

**КАСПИЙСКИЙ ОБЩЕСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**Кафедра «Финансы и учет»**



**ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
(ПРОДВИНУТЫЙ КУРС)**

**Курс лекций**

**Алматы 2013**

Обсужден на заседании кафедры «Финансы и учет»

Рекомендован к изданию учебно-методическим советом

Финансовый менеджмент (продвинутый курс): Курс лекций. / Сост. Сапарова Г.Т. – Алматы: НИЦ КОУ, 2013. – 88 с.

© Каспийский общественный  
университет, 2013

© Оформление НИЦ КОУ

## ОГЛАВЛЕНИЕ

№ недели	Тема лекции	стр
1	Введение. Цели и задачи, эволюция финансового менеджмента	4
2-3	Базовые категории и концепции финансового менеджмента	13
3-4	Риск и доходность. Управление корпоративным риском	31
5-6	Модели и методы оценки активов	37
7-8	Стоимость капитала	41
9-10	Методы анализа инвестиционных проектов . Анализ рисков проекта	46
11-12	Структура капитала	55
13-14	Управление пассивами	70

## **Тема 1 Цель, задачи и эволюция финансового менеджмента**

Исключительно важно с самого начала понимать, что менеджмента вообще нет, что не существует такого самостоятельного явления, как менеджмент. В реальной жизни существуют различные организации. Эти организации обладают различными свойствами. Одно из таких свойств — сохранение цельности организации и установление взаимодействия организации с внешней средой, и считается менеджментом. Естественно, это свойство реализуется посредством действий людей. Поэтому менеджмент — это деятельность. Но эта деятельность обязательно включена в качестве составляющей в деятельность организации в целом. Причем менеджмент как свойство организации очень сильно зависит от того, о какой организации идет речь. Это не означает, что менеджмент не может оказывать влияние на характеристики организации. Более того, воздействие на организацию с целью ее развития является одной из ключевых функций менеджмента. Но он не существует в отрыве от организации, он всегда существует в ней.

Поэтому и рассмотрение вопросов менеджмента надо начинать с рассуждений о том, что такое организация. Какова ее природа, как она возникает, как устроена и как живет и развивается. Если вы попытаетесь найти кого-нибудь из вашего окружения, кто не принадлежит ни к одной организации, то убедитесь, что это не так легко сделать. Подавляющее большинство членов общества входят в одну или несколько организаций, являясь их работниками, либо вступают с ними в контакт. Эти организации могут быть производственными, учебными или исследовательскими, государственными или частными, большими или малыми, временными или постоянными. Данный перечень можно продолжать еще очень долго. Важно подчеркнуть, что существуют самые разнообразные организации. Более того, организации могут меняться, они рождаются и умирают. Так что же такое организация? Можно ли указать на какие-либо общие черты, характерные для всякой организации независимо от того, какого она размера, в какой сфере она функционирует и какие задачи она решает? Отвлекаясь от отдельных частных аспектов, можно сказать, что основными составляющими любой организации

являются люди, входящие в данную организацию, задачи, на решение которых направлена деятельность данной организации, и управление, которое формулирует задачи и приводит в движение потенциал организации для решения этих задач. Опираясь на данное понимание основных составляющих организации, ее можно определить как систематизированное, сознательное объединение действий людей, преследующих посредством решения задач, стоящих перед организацией, достижение определенных целей. В том случае, если существуют устоявшиеся границы организации, если определено ее место в обществе, организация принимает форму общественной ячейки и выступает в виде социального института. Такими организациями являются частные и государственные фирмы, государственные учреждения, общественные объединения, учреждения культуры, образования и т.п. Если же организация не институцирована, то в данном случае речь идет об организации как процессе. Например, это может быть организация митинга. При таком рассмотрении организации она скорее выступает как отдельная функция управления. В дальнейшем в учебнике термин «организация» будет использоваться в первом смысле. Если же он будет употребляться во втором смысле, то обязательно будет добавляться слово «функция», т.е. будет использоваться понятие «функция организации»<sup>1</sup>. Организация возникает и продолжает свое существование потому, что она позволяет отдельным людям решать свои проблемы, достигать свои личные цели. Люди дают жизнь организации, они вносят свой вклад в жизнедеятельность организации. Это могут быть деньги, другие материальные ресурсы, знания, энергия, творчество и т.п. Но они делают это потому, что взамен от организации получают материальные и нематериальные ресурсы, которые используют для решения своих личных задач. Если люди, от которых зависит существование организации, теряют к ней интерес и отходят от нее, то у организации начинаются проблемы. И при определенных обстоятельствах она даже может прекратить свое существование. Предотвращение таких кризисных ситуаций, обеспечение должного удовлетворения интересов отдельных групп людей, от которых зависит существование организации, является одной из важнейших задач менеджмента. Именно менеджмент должен

