатываются параллельно, явно указывается возможность или необходимость этого.

Заключительные и переходные положения

Данный раздел должен содержать порядок (этапы) введения в действие документа, указания о том, в какие документы и каким образом должны быть внесены изменения, а также порядок действия Положения до того момента, пока эти изменения вступят в силу.

Основные этапы накопления знаний
и развития науки о риске¹

Этап	Продолжительность этапа	Основные опасности и признаки	Методы защиты от рисков
Перво-бытный	Появление «разумного человека» – 9–7-е тыс. до н.э.	Нападение племен, диких зверей и т.д. Недостаток пищи. Отсутствие жилища. Стихийные бедствия	Объединения в племена. Жертвоприношения богам. Коллективный труд (охота, рыболовство, собирательство)
Древний	9–7-е тыс. до н.э. – первая половина XVIII в.	Войны. Убытки от хозяйственной деятельности (земледелия, скотоводства, ремесел, торговли)	Разделение труда. Появление городов. Образование государств. Создание запасов продовольствия, оружия, денег и т.д.
Индустриальный	Вторая половина XVIII в. – середина XX в.	Войны. Убытки от хозяйственной деятельности (сельское хозяйство, промышленность). Деятельность банков, бирж, страховых компаний. Стихийные бедствия	Специальные методы управления риском в предпринимательстве, медицине, экологии, военном деле, праве и т.д.
Систематизации	Вторая половина XX в. – настоящее время	Войны, локальные конфликты. Техногенные аварии. Экономические кризисы. Новые угрозы (использование ядерной энергии, терроризм, глобализация). Стихийные бедствия	Специальные методы управления риском, адекватные новым угрозам в различных областях жизнедеятельности человека

¹ Кабушкин С.Н. Управление банковским кредитным риском. – С. 14–15.

Методика дистанционной оценки рисков кредитования банков-контрагентов на рынке МБК

Необходимость в создании модели, отвечающей российским реалиям банковского рынка и позволяющей определять вероятность возвращения заемных средств банком-контрагентом, назрела давно. Катализатором для проведения исследований в данном направлении послужили два системных кризиса 1998 и 2004 гг. и банкротства десятков крупных и мелких банков. Для дальнейшего стабильного, динамичного развития российской банковской системы актуальными стали вопросы: как идентифицировать устойчивость банка, какие качественные и количественные характеристики свидетельствуют о его надежности, как фиксируется результативность банковской деятельности.

Несомненно, что банкротство банка по внутренним причинам тесно связано с эффективностью управления кредитными рисками, так как оно представляет собой отрицательный результат управленческого воздействия на отдельные рискованные позиции и отражает количественное накопление негативных последствий управления рисками, переросшее на определенном отрезке времени в новое, отрицательное качество — банкротство банка.

Вместе с тем далеко не все отрицательные количественные изменения в финансовом положении банка, обусловленные негативным управлением рисками, приводят к банкротству. Где та тонкая грань, «рубикон», за которым перед банком образуется финансовая пропасть? Финансовая пропасть многоступенчата, и несомненный интерес вызывает вопрос: какая из этих ступенек последняя?

Не вызывает сомнения и тот факт, что банкротства российских банков будут и далее продолжаться. На это существуют объективные причины: ужесточение условий конкуренции в банковском секторе, повышение нормативных требований к финансовому состоянию кредитной организации, изменение культуры экономических отношений и т.п. Предпосылками банкротства банка могут стать как макроэкономические факторы, такие, как кризис 1998 г., так и микроэкономические факторы, кризис ликвидности нескольких системных банков. Однако причинами банкротства финансовых организаций являются прежде всего неграмотное управление собственными и привлеченными ресурсами, необоснованное принятие высоких рисков, проведение операций, ухудшающих качество активов банка в интересах недобросовестных их руководителей или владельцев, потеря деловой репутации.

В банковской практике за рубежом методики ранней диагностики неплатежеспособности предполагаемого банка-партнера базируются на достоверной банковской отчетности. В российских условиях уповать на данное обстоятельство не всегда представляется возможным. И тем не менее существует ряд признаков, обнажающих возможную угрозу банк-

ротства банка-контрагента: установленный ЦБ РФ минимальный уровень отношения собственных средств банка и его активов, незначительная доля высоколиквидных активов при большой доле средств, заимствованных на МБК, и т.д.

Специфика рынка МБК выражается прежде всего в том, что для большинства его участников межбанковские кредиты, с одной стороны, являются средством поддержания ликвидности, а с другой – местом размещения временно свободных ресурсов. Рынок МБК отличается высокой степенью динамичности и волатильности, большой скоростью изменения рыночной конъюнктуры, острой реакцией на любые внешние раздражители, в том числе и на информацию о финансовом состоянии участников рынка.

Таким образом, краеугольным камнем моделей вероятности возвращения заемных средств банком-контрагентом будет выступать анализ финансового состояния кредитной организации вместе со сравнительным анализом практики обанкротившихся и успешно функционирующих банков, а главной задачей – идентификация способности банка-заемщика погасить в срок свои обязательства перед банком-кредитором за счет своих ликвидных активов.

Для построения моделей в качестве данных для оценки были использованы бухгалтерские балансы (форма 101) 41 банка, чьи лицензии были отозваны Банком России в период 2004 – 2005 гг. (далее банкроты)¹ и 41 банка, успешно функционирующего в период с сентября 2003 г. по август 2005 г. (далее успешные). Временной горизонт исследования составлял 24 мес., т.е. 24 ежемесячных балансовых отчета.

Для проведения анализа финансового состояния потенциального банка-партнера необходимо преобразовать исходную форму банковского баланса в сравнительный аналитический баланс посредством агрегирования некоторых однородных по составу элементов балансовых статей. Данный прием анализа создает условия для выделения ключевых элементов, характеризующих финансовое состояние банка. Корректное агрегирование балансовых статей формирует основу качественного анализа и позволяет рассчитать коэффициенты, применяемые ниже для прогнозирования перспектив деятельности анализируемого банка-контрагента.

Такой подход основывается на постулате о существовании определенных отличий в динамике агрегированных показателей статей банковского баланса. Исследуемые динамические характеристики служат генератором предупредительных сигналов об эффективности деятельности того или иного субъекта банковского сектора экономики. Иными словами, в поведении банков перед банкротством обнаруживаются общие тенденции в динамике показателей агрегированных статей банковского баланса, наличие которых служит предупреждением о высокой вероятности банкротства в ближайшей перспективе. Постулируя данное утверждение, мы получим возможность уже на первоначальных этапах анализа

¹ В первой группе последним месяцем исследования был месяц отзыва лицензии.

банков-контрагентов с определенной долей уверенности оценивать рискovanность сделок с ними.

Очевидно, что выбор агрегированных показателей статей банковского баланса должен основываться на вдумчивых, аргументированных суждениях о том, какие из приведенных выше показателей смогут достаточно точно отразить положительную и негативную динамику роста банка с учетом его специализации и индивидуальной специфики. Так, показатели «вложения в государственные бумаги» или «векселя других организаций» не смогут показать динамику любого банка, так как далеко не у каждого банка в портфеле активов ценные бумаги имеют более или менее значимый удельный вес и постоянную «прописку». Для уменьшения погрешностей необходимо, на наш взгляд, группировать однородные банки на базе одного или нескольких критериев, среди которых: размер активов; специализация (инвестиционные, сберегательные, ипотечные); региональное положение; учет периодического перехода банков из одной группы в другую.

По нашему мнению, для анализа риска кредитования банков-партнеров на рынке МБК наиболее оптимально подходят следующие показатели агрегированных статей банковского баланса:

- 1) валюта баланса;
- 2) чистые активы;
- 3) ликвидные активы;
- 4) кредиты коммерческим организациям;
- 5) собственный капитал;
- 6) обязательства до востребования;
- 7) фактическая прибыль;
- 8) корреспондентский счет в Банке России;
- 9) депозиты частных лиц.

Для оценки динамики указанных выше показателей по каждому банку строится простая линейная регрессионная модель:

$$y_{ij25} = m \cdot x_{ijn} + b,$$

где y_{ij} – прогнозируемая переменная i -го показателя j -го банка;
 x_{ij} – фактическая переменная i -го показателя j -го банка за n -й месяц;
 m и b – коэффициенты регрессии, которые рассчитываются по следующим формулам:

$$m = \frac{n(\sum x_{ij}y_{ij})(\sum x_{ij})(\sum y_{ij})}{n(\sum (x_{ij}^2)) - (\sum x_{ij})^2}; \quad (\text{П7.1})$$

$$b = \frac{n(\sum y_{ij})(\sum (x_{ij}^2)) - (\sum x_{ij})(\sum x_{ij}y_{ij})}{n(\sum (x_{ij}^2)) - (\sum x_{ij})^2}. \quad (\text{П7.2})$$

Затем по каждому банку для тех же показателей находим среднюю хронологическую (S_{ch}) для ряда моментальных значений x_1, \dots, x_n ($n = 24$):

$$S_{xp}^{ij} = (1/(n-1))/(x_1/2 + x_2 + \dots + x_{n-1} + x_n/2), \quad (\text{П7.3})$$

где S_{xp}^{ij} – средняя хронологическая для i -го показателя j -го банка.

Тогда положительную динамику (поступательное, натуральное увеличение агрегированных показателей) можно отразить следующим неравенством:

$$y_{ij25} > S_{xp}^{ij}. \quad (\text{П7.4})$$

Итак, по каждому ли банку соблюдается неравенство (П7.4) или нет. В первом случае мы идентифицируем положительную динамику, во втором – отрицательную. Представим данное утверждение в виде формулы:

$$\begin{cases} y_{ij25} > S_{xp}^{ij} & P_{д}^{ij} = 1; \\ y_{ij25} < S_{xp}^{ij} & P_{д}^{ij} = 0, \end{cases} \quad (\text{П7.5})$$

где $P_{д}^{ij}$ – показатель динамики i -го показателя j -го банка.

Для каждого агрегированного показателя конечным значением будет являться сумма показателей динамики по каждой группе: ΣP_{db}^{ij} – банки-банкроты, $\Sigma P_{дс}^{ij}$ – успешные банки.

Приведенные показатели могут принимать любое значение от 0 до n (в нашем случае $n = 41$), т.е. соблюдаются следующие неравенства: $0 \leq \Sigma P_{др}^{ij} \leq 41$ и $0 \leq \Sigma P_{дн}^{ij} \leq 41$. Результаты проведенных исследований приведены в табл. П7.1.

Таблица П7.1

№ п/п	Агрегированный показатель	$\Sigma P_{дс}^{ij}$	$\Sigma P_{дб}^{ij}$	$\Sigma P_{дс}^{ij} - \Sigma P_{дб}^{ij}$
1	Валюта баланса	41	29	12
2	Чистые активы	41	28	13
3	Ликвидные активы	25	18	7
4	Кредиты, выданные коммерческим организациям	39	29	10
5	Собственный капитал	41	32	9
6	Обязательства до востребования	34	25	9
7	Фактическая прибыль	35	16	19
8	Корреспондентский счет в Банке России	32	15	17
9	Депозиты частных лиц	38	29	9

Для большей наглядности представим результаты, приведенные в табл. П7.1 и графически (рис. П7.1). На рисунке ясно прослеживается разли-

чие между динамикой агрегированных показателей банков-банкротов и успешных банков. При этом значение $(\Sigma P_{dn}^{ij} - \Sigma P_{dp}^{ij})$ наблюдается практически по всем агрегированным показателям, т.е. каждый показатель в разной степени определяет выявленное различие. Наиболее существенно успешные банки отличаются от банков-банкротов динамикой фактической прибыли, объемами средств на корреспондентском счете в Банке России и размерами чистых активов. Полученные результаты не противоречат здравому смыслу и легко интерпретируются экономически. Действительно, результатом успешного функционирования коммерческого банка должно быть поступательное увеличение фактической прибыли. Рост объемов средств на корреспондентском счете в Банке России может свидетельствовать о высокой степени ликвидности кредитной организации, а увеличение чистых активов — о наращивании темпов развития банка.

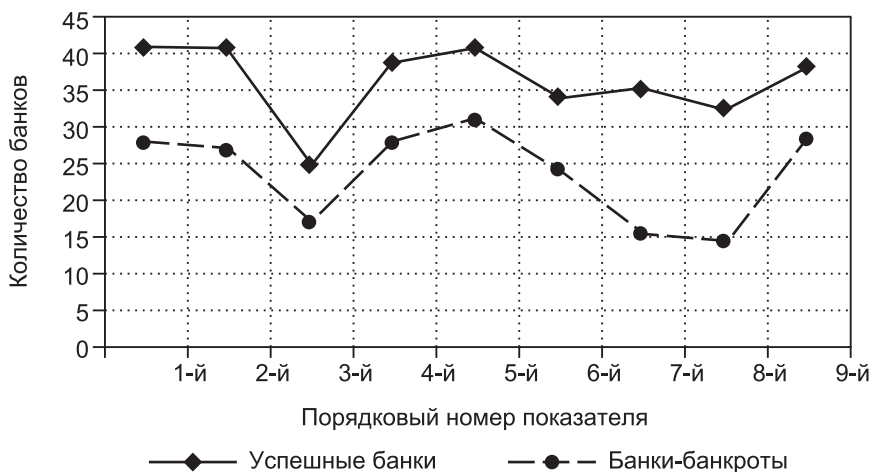


Рис. П7.1. Динамика агрегированных показателей по банкам-банкротам и успешным банкам

Очевидно, как по успешным банкам, так и по банкам-банкротам динамика может отслеживаться далеко не по всем агрегированным показателям. Предположим наличие определенного критического числа показателей, по которым отсутствует негативная динамика, свидетельствующая о серьезных проблемах в финансовом состоянии коммерческого банка и ведущая к его банкротству¹. Для подтверждения этой гипотезы построим график, где по оси абсцисс приведено количество агрегированных показателей, а по оси ординат — число банков, по которым отслеживается динамика по этим показателям (рис. П7.2).

¹ Под банкротством в данном контексте понимается отзыв лицензии Банком России.

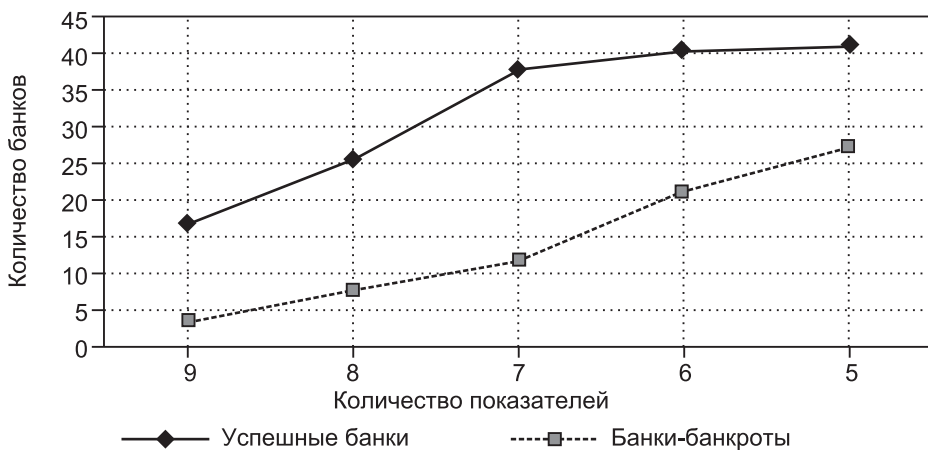


Рис. П7.2. Модель определения критического количества показателей, по которым отсутствует положительная динамика

Результаты проведенного анализа свидетельствуют, что количество агрегированных показателей, по которым выявляется положительная динамика, у банков-банкротов и успешных банков различное. Так, положительная динамика по девяти показателям отслеживается у 17 успешных банков и у 5 банков-банкротов, по восьми показателям – у 26 и 9, по семи показателям – у 38 и 13, по шести показателям – у 40 и 22, по пяти показателям – у 41 и 28 соответственно. Основными критериями для определения критического количества показателей наиболее целесообразно принять разницу между числом успешных банков и числом банков-банкротов, а также величину ошибок модели (табл. П7.2). Под ошибкой модели понимается неверное определение статуса банка, т.е. модель может ошибочно причислить успешный банк к банку-банкроту (ошибка первого рода) и банк-банкрот к успешному (ошибка второго рода). Цена этих ошибок не однозначна, поскольку, допустив ошибку первого рода, банк рискует упустить потенциальную выгоду от сделки, а допустив ошибку второго рода, банк рискует потерять деньги. Поэтому в дальнейшем при оценке эффективности той или иной модели приоритет отдается минимальному количеству ошибок второго рода.

В соответствии с выбранными критериями предельным количеством является семь показателей, т.е. если у банка из указанных девяти показателей не отслеживается положительная динамика минимум по семи, то такой банк находится в тяжелом финансовом положении, ведущем к потере лицензии, и предоставление кредитных средств такому банку нецелесообразно. Действительно, разница между успешными банками и банками-банкротами, по показателям которых отслеживается положительная динамика, максимальна для семи показателей, а суммарная ошибка модели по семи показателям минимальна. Большое количество ошибок второго рода объясняется использованием в качестве информационной базы

Таблица П7.2

Количество показателей	Число успешных банков	Число банков-банкротов	Разница	Ошибка первого рода*, %	Ошибка второго рода**, %
9	17	5	12	58,5	12,2
8	26	9	17	36,6	22,0
7	38	13	25	7,3	31,7
6	40	22	18	2,4	53,7
5	41	28	13	—	68,3

* Ошибка первого рода определяется как разница между единицей и отношением числа успешных банков, динамика показателей по которым отслеживается, к общему числу успешных банков для каждого количества показателей.

** Ошибка второго рода определяется как отношение числа банков-банкротов, динамика показателей по которым отслеживается, к общему числу банков-банкротов для каждого количества показателей.

бухгалтерской отчетности банков, которая в свою очередь очень часто не отражает истинное состояние банка. Тем не менее главным критерием эффективности модели является количество ошибок первого рода. В данном случае результат 7,3% можно признать удовлетворительным.

Таким образом, на основе проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

1. Динамика агрегированных показателей успешных банков и банков-банкротов существенно отличается.

2. Существует критическое количество агрегированных показателей, отсутствие положительной динамики по которым сигнализирует о грядущих финансовых проблемах банка.

3. Отсутствие у банка динамики минимум по семи показателям свидетельствует о серьезных финансовых проблемах, ведущих к отзыву лицензии.

4. При проведении дальнейшего анализа данную модель можно использовать для фильтрации выборки потенциальных банков-банкротов.

Следующим этапом исследования при оценке надежности банка-контрагента является выделение из всего спектра экономически значимых статей банковского баланса тех коэффициентов¹, которые наиболее полно характеризуют качество и эффективность его деятельности. Главным критерием оценки значимости того или иного коэффициента послужило наличие четкого разграничения значений успешных банков и банков-банкротов. Располагая значениями всех коэффициентов по каждому банку за 24 мес., для определения значимости рассчитаем сред-

¹ Под коэффициентами понимаются различные соотношения агрегированных показателей. Первоначально в исследовании рассматривалось более 30 коэффициентов.

нее значение по каждому коэффициенту ежемесячно для каждой группы банков по формуле

$$X_{cp}^{\alpha t} = (1/n) \cdot \sum X_{ij}, \quad (\text{П7.6})$$

где α – индекс группы банков (s – успешные банки; b – банки-банкроты);
 t – месяц исследования;
 n – число банков в группе;
 X_{ij} – значение i -го коэффициента j -го банка.

В табл. П7.3 приведен перечень выбранных коэффициентов.

Таблица П7.3

Условное обозначение коэффициента	Формула расчета
X_1	Ликвидные активы / Валюта баланса
X_2	Коммерческие кредиты / Валюта баланса
X_3	Уставный капитал / Собственный капитал
X_4	Фактическая прибыль / Собственный капитал
X_5	Средства частных лиц / Обязательства до востребования
X_6	Депозиты частным лицам / Валюта баланса
X_7	Вложения в государственные ценные бумаги / Валюта баланса
X_8	Привлеченные средства на рынке МБК / Валюта баланса
X_9	Ценные бумаги / Валюта баланса
X_{10}	Привлеченные средства на рынке МБК / (Собственный капитал + Размещенные МБК)

Наиболее значимыми были признаны десять коэффициентов. При ближайшем рассмотрении приведенного в табл. П7.3 перечня видно, что анализ деятельности кредитной организации, проведенный посредством такой совокупности коэффициентов, позволяет сделать достаточно содержательный вывод о характере деятельности банка, структуре его активов и пассивов. Так, в шести коэффициентах основные агрегированные показатели активов и пассивов соотносятся с валютой баланса как с системным показателем банковской деятельности, отражающим размер капитала банка, в двух коэффициентах исследуется структура собственного капитала, в оставшихся коэффициентах отражается структура обязательств до востребования (X_5) и ликвидность банка на рынке МБК (X_{10}).

Для анализа степени разделения указанными коэффициентами банков на успешные и банкроты построим попарные графики для каждого коэффициента X_1, \dots, X_{10} и экономически интерпретируем полученные результаты.

При расчете первого коэффициента (X_1) анализируется доля ликвидных активов в структуре валюты баланса, что позволяет охарактеризовать потенциальную платежеспособность банка. Граничные, критические значения для таких коэффициентов вычислить довольно трудно, так как для каждого банка именно оригинальная структура активов и пассивов



Рис. П7.3. Динамика коэффициента X_1 по двум группам банков

вов служит основным источником конкурентоспособности. Поэтому полученные граничные (далее – оптимальные) значения для каждого коэффициента должны логически и экономически интерпретироваться, с определенной периодичностью пересчитываться, не противоречить нормативным актам Банка России и действующему законодательству. В 2003–2005 гг. доля ликвидных активов в структуре валюты баланса успешных банков колебалась в пределах от 9 до 18% (рис. П7.3), при этом прослеживалась четкая тенденция к понижению. Это объясняется возрастающей конкуренцией в банковском секторе, поскольку банки вынуждены для удержания рыночных позиций усложнять ассортиментный ряд продуктов, особенно в части потребительского и микрокредитования, т.е. краткосрочного и среднесрочного кредитования.