сформулировать для организации такие задачи, решение которых позволит всем вовлеченным в деятельность организации участникам получить приемлемую для них выгоду. Это и зарплата, и дивиденды и прибыль, и разные другие блага. Любая организация может быть представлена как открытая система, встроенная во внешний мир. На входе организация получает ресурсы из внешней среды, на выходе она отдает ей созданный в организации продукт. Поэтому жизнедеятельность организации состоит из трех основополагающих процессов: • получение сырья или ресурсов из внешнего окружения; • изготовление продукта; • передача продукта во внешнюю среду. Все эти три процесса являются жизненно важными для организации. Если хотя бы один из процессов прекращается, организация далее уже не может существовать. Ключевая роль в поддержании баланса между этими процессами, а также в мобилизации ресурсов организации на их осуществление принадлежит менеджменту. 1 Если бы в русском языке существовало слово организовывание, то как раз именно оно и отражало бы второй смысл использования слова организация. 1. Общая характеристика менеджмента

Организация — это живой организм. Она рождается, развивается и, если этого требуют обстоятельства, умирает. Особенность современного этапа состоит в том, что темп изменений, происходящих во внешней среде, существенно возрос. Среда обитания деловых организаций стала столь динамичной, что применительно к ней стало использоваться понятие турбулентной среды. Естественно, выживать в такой динамично меняющейся среде могут только те организации, которые сами меняются не менее высоким темпом. Проведение изменений всегда являлось важной функцией менеджмента. В современных условиях проведения изменений, развитие организации становится одной из важнейших задач менеджмента. При этом в последнее десятилетие с появлением так называемых обучающихся организаций развитие организации для менеджмента из средства решения более важных задач превращается в самоцель. То есть развитие организации через научение становится одной из главных задач менеджмента. Так как менеджмент играет столь важную роль в организации и решает столь многоплановые задачи, управление организацией не может быть представлено, как это часто делается, только как

особый вид деятельности по целенаправленной координации действий участников процесса совместной работы. Исходя из этого, в учебнике управление организацией рассматривается под несколькими углами зрения. Дается традиционное рассмотрение организационных аспектов управления. Особо освещаются вопросы, относящиеся к управлению человеком в организации. Отдельно излагаются положения, касающиеся стратегии управления, т.е. того, как обеспечивается адаптация организации к изменяющейся внешней среде.

## 1.2. Позиция управления внутри организации

Позиции управления внутри организации в основном определяются тем предназначением и той ролью, которые призвана реализовывать данная организация. Во внутриорганизационной жизни управление играет роль координирующего начала, формирующего и приводящего в движение ресурсы организации для решения стоящих перед организацией задач. Менеджмент формирует и изменяет, когда это необходимо, внутреннюю среду организации, представляющую собой органичное сочетание таких составляющих, как структура, внутриорганизационные процессы, технология, кадры, организационная культура, и осуществляет управление функциональными процессами, протекающими в организации. Структура организации отражает сложившееся в организации выделение отдельных подразделений, связи между этими подразделениями и объединение подразделений в единое целое. При традиционном подходе исходным в построении структуры является проектирование работы. В организации может быть принята система автономных работ, могут быть взяты за основу конвейерная, модульная или бригадная формы работы. Проектирование работы зависит от многих факторов, в частности от того, какая квалификация требуется для выполнения работы, какую часть продукта изготавливает отдельный работник, в какой мере содержание работы воздействует на работника, требуется ли наличие обратной связи от конечного результата, должна ли работа предполагать развитие и обучение работника и т.п. От проектирования работы зависит очень многое во внутренней жизни организации. Поэтому менеджмент должен уделять этому очень большое внимание и периодически проводить пересмотр

спроектированной системы работ. Следующим шагом в формировании структуры организации является выделение структурных подразделений, иерархически увязанных и находящихся в постоянном производственном взаимодействии. Менеджмент должен определить организационные размеры структурных подразделений, их права и обязанности, систему взаимодействия и информационной связи с другими подразделениями. Он должен поставить задачи перед подразделениями и наделить их необходимыми ресурсами. От умелого решения всех этих вопросов и своевременной корректировки и изменения структуры очень сильно зависит успех функционирования организации. Структура — необходимое свойство любой организации. Наличие структуры является проявлением универсального закона иерархии, в соответствии с которым любой объект является частью чего-то большего и одновременно содержит в себе более мелкие части. Проблема любой структуры состоит в том, она создает барьеры между частями. Поэтому одной из важнейших задач менеджмента при построении структуры организации является поиск путей превращения барьеров в прозрачные границы. Внутриорганизационные процессы, формируемые и направляемые менеджментом, включают в себя три основных подпроцесса: координация, принятие решений, коммуникации. Для координации менеджмент может сформировать в организации два типа процедур: • непосредственное руководство действиями в виде распоряжений, приказов и предложений; • опосредованная координация действий, в частности, путем создания системы норм и правил, касающихся деятельности организации, постановка задач и т.п.

Например, в различных организациях процедуры и нормы принятия решений сильно отличаются друг от друга. Широко известен опыт японских фирм, когда принятие решений осуществляется снизу вверх. Есть много организаций, где решения принимаются только на верхнем уровне. Существуют организации, в которых широко практикуется система делегирования права принятия решения на нижние уровни иерархии. Существующие в организации способы и формы коммуникации оказывают большое влияние на культуру



организации. Существуют организации, в которых практикуется преимущественно только письменная форма коммуникаций. Имеются организации, где все контакты в основном осуществляются в виде разговора. Многие организации применяют комбинацию этих форм. В последнее время широкое распространение получает Интернет. Важной характеристикой коммуникаций является наличие ограничений на коммуникации. Все эти и многие другие аспекты коммуникационных процессов находятся под сильным влиянием управления и составляют предмет особой заботы руководства организации в том случае, если оно стремится к созданию Наилучшей атмосферы внутри организации. Технология, включающая в себя технические средства и способы их комбинирования и использования для получения конечного продукта, создаваемого организацией, является предметом самого пристального внимания со стороны менеджмента. Управление должно решать вопросы внедрения технологий и осуществления их наиболее эффективного использования. В последнее время в связи с появлением все более передовых технологий соответствующие задачи менеджмента становятся исключительно сложными и значимыми. Это связано с тем, что их решение может привести к важным и далеко идущим как положительным, так и отрицательным последствиям для организации. Поэтому в современных условиях менеджмент не может смотреть на технологии только с точки зрения повышения производительности и эффективности. Очень важно учитывать то, как новые технологии могут повлиять на климат внутри организации, как они могут подействовать на качество отношений между членами организации. Кадры являются основой любой организации. Без людей нет организации. Представьте себе организацию, которую покинули все ее работники. Остались здания, оборудование, документы и т.п. Но самой организации не стало. Организация живет и функционирует только потому, что в ней есть люди. Люди в организации создают ее продукт, они формируют культуру организации, ее внутренний климат, от них зависит то, чем является организация, какое место она занимает в обществе.

В силу такого особого положения люди в организации являются для менеджмента ☐предметом номер один☐.

Менеджмент формирует кадры, устанавливает систему отношений между ними, включает их в созидательный процесс совместной работы, способствует их развитию, обучению и продвижению по работе. Люди, работающие в организации, очень сильно отличаются друг от друга по многим параметрам: пол, возраст, образование, национальность, семейное положение и т.п. Все эти отличия могут оказывать серьезное влияние как на характеристики работы и поведение отдельного работника, так и на действия и поведение других членов организации. В связи с этим менеджмент должен строить свою работу с кадрами таким образом, чтобы способствовать развитию положительных результатов поведения и деятельности каждого отдельного человека и стараться устранять отрицательные последствия его действий. В отличие от машины человеку присущи желания, для него характерно наличие отношения к своим действиям и действиям окружающих. Его оценки базируются как на рациональной основе, так и на эмоциональной. А это может очень серьезно влиять на результаты его труда.