В связи с развитием рыночной экономики в России у отечественных банков появляется много новых направлений для краткосрочного вложения капитала гораздо более выгодных, чем ценные бумаги ЦБ РФ или счета НОСТРО. К их числу можно причислить активно развивающийся российский фондовый рынок, особенно рынок акций, межбанковский рынок, где с каждым годом количество инструментов неуклонно возрастает и т.д. Успешное развитие обуславливает нехватку ликвидных средств, поэтому банки балансируют на грани выполнения нормативов ликвидности ЦБ РФ и максимально возможного использования ликвидных активов.

Аналогичная ситуация прослеживается и в группе банков-банкротов, но с гораздо более значительными колебаниями. Так, при общей тенденции к снижению доля ликвидных активов колебалась в пределах 24–10%, причем резкое снижение происходило, как правило, за 5 мес. до банкротства. Однако, несмотря на схожесть тенденций по обеим группам банков, интерпретация для каждой из них разная. Так, значение коэффициента 24–20% может свидетельствовать об избыточной ликвид-

ности и как следствие низкой рентабельности собственного и привлеченного капитала. Избыточная ликвидность накапливается, когда банк не располагает адекватными возможностями для применения капитала, что является характерной болезнью мелких банков и банков с отсутствующей собственной нормативной и технической базой. Здесь резкое снижение ликвидных активов (более чем в 2 раза – с 22–24% до 10%) объясняется ухудшением финансового состояния: банк начинает латать «дыры» в своем балансе. В результате усугубляется структурное несоответствие активной и пассивной частей баланса, что приводит к кризису ликвидности, а затем и к банкротству банка.

Схожие тенденции динамики коэффициента X_1 значительно осложняют его применение в прогнозно-регрессионных моделях вероятности возвращения ссуженных средств банком-контрагентом. При построении непараметрических или экспертных моделей можно учесть среднее значение данного коэффициента для обеих групп банков и найти оптимальное и критическое значения.

Кредитование юридических лиц является основным и одним из самых доходных видов банковской деятельности. Большой, плавно увеличивающийся кредитный портфель сопровождается ростом депозитов и свидетельствует об успешном развитии банка, росте доверия вкладчиков, упрочении рыночных позиций и формировании имиджа стабильного надежного банка. Поэтому совершенно не случайно доли кредитов юридическим лицам в структуре активов по двум группам банков существенно различаются (рис. П7.4). Так, среднее значение по группе успешных банков в 2003–2005 гг. колебалось в пределах 34–41% при низкой волатильности данного коэффициента и характерном боковом тренде. Такое «поведение» коэффициента X_2 в условиях успешных банков легко поддается экономической интерпретации. Рассчитать оптимальный удельный вес кредитного портфеля в структуре активов для любого банка довольно сложно, так как его размер определяется реалиями каждого конкретного банка. Несмотря на это, низкая волатильность X_2 однозначно свидетельствует, что для успешно развивающегося банка существует определенная характеризующая его величина. Боковой тренд объясняется, во-первых, увеличением кредитного портфеля при росте (как правило, параллельном) валюты баланса, и, во-вторых, тем, что рост кредитного портфеля происходит не за счет необоснованных управленческих решений, а посредством проведения грамотной кредитно-депозитной политики.

Значение X_2 по группе банков-банкротов значительно уступает аналогичному значению по группе успешных банков и колеблется в пределах 24–32%. Отслеживая динамику X_2 по банкам-банкротам, следует отметить резкий скачок данного коэффициента на 8% после относительно стабильного десятимесячного периода (24–25%), а затем быстрое снижение до двухгодичного уровня 24%. Такие изменения коэффициента X_2 еще раз подтверждают, что увеличение кредитного портфеля – дело, не терпящее спешки и резких решений, а являющееся плодом кропотливой работы и последовательной политики. Резкое увеличение доли юридических лиц в кредитном портфеле (как правило, средне- и долгосрочные



Рис. П7.4. Динамика коэффициента X_2 по двум группам банков

активы) без адекватного роста пассивов той же срочности порождает структурные несоответствия баланса, ведущие к кризису ликвидности и краху банка. Практика показывает, что депозитный портфель банка и другие средне- и долгосрочные пассивы редко увеличиваются резко, еще раз подтверждая тезис о поступательном росте кредитно-депозитного портфеля. Резкое снижение коэффициента X_2 начинается за 8–9 мес. до банкротства и является следствием наступления риска ликвидности — банк не может рассчитываться по краткосрочным обязательствам и вынужден резко сокращать кредитный портфель, что приводит к снижению рентабельности банка и общему ухудшению его финансового положения. Анализируя значения X_2 для банков-банкротов, можно сделать вывод, что низкий удельный вес кредитного портфеля в структуре активов (менее 30%) является симптомом целого спектра негативных проблем банка, в совокупности ведущих к банкротству.

Важной составляющей в росте координаты «надежность банка» является достаточная капитализация прибыли, служащая естественным источником прироста капитала банка, валюты баланса, его финансовой устойчивости и свидетельствующая о серьезных долгосрочных планах развития у руководителей и владельцев банка. Кроме того, потенциальные инвесторы порой оценивают банк через призму распределения полученной прибыли: чем больше соотношение капитализации и прибыли, или соотношение капитализации и капитала банка, тем выше оценка финансовой надежности банка.

Для исследования этого вопроса проанализируем долю уставного капитала в структуре собственного капитала (рис. П7.5). Чем эта доля меньше, тем большая часть прибыли была капитализирована. Значения коэффициента X_3 по успешным банкам и банкам-банкротам существенно различаются на всем временном участке исследования. Так, если для

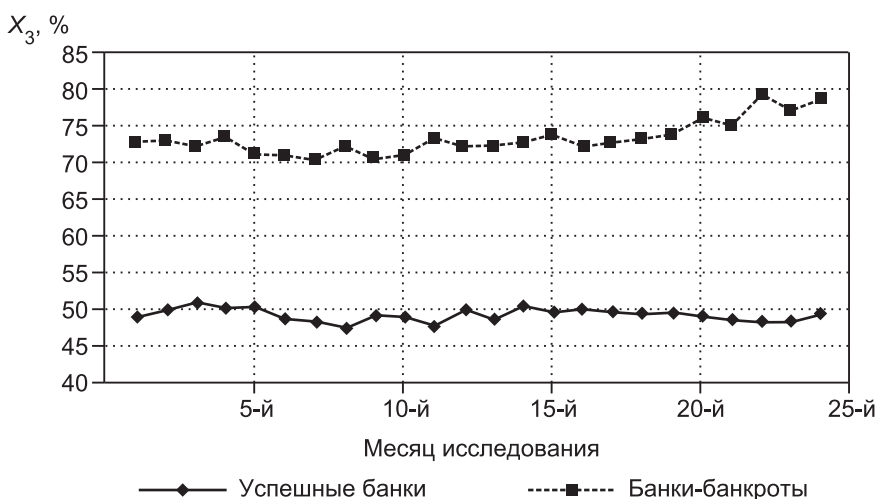


Рис. П7.5. Динамика коэффициента X_3 по двум группам банков

первых X_3 колебался в пределах 47–51%, то для вторых – 70–79%. Мало того, данный коэффициент по обеим группам отличается низкой волатильностью и боковым долгосрочным трендом, зависящим от манеры ведения бизнеса владельцами и акционерами банка в расчете на долгосрочную перспективу или на извлечение единовременной прибыли.

Тенденция к увеличению коэффициента X_3 отчетливо прослеживается у банков-банкротов за 4–5 мес. до банкротства, что вполне логично, так как собственники чувствуют свой бизнес лучше, чем кто-либо другой, и вкладывать деньги в «тонущий» бизнес, естественно, не намерены. Очевидно, резкое увеличение коэффициента X_3 служит крайне негативным сигналом.

Наиболее весомым мерилем эффективности деятельности любого хозяйствующего субъекта является прибыль, причем не одномоментная, а постоянная, укладываемая в представление об извлечении высокой нормы прибыли. Абсолютно логично предположить, что успешно действующий банк будет равномерно, по мере развития увеличивать массу прибыли. Конечно, не стоит забывать об альтернативности банковских стратегий, где множество агрессивных стратегий может на каком-то этапе снизить показатель прибыли. Однако в долгосрочной перспективе этот показатель должен свидетельствовать о положительной динамике, особенно если речь идет об успешно развивающемся банке. Причин тому множество: специфическая сущность банка, обусловленная управлением аккумулированными средствами, предполагает наиболее прозрачный способ ведения бизнеса; финансовая отчетность крупных банков доступна в СМИ и Интернете; низкая прибыль или убыточность деятельности весьма отрицательно сказывается на настроениях вкладчиков и провоцирует повышенный интерес органов финансового надзора.

В нашем исследовании роль индикатора данного аспекта банковской деятельности отводится коэффициенту X_4 (рис П7.6). Как и предполагалось, коэффициент X_4 совершенно четко разделил успешные банки и банки-банкроты. Так, в группе успешных банков значения этого коэффициента колебались в пределах 9–21%, а в группе банков-банкротов – в пределах 5 –(–2)%. Следует отметить высокую волатильность данного коэффициента в группе успешных банков: экстремумы отличаются друг от друга более чем в 2 раза, динамика имеет волновой характер с повышающимся трендом. Такое поведение коэффициента X_4 полностью вписывается в обозначенные выше закономерности развития успешного банка. Общий повышающийся тренд говорит о стабильном и успешном росте банка, а волновой характер динамики – о достижении определенного максимума с последующим краткосрочным понижением и возобновлением роста динамики, свидетельствующего об этапах роста банков, входящих в группу.



Рис. П7.6. Динамика коэффициента X_4 по двум группам банков

Диалектика успешной банковской деятельности обуславливает при достижении определенного уровня развития пересмотр своих позиций и изучение возможности для расширения, что часто связано с большими капиталовложениями и снижением прибыли. Также нельзя сбрасывать со счетов и макроэкономические факторы, главным из которых был банковский кризис 2004 г. Ситуация, сложившаяся в группе банков-банкротов, полностью логична и предсказуема. Так, максимальное значение коэффициента X_4 в течение двух лет не превысило отметку в 5%, что сопровождалось низкой волатильностью показателя и практически боковым трендом. Интересно подметить отрицательное значение X_4 по группе за 3 мес. до банкротства. Это лишний раз подтверждает, что убыточность банка является очень тревожным признаком.