В этой связи менеджменту приходится решать ряд чрезвычайно сложных задач, существенно выходящих за рамки формальных процедур или стандартизированных решений. Организационная культура, являясь все пронизывающей составляющей организации, оказывает сильное влияние как на ее внутреннюю жизнь, так и на ее положение во внешней среде. Организационная культура складывается из устойчивых норм, представлений, принципов и верований относительно того, как данная организация должна и может реагировать на внешние воздействия, как следует вести себя в организации, каков смысл функционирования организации и т.п. Часто основные положения организационной культуры находят проявление в обобщающих смысл деятельности организации лозунгах. Носителями организационной культуры являются люди, но вырабатывается она и формируется в значительной мере менеджментом и, в частности, высшим руководством. Организационная культура может играть огромную роль в мобилизации всех ресурсов организации для решения стоящих перед ней задач. Но может и являться мощным тормозом, в особенности, если для решения задачи потребуются проведение изменений. Поэтому менеджмент уделяет большое внимание

решению вопросов формирования, поддержания и развития организационной культуры. Внутренняя жизнь организации состоит из большого количества различных действий, подпроцессов и процессов.

В зависимости от типа организации, ее размера и вида деятельности отдельные процессы и действия могут занимать в ней ведущее место, некоторые же, широко осуществляемые в других организациях процессы, могут либо отсутствовать, либо осуществляться в очень небольшом размере. Однако несмотря на огромное разнообразие действий и процессов, можно выделить пять групп функциональных процессов, которые присущи любой организации и которые являются объектом управления со стороны менеджмента. Данными функциональными группами процессов являются следующие: • производство; • маркетинг; • финансы; • работа с кадрами; • эккаунтинг (учет и анализ хозяйственной деятельности). Управление производством предполагает, что соответствующие службы менеджмента осуществляют управление процессом получения и переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, поступающих в организацию, в продукт, который организация предлагает внешней среде.

Для этого менеджмент осуществляет следующие операции: • управление разработкой и проектированием продукта; • выбор технологического процесса, расстановку кадров и техники по процессу с целью оптимизации затрат на изготовление и выбор методов изготовления продукта; • управление закупкой сырья, материалов и полуфабрикатов; • управление запасами на складах, включающее в себя управление хранением закупленных товаров, полуфабрикатов собственного изготовления для внутреннего пользования и конечной продукции; • контроль качества. Ключевыми точками внимания менеджмента при управлении производством являются издержки и качество. Управление маркетингом призвано посредством маркетинговой деятельности по реализации созданного организацией продукта увязать в единый непротиворечивый процесс удовлетворение потребностей клиентов организации и достижение целевых показателей организации.

Для этого осуществляется управление такими процессами и действиями, как: • изучение рынка; • реклама; • ценообразование;

- создание систем сбыта; • распределение созданной продукции; • сбыт.

В последнее время при управлении маркетингом все большее влияние уделяется фактору устойчивости связи с покупателем. Поэтому акценты процесса маркетинга продукта все более смещаются с функциональных свойств продукта на такие элементы, как «оболочка» продукта реже бренд, гарантии, имидж. Также все большее значение начинает придаваться развитию схем взаимодействия с клиентом в процессе продажи. Управление финансами состоит в том, что менеджмент реализует управление процессом движения финансовых средств в организации. Для этого осуществляется: • составление бюджета и финансового плана; • формирование денежных ресурсов; • распределение денег между различными субъектами, определяющими жизнь организации; • оценка финансового потенциала организации. При управлении финансами исключительно большое значение имеет оптимизация использования финансовых ресурсов. Особенность финансов состоит в том, что они сами как ресурсы стоят определенных денег и также сами по себе в состоянии во времени либо расти, либо, наоборот, обесцениваться в зависимости от того, как они сохраняются. Поэтому качество управления финансами во многом определяется тем, насколько оптимально построен процесс движения финансовых средств. Управление персоналом связано с использованием возможностей работников для достижения целей организации.