Доля средств частных лиц в общей сумме обязательств до востребования (коэффициент X_5 , рис. П7.7) характеризует уровень доверия населения к данной кредитной организации. Доверие физических лиц складывается по мере развития и формирования позитивного имиджа банка. При исследовании коэффициента X_5 очень важен анализ динамики, так как сердцевиной данного показателя служит деликатная субстанция — репутация банка, которую, как известно, тяжело заработать и легко потерять. Второй причиной приоритетности анализа динамики коэффициента X_5 является сложность определения оптимального значения, так как доля средств частных лиц в общей сумме обязательств до востребования определяется стратегией, политикой и экономическими реалиями банка. Тем не менее средства частных лиц служат мощным источником аккумуляции ресурсов, и долговременное игнорирование банком данного факта может повлечь очень серьезные последствия. Все это объясняет динамику значений X_5 по обеим группам банков. Так, по группе успешных банков легко отслеживается положительная динамика на протяжении двух лет с сильным повышающимся трендом. Начав в сентябре 2003 г. движение со средним по группе значением в 48%, через два года коэффициент X_5 уже составлял 79%.

Экономически такая ситуация абсолютно логично интерпретируется: успешное развитие банка, укрепление его репутации, с одной стороны, увеличение и развитие ретейловых продуктов, в особенности карточного бизнеса — с другой, обусловили качественный сдвиг в структуре обязательств до востребования в пользу средств частных лиц. В группе банков-банкротов в первый год исследования коэффициента X_5 показывает аналогичные тенденции, с 37% происходит рост до отметки 59%. Тем не менее за 11–12 мес. происходит качественный перелом в пользу понижаю-

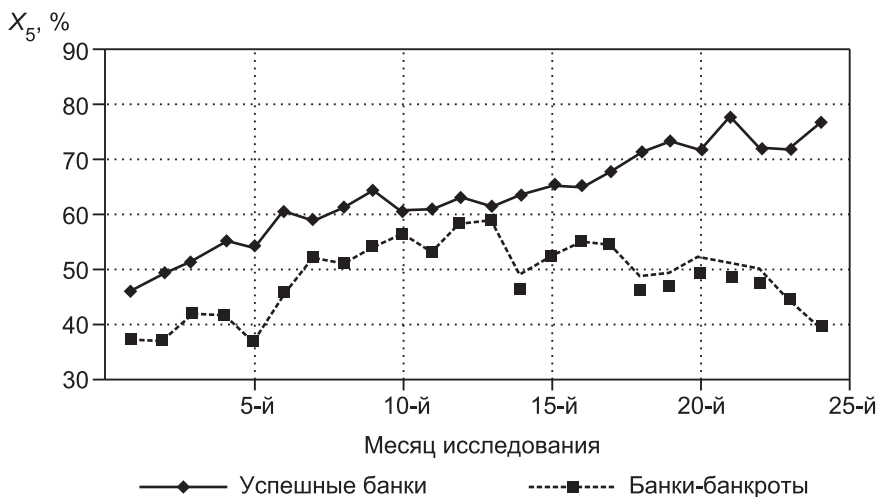


Рис. П7.7. Динамика коэффициента X_5 по двум группам банков

шегося тренда: снижение за 7 мес. до 52%, а затем резкое падение до 40% за 4 мес. Такая динамика коэффициента X_5 лишний раз подтверждает особую чувствительность к настроениям вкладчиков относительно надежности банка. В группе банков-банкротов последним месяцем исследования являлся месяц отзыва лицензии Банком России, поэтому увязывать динамику коэффициентов данной группы с макроэкономической средой безосновательно.

Несмотря на то что природа коэффициента X_6 и причины, разделяющие банки при его воздействии на успешные и банкроты, в целом такие же, как у коэффициента X_5 , существуют нюансы, вытекающие из различия депозитных продуктов от онкольного привлечения по целому спектру критериев: срочность, целевая аудитория, мотивация. Коэффициент X_6 является фундаментальным индикатором доверия вкладчиков, так как решение об открытии или закрытии депозитного счета физическим лицом возникает после длительных раздумий вкладчика о надежности данной кредитной организации. Решение о преждевременном расторжении депозитного договора сулит частнику существенное снижение доходности, поэтому резкое сокращение депозитного портфеля, бесспорно, свидетельствует о фундаментальном подрыве доверия к кредитной организации.

Как и ожидалось, количественные параметры X_6 для банков обеих групп существенно различаются (рис. П7.8). Так, в группе успешных банков по данному коэффициенту отмечался постепенный рост с 13% в сентябре 2003 г. до 17% в августе 2005 г., что объясняется ростом доверия к банкам группы, совершенствованием маркетинговых и продуктовых технологий. В группе банков-банкротов также отмечалась положительная тенденция коэффициента X_6 в первые 17 мес. исследования (с 9 до 12%), однако за 7 мес. до банкротства происходит резкое снижение с 12 до 8%.

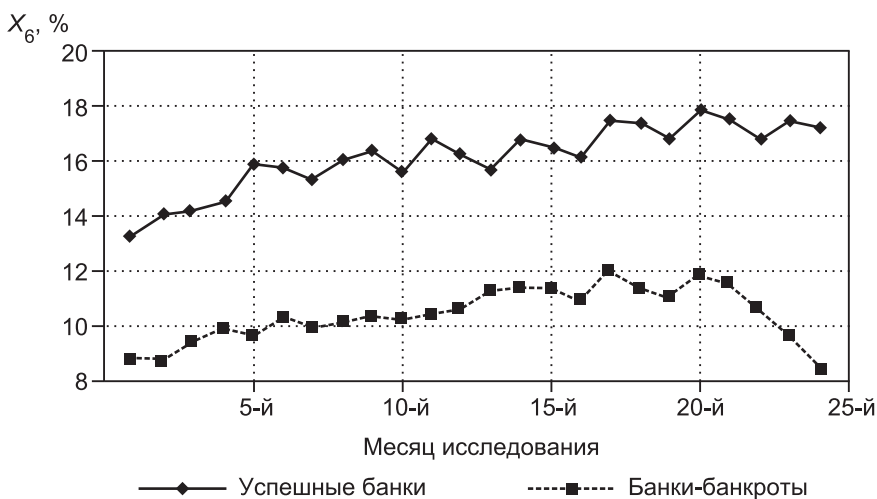


Рис. П7.8. Динамика коэффициента X_6 по двум группам банков

Минимальное значение X_6 по группе успешных банков за весь период исследования превосходит максимальное по группе банков-банкротов (на 1%), что является качественной характеристикой данного коэффициента.

Наличие государственных ценных бумаг в портфеле банка (коэффициент X_7 , рис. П7.9) является необязательным условием функционирования кредитной организации, однако, как показывает практика, большинство успешных банков стараются диверсифицировать свои высоколиквидные активы посредством данного инструмента. В результате проведенного исследования было выявлено существенное различие доли государственных ценных бумаг в валюте баланса успешных банков и банков-банкротов. Так, у первых значение коэффициента X_7 колеблется в пределах 2–3%, а у вторых не превышает 1%. Отсутствие в портфеле банка государственных ценных бумаг, как показывают статистические данные, является существенным негативным фактором и как минимум может свидетельствовать о неразвитости ценно-бумажного направления деятельности банка.

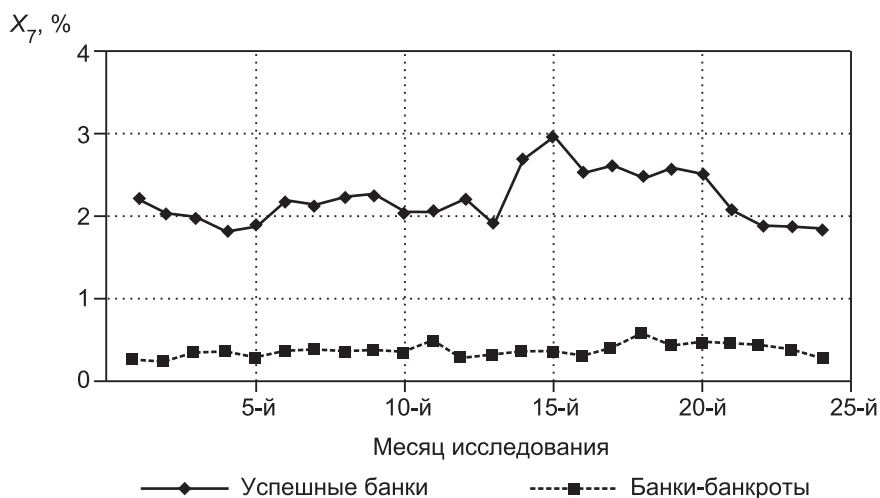


Рис. П7.9. Динамика коэффициента X_7 по двум группам банков

Как известно, современный рынок, в том числе и рынок МБК, очень остро реагирует на какой-либо негативный новостной фон о любом участнике рынка, что может выражаться в падении котировок и цен, закрытии лимитов. Поэтому при анализе коэффициента X_8 (рис. П7.10) наибольший интерес вызывают резкие падения. Оптимальный объем привлеченных на рынке МБК средств рассчитать довольно трудно, однако следует отметить, значения X_8 по группе успешных банков и банков-банкротов существенно отличаются друг от друга. Так, у первых значение X_8 колеблется в пределах 6,6–8,5%, а у вторых – 2–6%, что говорит о существовании определенного ограничения доли привлеченных средств на рынок МБК, пересечение которого можно констатировать как негативный сигнал.



Рис. П7.10. Динамика коэффициента X_8 по двум группам банков

При оценке динамики коэффициента X_8 необходимо учитывать, что колебания объемов привлечения средств на рынке МБК у каждого банка колеблются в зависимости от необходимости в этих средствах и ликвидности самого рынка. Однако резкое уменьшение коэффициента X_8 однозначно свидетельствует о снижении доверия к данному субъекту. Это подтверждается статистически: в группе банков-банкротов данный коэффициент начал резко снижаться уже за 9 мес. до банкротства. В группе успешных банков хоть и присутствует определенная волатильность, но нет четко прослеживаемой динамики. Значения коэффициента X_8 колеблются на протяжении всего исследования возле отметки 8%, что полностью вписывается в закономерную картину поведения данного коэффициента.

Очевидно, доля различных видов активных операций в портфеле банков распространяется неравномерно, и определить граничные, критические значения их объема в общей массе активов, довольно сложно. Тем не менее в банковской практике существуют имманентные ей пропорции тех или иных видов активов. Так, кредитование является основным видом банковской деятельности, охватывая до 70% активов банков и до 20% приобретенных ценных бумаг¹, остальные 10% составляют денежные средства в кассе и на корреспондентских счетах, драгоценные металлы, основные средства, нематериальные активы и материальные запасы, прочие активы. Проведенные исследования показали существенную разницу между долями ценных бумаг в валюте баланса (коэффициент X_9 , рис. П7.11) успешных банков и банков-банкротов. В группе успешных банков этот коэффициент характеризуется 17 и 12%, в группе банков-банкротов – 27 и 20%. В динамике коэффициента X_9 наблюдается общий понижающийся тренд.