Кадровая работа включает в себя следующие элементы:

- подбор и расстановка кадров; .
- обучение и развитие кадров; • компенсация за выполненную работу;
- создание условий на рабочем месте;
- поддержание отношений с профсоюзами и разрешение трудовых споров.

По мере того как выполнение рутинных трудовых операций все более подходит к машинам, а сотрудники все более занимаются творческим трудом, управление персоналом становится той ключевой функцией, которая может обеспечить организации исключительные преимущества, делающие ее более сильной в конкурентной борьбе , дающие ей возможность успешно

развиваться в условиях динамично меняющейся среды. Управление эккаунтингом предполагает управление процессом обработки и анализа финансовой информации о работе организации с целью сравнения фактической деятельности организации с ее возможностями, а также с деятельностью других организаций. Это позволяет организации вскрыть проблемы, на которые она должна обратить пристальное внимание, и выбрать лучшие пути осуществления ее деятельности.

## **Тема 2. Базовые категории и концепции финансового менеджмента**

Банковский менеджмент – это научная система управления банковским делом и банковским персоналом.

Банковский менеджмент сочетает в себе научные методы управления и практику организации банковского дела.

Банковское дело – это тот же бизнес, в котором заняты способные работники, отлично освоившие банковский менеджмент.

Современный банк – это институт, в котором аккумулируются денежные вклады кредиторов в лице юридических и физических лиц.

Банковский бизнес ставит своей целью не только получение прибыли, но и обеспечить сохранность взятых в займы денежных средств.

Банк обязан обеспечить надежность аккумулируемых в нем средств клиентов, повышать их доверие к банку.

Банковский менеджмент отличается высокой организацией и руководством банком в постоянно меняющихся условиях.

Менеджмент служит основным инструментом устойчивости и надежности банка.

Менеджмент помогает обеспечить банку его высокий имидж в любых неблагоприятных условиях.

Банковский менеджмент включает в себя:

- **планирование,**
- **анализ,**
- **регулирование,**
- **контроль.**

**Планирование** – помогает банку определить – перспективу,

- цель,
- сферу,
- масштабы,
- результаты,
- источники

деятельности банка.

Планирование охватывает:

- составление перспективных планов;
- составление текущих планов, прогнозов;

Все это направлено на то, чтобы обеспечить банку:

- понимание общих задач;
- стратегии и тактики выполнения этих задач;
- определить ресурсы, которыми обладает банк.

**Планированием определяются:**

- рамки,
- границы,

в которых будут работать сотрудники банка.

Планированием также увязываются:

- все системы деятельности банка через сводные показатели;

- увязывается их выполнение с интересами коллектива банка через системы материального стимулирования труда.

При привязке планирования можно определить основные направления поиска новых:

- сфер;
- методов деятельности в условиях усиления конкуренции на денежном рынке.

Планирование – это многоуровневый процесс, который охватывает все подразделения банка, определяет локальные или местные, а также общие перспективы банка.

Результатом планирования является разработка:

- бизнес-плана;
- оперативного плана по отдельным направлениям, в частности:
- кредитной,
- инвестиционной,
- депозитной,
- процентной,

- кадровой и др. планов и политики.

**Анализ** помогает дать оценку

- деятельности банка;
- сопоставить фактические результаты работы банка с прогнозной оценкой;
- сопоставить текущие результаты банка с прошлым периодом и с результатами других банков.

Анализ позволяет выявить:

- плюсы и минусы в деятельности банка;
- потери;
- неиспользованные резервы.

Анализ производится по следующим направлениям:

*анализ динамики объемных показателей деятельности банка, а именно:*

- активов;
- депозитов;
- собственного капитала;
- кредитов;
- прибыли.

При оценке сопоставляются эти показатели с показателями других банков, и определяется рейтинг банка (место).

Результаты анализа используются для выработки стратегии развития банка.

**При оценке ресурсной базы** определяются:

- объем,
- структура,
- тенденции развития собственного капитала, кредитов, прибыли.

Анализ производится путем классификации отдельных статей ресурсов банка:

- расчета структурных показателей;
- сравнения этих статей в динамике;
- сравнения с данными других банков.

Этот анализ применяется в основном для разработки депозитной политики банка.

**При оценке состояния активов банка** устанавливаются:

- объем,
- структура,

- основные тенденции развития активов, в частности:
- кредитов,
- инвестиций,
- депозитов.

Анализ основывается на классификации:

- активов банка,
- расчета структурных показателей,
- сравниваются с данными других банков.

Итоги анализа позволяют выработать кредитную и инвестиционную политику банка.

**Оценка ликвидности** банка производится на основе определения финансовых коэффициентов. При этом эти коэффициенты сравниваются с другими факторами и определяются в динамике, в сравнении.

Анализ материальной базы банка позволяет разработать стратегию и тактику банка в управлении ликвидностью.

Анализ позволяет также дать оценку доходности банка, его прибыльности согласно отчету о прибылях и убытках.

При анализе рассчитываются:

- количественные и качественные показатели, которые отражают доходность и прибыльность банка;
- эффективность использования активов;
- структура доходов и расходов банка.

Подобный анализ необходим для разработки механизма управления прибыльностью банка.

Кроме этих анализов банки производят анализы:

- кредитного портфеля банка,
- портфеля ценных бумаг,
- кредитоспособности клиента,
- достаточности собственного капитала,
- процентной маржи (вознаграждения).

Результаты этих анализов используются для выработки политики банка в области управления банковскими рисками.

**Регулирующая функция** банковского менеджмента связана с тем, что банковская деятельность находится под государственным надзором.



Банки, как известно, являются центром аккумуляции денежных средств, поэтому их деятельность всегда связана с риском потери крупных денежных ресурсов.

Естественно, государство не может допустить этого, и поэтому предусматриваются определенные требования к лицензированию банков, установлению определенных ограничений их деятельности, обеспеченности капиталом, ликвидностью, формированию обязательных резервов и др.

В этой связи и внутрибанковское регулирование нацелено на то, чтобы соблюдать установление со стороны Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций (далее АФН) требований и пруденциальных нормативов.

Обычно эти требования и контроль за их выполнением осуществляется Агентством финансового надзора (АФН).

В то же время внутрибанковское регулирование производится и самими банками самостоятельно.

В частности, такое регулирование может производиться по следующим направлениям:

- по совершенствованию организационной структуры банка (новые подразделения, отделы, службы, маркетинга, анализа и др.);

- по разработке новых и совершенствованию действующих положений, инструкций и других внутрибанковских корпоративных документов;

- по определению целей, приоритетов, методов, способов банковской политики и ее реализации;

- по разработке практических мер, направленных на устранение рисков в деятельности банка и выбору гарантий;

- по выработке мер, направленных на обеспечение квалифицированными кадрами (обучение, переобучение и т.д.);

- по организации действенности оперативного внутрибанковского контроля.

**Контроль** в банковской деятельности подразделяется на **внешний** и **внутренний**.

**Внешний контроль** осуществляется со стороны, как мы говорили, Агентством по финансовому надзору.

**Внутренний контроль** осуществляется самим банком.

Одним из основных компонентов банковского менеджмента является именно внутрибанковский контроль.

Внутрибанковский контроль производится менеджерами банка, а также органами внутреннего аудита. Основная цель внутрибанковского контроля – это быстрое выявление недостатков в работе банка и оперативное применение мер по их устранению.

В целом как внутрибанковский, так и внешний контроль направлен на полное обеспечение выполнения всех законодательных и нормативных актов Национального банка и других контролирующих органов.

**Сфера** банковского менеджмента подразделяется на два блока:

- финансовый менеджмент,
- управление персоналом банка.

**Финансовый менеджмент** представляет собой управление движением денежных средств, их формированием, размещением.

К основным направлениям финансового менеджмента относятся:

- разработка банковской политики и банковской стратегии по отдельным направлениям деятельности банка (деPOSITным, кредитным, инвестиционным, финансовым услугам и т.д.);

- банковский маркетинг;
- управление активами и пассивами банка;
- управление ликвидностью банка;
- управление доходностью и прибыльностью банка;
- управление собственным капиталом банка;
- управление кредитным портфелем;
- управление банковскими рисками.