¹ В структуре активов 30 крупнейших банков России доля приобретенных ценных бумаг составляет 17,1% [http://cbr.ru/analytics/bank_system].

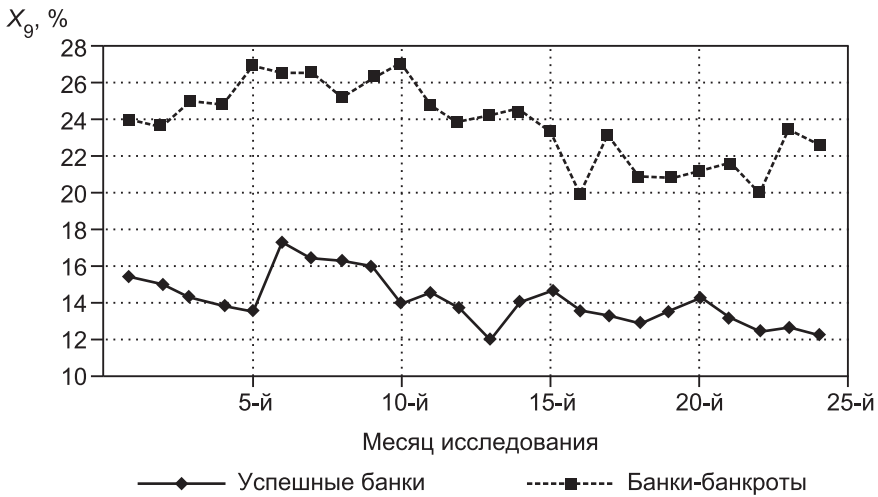


Рис. П7.11. Динамика коэффициента X_9 по двум группам банков

Данный коэффициент интерпретировать экономически оказалось довольно сложно, поскольку увязка понижающегося тренда с ухудшением финансового положения выглядит не совсем убедительно. Если учесть характер выборки банков-банкротов (большая доля мелких банков), то высокий уровень значений X_9 представляется абсолютно логичным, поскольку мелким банкам довольно трудно развивать мощную кредитную программу, вследствие чего ресурсы концентрируются на выполнении альтернативных операций. Тем не менее завышенное значение X_9 ни в коем случае нельзя отнести к позитивным сигналам о банке, так как за счет излишней концентрации ресурсов на одном направлении может пострадать другое. Использование данного коэффициента значительно осложняется не совсем ясной его экономической интерпретацией. Однако со статистической точки зрения мы смогли посредством коэффициента X_9 разделить совокупность выбранных банков на две избранные нами группы: успешные и банкроты, получив при этом определенное представление о его критических значениях.

На рынке МБК кредитные организации могут выступать в двойной роли, как кредитор и как заемщик, причем превалирует здесь краткосрочный и среднесрочный характер кредитования. Поэтому при анализе платежеспособности банка в перспективе до полугода целесообразно оценить соотношение его коротких и длинных позиций на рынке МБК. Совершенно нормально, когда привлеченные средства на рынке МБК превышают размещенные, однако чтобы эта ситуация не переросла в кризис ликвидности, итоговая разница должна быть подкреплена собственным капиталом банка. Так, сравнивая привлеченные средства на рынке МБК с суммой привлеченных средств собственного капитала (коэффициент X_{10} , рис. П7.12) мы определяем резерв кредитоспособности банка, который исчерпывается, когда коэффициент X_9 достигает единицы.

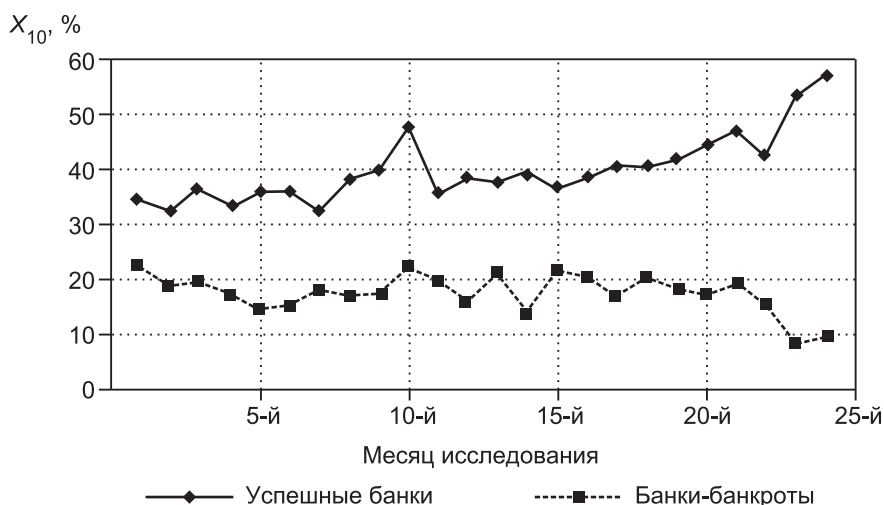


Рис. П7.12. Динамика коэффициента X_{10} по двум группам банков

В данном случае критические значения абсолютно понятны – значения X_9 не должны приближаться к нулю (недоиспользование возможностей рынка МБК, низкий кредит доверия) и к единице (увеличивается вероятность кризиса ликвидности).

В группе успешных банков коэффициент X_{10} отличается низкой волатильностью и относительно плавным повышающимся трендом, значения колеблются между 33 и 58%, что соответствует нормальной зоне. Сложившаяся ситуация объясняется возрастающей нехваткой средств у поступательно развивающихся банков, ростом доверия к ним участников рынка. В группе банков-банкротов коэффициент X_{10} характеризуется отсутствием динамики (чистый боковой тренд) и только за 3 мес. этот показатель уменьшился почти втрое, максимальное значение составляет 22%, минимальное – 8%. Такие тенденции могут говорить об отсутствии более выгодных направлений приложения капитала (кредитование, ценные бумаги). Однозначно величину X_{10} менее 25% можно признать критической.

Полученные данные будут использованы для построения параметрических и непараметрических – экспертных моделей прогнозирования финансового состояния банка-контрагента посредством расчета дискриминантных коэффициентов. Предполагается использовать методы корреляционно-регрессионного анализа, методы непараметрической статистики и разные экспертные методы. В различных моделях может быть использовано разное число выявленных коэффициентов. Так, одним из проектов является построение модели доверия к банку, основанной на коэффициентах доверия (X_5 , X_6 , X_8).

Рассмотрим модель прогнозирования финансового состояния банка-контрагента, построенную на основе неформализованных методов.

Построение такой модели проходит в два этапа:

1) расчет показателя, включающего результаты проведенного коэффициентного анализа, четко разделяющего всю совокупность банков в выборке на две группы: успешных и банкротов;

2) определение временного горизонта эффективного прогнозирования и анализ ошибок модели.

В результате проведенного коэффициентного анализа были выявлены десять коэффициентов, в той или иной степени разделивших банки на успешные и банкроты. В качестве учетной величины использовались среднемесячные значения по каждой группе. Логично предположить, что к среднему значению по любому коэффициенту группы успешных банков за весь период исследования могут приближаться значения тех же коэффициентов группы банков-банкротов. Исходя из того, что наиболее важным фактором при выборе того или иного коэффициента являлось четкое разграничение выборки банков на две группы, справедливо будет в зависимости от этого варьировать доли каждого коэффициента в модели:

$$a_{X_n} = 1 - \sum Z_{ijX_n} / n, \quad (\text{П7.7})$$

причем

$$Z_{ijX_n} = 1, \text{ если } x_{ij}^{bX_n} < X_{\text{ср}i}^s < X_{\text{ср}i}^{bt} \text{ или } x_{ij}^{bX_n} > X_{\text{ср}i}^s > X_{\text{ср}i}^{bt}; \quad (\text{П7.8})$$

$$Z_{ijX_n} = 0, \text{ если } x_{ij}^{bX_n} > X_{\text{ср}i}^s < X_{\text{ср}i}^{bt} \text{ или}$$

$$x_{ij}^{bX_n} < X_{\text{ср}i}^s > X_{\text{ср}i}^{bt}, \quad (\text{П7.9})$$

где a_{X_n} — удельный вес коэффициентов, вошедших в модель;

Z_{ijX_n} — фиктивная переменная, принимающая значения 1 или 0 в i -м месяце по j -му банку для каждого коэффициента, вошедшего в модель;

$x_{ij}^{bX_n}$ — значение коэффициента в i -м месяце по j -му банку-банкроту для каждого коэффициента, вошедшего в модель;

$X_{\text{ср}i}^s$ — среднее значение по i -му коэффициенту в группе успешных банков;

$X_{\text{ср}i}^{bt}$ — среднее значение по i -му коэффициенту в группе банков-банкротов за 6 мес. до банкротства.

Так, чем больше раз значения коэффициентов банков-банкротов¹ пересекают линию, соответствующую средним значениям по тем же коэффициентам группы успешных банков, тем меньше удельный вес соответствующих коэффициентов в конечной модели. В табл. П7.4 приведены полученные в результате исследования удельные веса коэффициентов.

¹ За 6 мес. до банкротства.

Таблица П7.4

Коэффициент	a_{X_i}
X_1	0,45
X_2	0,72
X_3	0,85
X_4	0,86
X_5	0,76
X_6	0,78
X_7	0,92
X_8	0,85
X_9	0,54
X_{10}	0,87

Для оценки значений коэффициентов предлагается соответствующая шестибальная шкала (рис. П7.13), базирующаяся на утверждении, что чем ближе значения коэффициентов по конкретному банку к средним значениям этих коэффициентов по всей группе успешных банков за весь период исследования, тем больше шансов у этого банка благополучно продолжать свою деятельность¹. Один из коэффициентов по i -му банку в n -м месяце получает пять баллов, если его значение находится на графике, приведенном на рис. П7.13, справа от X_{cpi}^s , три балла, если между X_{cpi}^s и $X_{cpi}^{s/b}$, один балл, если между $X_{cpi}^{s/b}$ и X_{cpi}^{bt} , ноль баллов, если расположено слева от X_{cpi}^{bt} .

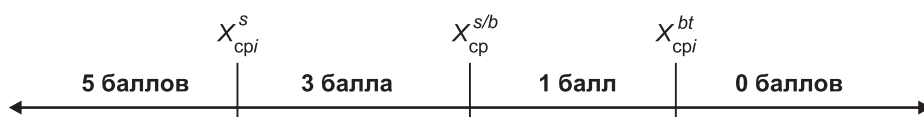


Рис. П7.13. Шкала оценки значений коэффициентов X_1, X_2, \dots, X_{10}

Обобщающий синтетический коэффициент рассчитывается по формуле

$$C = a_1 X_{1ij} + a_2 X_{2ij} + \dots + a_n X_{nij}, \quad (\text{П7.10})$$

где X_{n_j} – значение определенного коэффициента в i -м месяце для j -го банка.

¹ После статистических испытаний модели было решено ввести промежуточную величину $X_{cpi}^{s/b}$ – среднее значение для X_{cpi}^s и X_{cpi}^{bt} .

При проведении тестирования из модели (П7.10) были исключены коэффициенты X_1 , X_2 , X_5 , X_6 и X_9 , наименее четко разделяющие выборку банков на две группы. В результате модель прогнозирования финансового состояния банка-контрагента можно представить в следующем виде:

$$C = 0,85X_3 + 0,86X_4 + 0,92X_7 + 0,85X_8 + 0,87X_9, \quad (\text{П7.11})$$

Для иллюстрации полученных результатов рассчитаем среднее значение синтетического коэффициента (C_{cp}) ежемесячно для каждой группы банков. Как видно из табл. П7.5, синтетический коэффициент довольно четко выполняет свою главную функцию – разделение совокупности банков на две группы. На данном этапе построения модели основная задача заключалась в логическом и экономически интерпретируемом выборе того или иного значения синтетического коэффициента, отвечающего основным требованиям, предъявляемым к модели.

Таблица П7.5

Месяц исследования	Среднее значение коэффициента С по группе банков	
	успешных	банкротов
1	0,40	0,21
2	0,39	0,21
3	0,42	0,21
4	0,40	0,21
5	0,38	0,21
6	0,42	0,20
7	0,41	0,21
8	0,43	0,20
9	0,44	0,21
10	0,44	0,22
11	0,42	0,21
12	0,42	0,20
13	0,42	0,22
14	0,44	0,19
15	0,44	0,23
16	0,44	0,22
17	0,44	0,21
18	0,44	0,22
19	0,43	0,21
20	0,44	0,21
21	0,46	0,21
22	0,43	0,19
23	0,44	0,15
24	0,43	0,14

По нашему мнению, наиболее целесообразно в качестве постоянной величины синтетического коэффициента (C_{const}) принять среднее значение для C_{cp}^s и C_{cp}^b , которое составит 0,314. Получив постоянную величину синтетического коэффициента, мы можем утверждать, что если неравенство $C_{\text{const}} < 0,314$ для определенного банка выполняется n раз подряд, то банкротство данного банка можно ожидать через t месяцев.

Статистические исследования показали: оптимальным значением n является повторение неравенства $C_{\text{const}} < 0,314$ шесть раз подряд. В табл. П7.6 приведены основные критерии эффективности данной модели.

Таблица П7.6

t	n	Ошибка первого рода*, %	Ошибка второго рода**, %
18	6	12,2	24,4
12	6	22,0	22,0
6	6	9,8	22,0

* Под ошибкой первого рода понимается удельный вес банков-банкротов в своей группе, чье будущее финансовое состояние было оценено как успешное.
 ** Под ошибкой второго рода понимается удельный вес успешных банков в своей группе, оцененных в качестве будущих банкротов.

Проанализируем полученные результаты. Наиболее приемлемый период прогнозирования будущего состояния банка-контрагента – 6 мес., именно за этот период модель дает наименьший процент ошибок. Рассматривая ошибки модели, необходимо отметить, что выборка банков-банкротов не подверглась какой-либо субъективной коррекции, были взяты все банки, чьи лицензии были отозваны в 2004–2005 гг. и чья валюта баланса превышала 1 млн долл. Если учесть, что многие кредитные учреждения лишились своих лицензий не под действием рыночных факторов, а за счет административного ресурса ЦБ РФ, можно предположить, что величина ошибок первого рода сильно завышена. Но наиболее типичная картина для российской банковской системы, когда коммерческий банк является полностью кептивным и держится на плаву исключительно посредством финансовой поддержки собственников, что объясняет большой процент ошибок второго рода.

Таким образом, здесь были предложены четыре ступени дистанционной оценки кредитных рисков банков-контрагентов: агрегирование статей балансов банков-контрагентов, анализ динамики агрегированных показателей, коэффициентный анализ и дискриминантный анализ. Необходимыми условиями применения предлагаемых моделей являются идентификация политических рисков банка и определение степени влияния рыночных факторов на финансовые результаты.

Посредством сравнительного анализа банковской деятельности двух групп кредитных организаций (успешных банков и банков-банкротов) нами выделены десять коэффициентов, позволяющих отслеживать динамику развития предполагаемых банков-партнеров на рынке МБК за определенный период функционирования и на этой основе производить своевременную диагностику их неплатежеспособности и прогнозировать вектор развития на ближайшую перспективу. Выработанные рекомендации создают механизм защиты для банков-кредиторов и позволяют принимать эффективные шаги для снижения риска проведения межбанковских операций и сохранения собственного капитала.

Развитие кризисной ситуации



Расчет показателей ликвидности банка

Показатель 1.

Характеризуется минимальным уровнем риска, рассчитывается на основе математического ожидания, делится по срокам: до одного месяца – оперативный, до года – текущий.

Оперативный показатель ликвидности:

$$Limit_o = \overline{Ko} \cdot (1 - R) \cdot \rho,$$

где \overline{Ko} – средний кредитовый оборот по срочным депозитным привлечениям банка за 12 мес., счета 2610, 2615, 2630, 2635, 2651, 2652;

$$\overline{Ko} = \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n Ko_i,$$

где Ko_i – кредитовый оборот за i -й месяц;

R – норма обязательного резервирования НБУ (принимается на уровне 10%);

ρ – вероятностное значение:

$$\rho = \frac{\overline{Ko} - \lambda \cdot \sigma}{\overline{Ko}},$$

где λ – квантиль нормального распределения для доверительного уровня $\rho = 95\%$
 $\lambda = 1,96$;

σ – стандартное отклонение кредитового оборота по срочным депозитным привлечениям банка:

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(Ko_i - \overline{Ko})^2}{n-1}}.$$

Экономическая суть расчета сводится к определению среднемесячного привлечения срочных депозитных ресурсов. Данная сумма корректируется на норму обязательного резервирования депозитных привлечений и взвешивается на уровень доверия ($\rho = 95\%$).

Текущий показатель ликвидности:

$$Limit_t = limit_o \cdot \sqrt{N},$$

где N – временной горизонт в N месяцев.

Показатель 2.

Характеризует приемлемый уровень риска, рассчитывается на основе тренда, делится по срокам: до месяца – оперативный, до года – текущий.

$$Limit_{tr} = \frac{Ko_{n+1}^{forecast} \cdot (1 - R)}{I_s},$$

где $Ko_{n+1}^{forecast}$ – прогноз кредитового оборота на следующий период на основе исторических данных:

Период времени	T_1	T_2	...	T_n
Кредитовый оборот за соответствующий период времени	Ko_1	Ko_2	...	Ko_n

$$Ko_{n+1}^{forecast} = a \cdot T_{n+1} + b;$$

a и b – коэффициенты линейного прогноза, определяются методом наименьших квадратов:

$$b = \frac{n \sum_{i=1}^n T_i \cdot Ko_i + \left(\sum_{i=1}^n T_i \right) \cdot \left(\sum_{i=1}^n Ko_i \right)}{n \sum_{i=1}^n T_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n T_i \right)^2};$$

$$a = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n Ko_i - \frac{b}{n} \sum_{i=1}^n T_i;$$

I_s – индекс сезонности для i -го месяца, выборка берется за последние три года:

$$I_s = \frac{1}{3} \sum_{k=1}^3 \frac{Ko_{i-12 \cdot k}}{MA_{[i-12 \cdot k-2; i-12 \cdot k+2]}}$$

где $MA_{[i-2; i+2]}$ – скользящее среднее за период от $i-2$ до $i+2$.

Текущий показатель ликвидности:

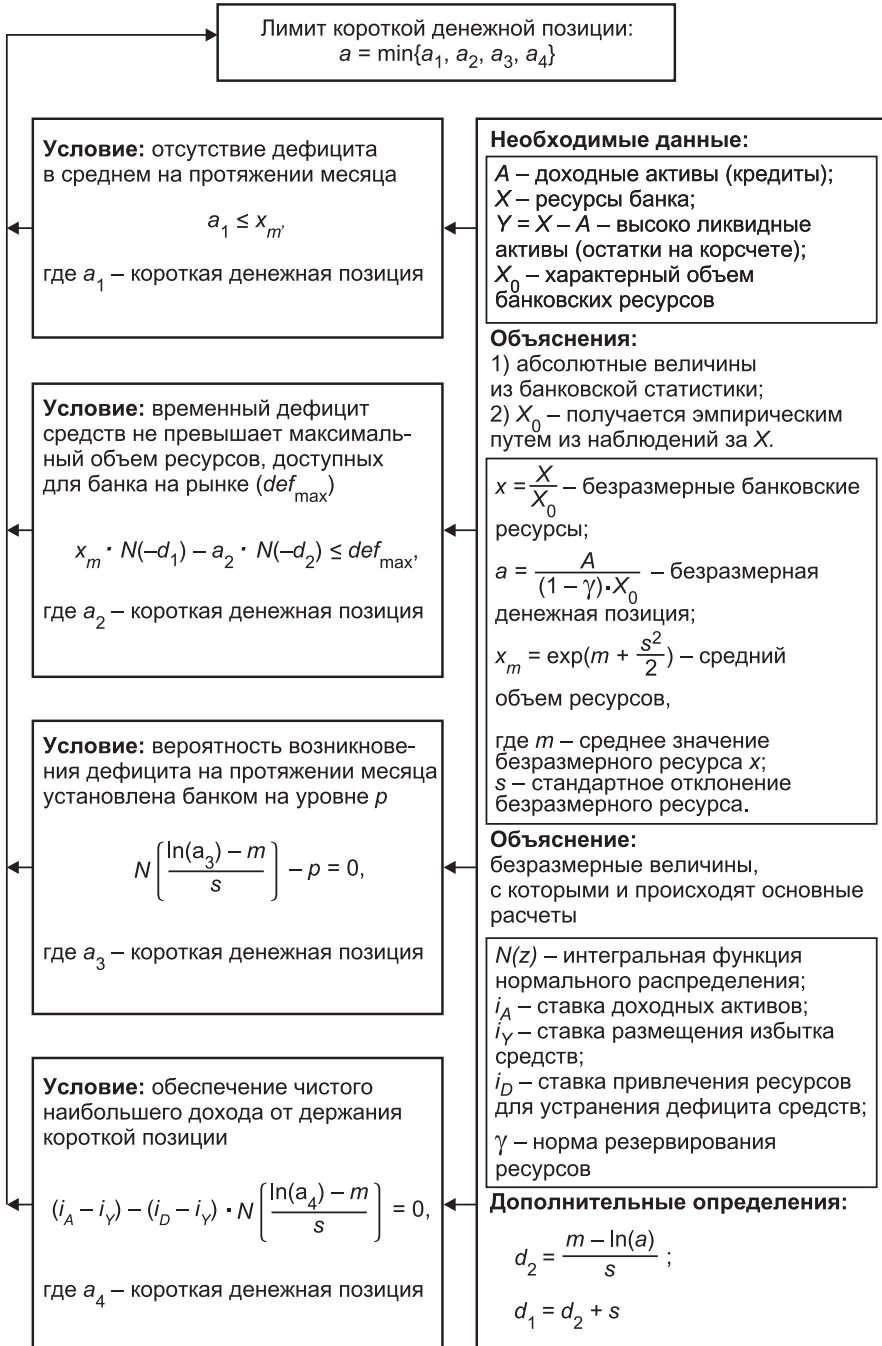
$$Limit_t = Limit_{tr} \cdot \sqrt{N}.$$

Примечание: при условии роста депозитных привлечений, показатель 2 больше показателя 1, что позволяет сделать вывод об увеличении риска.

Значения коэффициентов X_1-X_{10} по месяцам

Ме- сяц	X_1		X_2		X_3		X_4		X_5	
	X_{cp}^{ts}	X_{cp}^{tb}	X_{cp}^{ts}	X_{cp}^{tb}	X_{cp}^{ts}	X_{cp}^{tb}	X_{cp}^{ts}	X_{cp}^{tb}	X_{cp}^{ts}	X_{cp}^{tb}
1	0,15	0,20	0,36	0,24	0,49	0,73	0,09	0,00	0,48	0,37
2	0,14	0,22	0,38	0,25	0,50	0,73	0,09	0,04	0,52	0,37
3	0,14	0,21	0,38	0,24	0,51	0,72	0,11	0,04	0,54	0,42
4	0,15	0,22	0,37	0,24	0,51	0,73	0,11	0,01	0,57	0,42
5	0,18	0,23	0,35	0,24	0,51	0,71	0,10	0,01	0,57	0,37
6	0,16	0,22	0,34	0,24	0,49	0,71	0,12	0,05	0,63	0,46
7	0,16	0,22	0,34	0,24	0,48	0,70	0,13	0,05	0,62	0,52
8	0,15	0,22	0,36	0,24	0,47	0,72	0,13	0,04	0,64	0,51
9	0,12	0,21	0,37	0,24	0,49	0,70	0,12	0,03	0,67	0,54
10	0,12	0,19	0,37	0,24	0,49	0,71	0,11	0,03	0,63	0,56
11	0,13	0,21	0,39	0,27	0,48	0,73	0,09	0,03	0,63	0,53
12	0,11	0,23	0,40	0,28	0,50	0,72	0,10	0,03	0,66	0,58
13	0,10	0,21	0,38	0,28	0,49	0,72	0,13	0,02	0,64	0,59
14	0,11	0,21	0,41	0,30	0,51	0,73	0,14	0,02	0,67	0,49
15	0,10	0,21	0,40	0,30	0,50	0,74	0,15	-0,01	0,68	0,53
16	0,10	0,21	0,38	0,32	0,50	0,72	0,16	0,03	0,68	0,55
17	0,14	0,21	0,38	0,30	0,49	0,72	0,16	0,02	0,71	0,55
18	0,11	0,21	0,37	0,31	0,49	0,73	0,17	0,02	0,74	0,49
19	0,10	0,17	0,36	0,28	0,49	0,73	0,17	0,04	0,76	0,49
20	0,10	0,17	0,39	0,28	0,49	0,76	0,17	0,04	0,74	0,52
21	0,10	0,17	0,38	0,26	0,49	0,75	0,18	0,04	0,81	0,51
22	0,09	0,15	0,37	0,28	0,48	0,79	0,16	-0,02	0,75	0,50
23	0,09	0,14	0,40	0,28	0,49	0,77	0,13	-0,02	0,75	0,45
24	0,09	0,10	0,38	0,25	0,50	0,78	0,14	-0,02	0,79	0,40
Ме- сяц	X_6		X_7		X_8		X_9		X_{10}	
	X_{cp}^{ts}	X_{cp}^{tb}	X_{cp}^{ts}	X_{cp}^{tb}	X_{cp}^{ts}	X_{cp}^{tb}	X_{cp}^{ts}	X_{cp}^{tb}	X_{cp}^{ts}	X_{cp}^{tb}
1	0,13	0,09	0,02	0,00	0,08	0,06	0,13	0,24	0,35	0,22
2	0,14	0,09	0,02	0,00	0,08	0,05	0,13	0,23	0,33	0,19
3	0,14	0,10	0,02	0,00	0,08	0,05	0,12	0,25	0,36	0,20
4	0,15	0,10	0,02	0,00	0,08	0,05	0,12	0,24	0,34	0,17
5	0,16	0,10	0,02	0,00	0,08	0,05	0,12	0,27	0,36	0,14
6	0,16	0,10	0,02	0,00	0,08	0,05	0,15	0,26	0,36	0,15
7	0,16	0,10	0,02	0,00	0,07	0,06	0,14	0,26	0,33	0,18
8	0,16	0,10	0,02	0,00	0,08	0,05	0,14	0,25	0,38	0,17
9	0,16	0,10	0,02	0,00	0,09	0,05	0,14	0,26	0,40	0,17
10	0,16	0,10	0,02	0,00	0,08	0,06	0,12	0,27	0,48	0,22
11	0,17	0,11	0,02	0,00	0,07	0,06	0,13	0,24	0,36	0,20
12	0,16	0,11	0,02	0,00	0,07	0,05	0,11	0,24	0,38	0,16
13	0,16	0,11	0,02	0,00	0,07	0,06	0,10	0,24	0,38	0,21
14	0,17	0,11	0,03	0,00	0,08	0,04	0,12	0,24	0,40	0,14
15	0,17	0,11	0,03	0,00	0,08	0,06	0,12	0,23	0,37	0,22
16	0,16	0,11	0,03	0,00	0,08	0,05	0,11	0,19	0,39	0,21
17	0,18	0,12	0,03	0,00	0,08	0,05	0,11	0,23	0,41	0,17
18	0,17	0,11	0,03	0,01	0,08	0,05	0,11	0,20	0,41	0,20
19	0,17	0,11	0,03	0,00	0,07	0,04	0,11	0,21	0,42	0,18
20	0,18	0,12	0,03	0,00	0,08	0,04	0,11	0,21	0,45	0,17
21	0,18	0,11	0,02	0,00	0,08	0,04	0,11	0,21	0,47	0,19
22	0,17	0,11	0,02	0,00	0,07	0,03	0,11	0,20	0,43	0,15
23	0,18	0,10	0,02	0,00	0,08	0,02	0,11	0,23	0,54	0,08
24	0,17	0,08	0,02	0,00	0,08	0,02	0,11	0,23	0,58	0,09

Практика установления лимитов на короткие денежные позиции



ЛИТЕРАТУРА

Нормативные документы

Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 г.

Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10 июля 2002 г. № 86-ФЗ

Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 3 февраля 1996 г.

Федеральный закон «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации» от 23 декабря 2003 г. № 177-ФЗ с изменениями и дополнениями

Положение Центрального банка Российской Федерации «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери» от 20 марта 2006 г. № 283-П

Положение Центрального банка Российской Федерации «О Правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации» от 5 декабря 2002 г. № 205-П

Указание Центрального банка Российской Федерации «Об оценке финансовой устойчивости банка в целях признания ее достаточной для участия в системе страхования вкладов» от 16 января 2004 г. № 1379-У

Указание Центрального банка Российской Федерации «О критериях определения финансового состояния кредитных организаций» от 31 января 2000 г. № 766-У

Книги, учебные пособия и диссертации на русском языке

Американский капитализм и управленческие решения (теория и методы принятия решений) / под ред. Л.И. Евенко. — М.: Наука, 1977.

Банковское дело: учебник / под ред. проф. О.И. Лаврушина. — М.: Банковский и биржевой НКЦ, 1992.

Банковское дело. Управление и технологии: учебник / под ред. проф. А.М. Тавасиева. — 2-е изд., перераб и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.

Бачкаш Т., Месена Д., Мико Д. Хозяйственный риск и методы его измерения. — М.: Экономика, 1979.

Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т. 2. — Киев: Ника-Центр, Эльга, 1999.

Бир Ст. Кибернетика и управление производством. – М.: Физматгиз, 1963.

Бромвич М. Анализ экономической эффективности капиталовложений: пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1996.

Волошин И.В. Оценка банковских рисков: новые подходы. – Киев: Ника-Центр, Эльга, 2004.

Гиляровская Л.Т., Паневина С.Н. Комплексный анализ финансово-экономических результатов деятельности банка и его филиалов. – СПб.: Питер, 2003.

Глущенко В.В. Управление рисками. Страхование. – Железнодорожный – Моск. обл.: ТОО НПЦ «Крылья».

Грунин О.А., Грунин С.О. Экономическая безопасность организации. – СПб.: Питер, 2002.

Дериг Х.-У. Универсальный банк – банк будущего. Финансовая стратегия на рубеже века: пер. с нем. – М.: Междунар. отношения, 2001.

Друкер П.Ф. Эффективное управление. – М.: Гранд, 2001.

Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: пер. с англ. – М.: Вильямс, 2002.

Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы. Регламентация и управление: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005.

Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации. – М.: Альфа Пресс, 2005.

Ефремов В.С. Стратегическое планирование в бизнес-системах. – М.: Финпресс, 2001.

Иода Е.В., Иода Ю.В., Мешкова Л.Л., Болотина Е.Н. Управление предпринимательскими рисками. – Тамбов: ТГТУ, 2002.

Кабушкин С.Н. Управление банковским кредитным риском: учеб. пособие. – М.: Новое знание, 2004.

Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. – М.: Олимп-бизнес, 2003.

Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. – М.: Финансы статистика, 1996.

Макроэкономика. Теория и российская практика: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. / под ред. А.Г. Грязновой и Н.Н. Думной. – М.: КНОРУС, 2005.

Кулаков А.Е. Управление активами и пассивами банка: практ. пособие. – М.: БДЦ-пресс, 2004.

Курс экономики: учебник / под ред. Б.А. Райзберга. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2004.

Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г. Риски в предпринимательской деятельности: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 1998.

Малашихина Н.Н., Белокрылова О.С. Риск-менеджмент: учеб. пособие. – Ростов н/Д: Феникс, 2004.

Маршалл А. Принципы экономической науки: В 3-х т. : пер. с англ. – М.: Универс, 1993.

Мелкумов Я.С. Экономическая оценка эффективности инвестиций. – М.: ИКЦ «ДИС», 1997.

Менеджмент: учебник / под ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатьевой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998.

Месарович М. Основание общей теории систем: Общая теория систем. – М.: Мир, 1966.

Милль Дж.С. Основы политической экономии: В 3-х т.: пер. с англ./ под общ. ред. А.Г. Милейковского. – М.: Прогресс, 1981.

Мэскон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1995.

Настольная книга хозяйственного руководителя, предпринимателя, коммерсанта, бизнесмена. – М.: Маркетинг, 1993.

Никонова И.А., Р.Н. Шамгунов. Стратегия и стоимость коммерческого банка. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

Новейший словарь иностранных слов и выражений. – М.: АСТ, 2001.

Ойгензехит В.А. Проблемы риска в гражданском праве. – Душанбе: Ирфон, 1972.

Панова Г.С. Анализ финансового состояния коммерческого банка. – М.: Финансы и статистика, 1996.

Пигу А.С. Экономическая теория благосостояния: пер. с англ. / под общ. ред. С.П. Аукуционека. – М.: Прогресс, 1985.

Российская банковская энциклопедия / под ред. О.И. Лаврушина. – М.: ЭТА, 1995.

Роуз Питер С. Банковский менеджмент. – М.: Дело ЛТД, 1995.

Росс Эшби У. Конструкция мозга. – М.: Мысль, 1962.

Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ: учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.

Семенова И.И. История менеджмента: учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999.

Синки Дж. Управление финансами в коммерческих банках. – М.: Catallaxy, 1994.

Ситникова Н.Ю. Кредитные риски в системе финансового риск-менеджмента: Дис. ... канд. экон. наук. – М., 2004.

Словарь современной экономической теории Макмиллана. – М.: ИНФРА-М, 1997.

Словарь финансовых терминов: пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1998.

Смулов А.М. Роль стратегического планирования в деятельности банковской фирмы/ под ред. Г.Б. Клейнера. – М.: ЦЭМИ РАН, 2000.

Современный философский словарь / под общ. ред. В.Е. Кемерова. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Академический Проект, 2004.

Спицнадель В.Н. Основы системного анализа: учеб. пособие. – СПб.: Бизнес-пресса, 2000.

Тихомирова А.В. Управление финансовыми ресурсами. – М.: Финансы и статистика, 1996.

Управление риском. Практические методы минимизации случайного риска потенциальных убытков. – СПб.: Русский Ллойд, 1993.

Управление современной компанией: учебник / под ред. Б. Мильнера и Ф. Лииса. – М.: ИНФРА-М, 2001.

Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / под ред. Е.С. Стояновой. – М., 1993.

Финансово-кредитный энциклопедический словарь / под общ. ред. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2004.

Фомичев А.Н. Риск-менеджмент: учеб. пособие. – М.: Дашков и К°, 2004.

Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управление рисками: учеб. пособие. – М.: Проспект, 2005.

Шаршукова Л.Г. Предпринимательский риск и критерии его оценки: Дис. ... канд. экон. наук. – М., 1995.

Экономика: учебник / под ред. А.И. Архипова, А.К. Большакова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Проспект, 2005.

Щедровицкий Г. Проблемы методологии системного исследования. – М.: Знание, 1964.

Экономическая теория: учебник / под ред. В.Д. Камаева. – 10-е изд., перераб. и доп. – М.: ВЛАДОС, 2004.

Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова. – М.: Альпина Паблишер, 2003.

Статьи из сборников и журналов

Андреева Г.В. Скоринг как метод оценки кредитного риска // Банковское дело. – 2000. – № 6.

Вербицкая П.В., Маллабаев Н.Т. Анализ финансового состояния банков-контрагентов // Банковское дело. – 2000. – № 7.

Гамза В.А. Методологические основы системной классификации банковских рисков // Банковское дело. – 2001. – № 6.

Гальперин Ф., Бобышев А., Мищенко Я. Практика применения VaR-методологии для оценки и управления кредитным риском в Альфа-банке // Управление финансовыми рисками. – 2005. – № 2.

Зотов Ю.Ю. Проблема выбора базового значения лимита при оценке риска МБК // Оперативное управление и стратегический менеджмент в коммерческом банке. – 2002. – № 5.

Иванов В.В. Новый подход к решению проблем, связанных с расчетом лимитов межбанковского кредитования // Бухгалтерия и банки. – 2000. – № 10.

Ковалев П.П. Концептуальные вопросы управления кредитными рисками // Управление финансовыми рисками. – 2005. – № 4.

Ковалев П.П. Кредитный рейтинг клиента как один из основных методов оценки кредитоспособности заемщика // Формирование рыночных отношений в Украине. – 2004. – № 12(43).

Ковалев П.П. Лимит активных операций на одного заемщика как инструмент управления кредитным риском // Формирование рыночных отношений в Украине. – 2005. – № 3 (46).

Ковалев П.П. Лимитирование корпоративного кредитования юридических лиц, некредитных организаций // Управление корпоративными финансами. – 2006. – № 2.

Ковалев П.П. Методы повышения кредитной безопасности // Банковская практика за рубежом. – 2005. – № 6.

Ковалев П.П. Некоторые актуальные вопросы управления банковскими рисками // Деньги и кредит. – 2006. – № 1.

Ковалев П.П. Оценка рисков кредитования банков-контрагентов на рынке МБК // Управление финансовыми рисками. – 2006. – № 1.

Ковалев П.П. Перспективы развития кредитного скоринга в Украине // Банковская практика за рубежом. – 2005. – № 3.

Ковалев П.П. Синтетический коэффициент как вероятность возврата кредитных средств банка заемщиком // Формирование рыночных отношений в Украине. – 2005. – № 6(49).

Ковалев П.П. Сущность, атрибутивные качества и функции категории «риск» // Банковский бизнес. – 2006. – № 3–4.

Ковалев П.П. Управление рисками кредитного портфеля при разграничении кредитных полномочий и установлении лимитов концентрации // Управление финансовыми рисками. – 2006. – № 2.

Крупнов Ю.С. О межбанковском кредитном рынке // Финансы. – 1997. – № 2.

Марковская Е. Круговая порука // Эксперт. – 1999. – № 21.

Матвеев Д.В. Межбанковское кредитование и проблемы ликвидности // Расчеты и операционная работа в банке. – 2001. – № 2.

Матовников М.Ю. Российские банки укрепляют связи с банками Европы // Банковское дело. – 2001. – № 6.

Смирнов А.В., Антохин А.В. Межбанковский рынок: проблемы и перспективы // Банковское дело. – 1999. – № 8.

Терехов А.П., Поклонский А.А. Привлечение денежных ресурсов под вексель – альтернатива привлечению на рынке межбанковских кредитов // Банковское дело. – 1996. – № 5.

Фарахов И.Т. Расчет лимитов межбанковского кредитования: новый подход // Оперативное управление и стратегический менеджмент в коммерческом банке. – 2001. – № 4.

Чекмарев Е.Н. и др. Финансовый рынок России: итоги и проблемы развития // Деньги и кредит. – 2001. – № 6.

Шустер Л. Управление банковскими рисками // Проблемы теории и практики управления. – 1993. – № 4.

Литература на иностранных языках

Arrow K. J., Hurwicz L. On the Stability of the Competitive Equilibrium, I // Studies in Resource Allocation Processes / Ed. by K. J. Arrow, L. Hurwicz. Cambridge, 1977.

Boulton R., Libert B., Samek S. Cracking the Value Code – How Successful Businesses Are Creating Wealth in the New Economy. – New York: HarperBusiness, 2000.

Cauoette J.B., Altman E.I., Narayanan P. Managing credit risk: The next great financial challenge. – L.: John Wiley & Sons, Inc., 1998.

Core principles for effective banking supervision. Basle Committee on Banking Supervision, 1997, April.

Financial Risk Management in Emerging Markets, IOSCO, 1997.

Generally accepted risk principles. – United Kingdom: Coopers & Lybrand, 1996. Principles for the Management of Interest Rate Risk, Basel Committee on Banking Supervision, 1997.

Jorion P. and Houry S.J. Financial risk management: Domestic and international dimensions. – Basil Blackwell, Ltd., 1995.

Jorion P. How Informative are Value-at-Risk Disclosures? / University of California at Irvine.

Mausser H., Rosen D. Beyond VaR: From measuring risk to managing risk // Algo Research Quarterly. 1998. Vol.1 No. 5 (December). – P. 5–20.

Keynes J.M. The General Theory of Employment, Interest and Money. New York, 1936 (русский перевод: *Кейнс Дж. М.* Общая теория занятости, процента и денег. – М., 1978).

Murphe N.B. Costs of banking activities: interactions between risk and operating costs: a comment// J. Money. Credit and Banking. 1972. Aug. Risk Management and Control Guidance for the Securities Firms and Their Supervisors, IOSCO, 1998.

Shumpeter J.A. The Theory of Economic Development. Harvard Univ. Press, Cambridge, MA, 1934 (русский перевод: *Шумпетер Й.* Теория экономического развития. – М., 1982).

Источники из всемирной сети Интернет

Credit Suisse First Boston (CSFB) (1997) CreditRisk+: A Credit Risk Management Framework. Technical document. <http://www.csfb.com/creditrisk>.

Gupton, G., C.Finger, and M.Bhatia (1997). CreditMetrics. Technical Document (1 st ed). <Http://www.riskmetrics.com>.

Волков С.Н. Оценивание кредитного риска: теоретико-вероятностные подходы <http://www.hedging.ru>.

Волков С.Н. Современный риск-менеджмент с использованием методологии VaR <http://www.hedging.ru>.

Информационные сайты по риск-менеджменту <http://www.creditrisk.ru>, <http://www.hedging.ru>.

Официальный сайт Группы ИНЭК www.inec.ru.

Помазанов М. Количественный анализ кредитного риска портфеля российских заемщиков <http://www.egartech.ru>.

Помазанов М.В., Гундарь В.В. Капитал под риском в совершенной модели банковской системы. <http://www.creditrisk.ru/publications/>

Пресс-релиз «О Новом соглашении по оценке достаточности капитала» или Базель II (“The International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: a Revised Framework”, or “Basel II Framework” <http://www.bis.org/publ/bcbs107.htm> <http://www.cbr.ru>)

Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru>.

Супрунович Е.Б. Риск-практикум. Управление кредитным риском <http://www.wadmaster.com.ua>.

Тоцкий М.Н. Методологические основы управления кредитным риском в коммерческом банке. <http://www.uran.donetsk.ua>.

Филиппов Л.А., Филиппов М.Л. Оценка риска по методу Вексицкого. Алтайский государственный университет, 2000.

Центр статистических исследований <http://www.riskcontrol.ru>.

Научное издание

Ковалев Петр Петрович

БАНКОВСКИЙ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

Заведующая редакцией *Н.Ф. Карпычева*
Ведущий редактор *Р.В. Андреева*
Редактор *А.Д. Федорова*
Младший редактор *Н.В. Пишоха*
Художественный редактор *Г.Г. Семенова*
Технический редактор *Т.С. Маринина*
Корректоры *Т.М. Васильева, Г.В. Хлопцева*
Компьютерная верстка *И.В. Витте*
Обложка художника *В.П. Григорьева*

ИБ № 5277

Формат 70x100/16. Гарнитура «Таймс»
Усл. п.л. 24,7. Уч.-изд. л. 22,37. «С» 141

Издательство «Финансы и статистика»
101000, Москва, ул. Покровка, 7
Телефоны: (495) 625-35-02, 625-47-08
Факс (495) 625-09-57
E-mail: mail@finstat.ru <http://www.finstat.ru>