Финансовый менеджмент отличается тем, что в нем нет одинакового подхода к управлению в рамках единой банковской системы.

В условиях рынка и усиливающейся конкуренции на денежном рынке каждый банк вырабатывает собственные подходы к ведению банковского дела.

Кроме того, сложившаяся динамичная ситуация в экономике заставляет банки постоянно вносить изменения, совершенствовать свою деятельность.

**Управление персоналом** банка – не менее важная сфера банковского менеджмента.

Управление персоналом нацелено на эффективное использование знаний и опыта банковских работников, которое является одним из действенных механизмов финансового менеджмента.

Управление персоналом банка направлено на:

- мотивацию труда;
- подготовку и переподготовку банковских кадров;
- совершенствование оплаты труда, его стимулирование;
- организацию контроля;
- продвижение по службе;
- выработку поведения общения в коллективе.

Банковский менеджмент предусматривает также выявление недостатков в менеджменте, а именно:

- выявление ошибок в управлении из-за недостаточной компетентности, отсутствия опыта руководителей банка и его сотрудников;
- выявление скрываемых негативных сторон в финансовом положении банка;
- выявление фактов искажения отчетов: сокрытие нереальных активов, убытков;
- выявление прямого обмана, мошенничества.

Выявление и пресечение фактов неправильного менеджмента являются задачей органов надзора как со стороны Агентства финансового надзора, так и других контролирующих органов.

#### **Схема банковского менеджмента**

<i>Финансовый менеджмент</i>	<i>Управление персоналом</i>
1.Банковская политика	1.Мотивация труда
2.Маркетинг	2.Организационная структура банка
3.Управление активами и пассивами	3.Расстановка кадров
4.Управление ликвид-	4.Система подготовки и пе-

ностью	реподготовки кадров
5. Управление доходностью и прибыльностью	5. Система оплаты труда, стимулирования
6. Управление собственным капиталом	6. Организация контроля
7. Управление кредитным портфелем	
8. Управление банковскими рисками (валютная, процентная)	7. Система повышения в должности
9. Создание информационной системы	8. Принципы общения в коллективе

***Современный банк – это то же самое предприятие, которое производит определенную продукцию.***

Продукцией банка являются:

- привлечение вкладов;
- выдача кредитов;
- оказание различных услуг юридическим и физическим лицам;
- эмиссия, хранение и размещение ценных бумаг и др.

***Так как банки имеют дело с деньгами в наличной и безналичной формах, то их деятельность, соответственно, носит денежный характер.***

***То есть банки торгуют деньгами, взяв их на условиях возвратности у одних и предоставляя их нуждающимся в них за определенную плату.***

Поэтому банки, так же, как любое коммерческое предприятие, являются коммерческими банками.

Банки, являясь коммерческими предприятиями, имеют свои особенности в организационном и структурном плане аппарата управления.

**Рассмотрим, прежде всего, структуру аппарата управления банка и задачи его основных подразделений.**

Что такое банковская структура? Под этим понимается совокупность подразделений банка (отделов, департаментов, служб и т.д.).

Сейчас сложился многообразный тип банков, это:

- универсальные,
- специализированные,
- инвестиционные,
- ипотечные,
- сберегательные и др.

Тем не менее, каждый банк, несмотря на выполняемые им банковские операции и выпускаемую специфическую продукцию, имеет определенное количество *сегментов управления*.

В эти сегменты входят:

- совет банка,
- правление банка,
- общие вопросы управления,
- коммерческая деятельность банка,
- финансы,
- автоматизация,
- администрация.

В *сегмент Совета* банка входят учредители банка.

Число учредителей может быть различным, а вместе с пайщиками оно может достигать десяти и больше.

Доля каждого учредителя или пайщика определяется общим собранием учредителей и пайщиков.

Учредителем также могут выступать государственные структуры (правительство, министерство и т.д.).

Поэтому банки, в которых учредителями выступают госструктуры, нельзя относить к частным банкам.

Однако есть и частные банки, учредителями которых выступают отдельные физические лица.

Основной формой организации банков, учитывая мировой опыт, является акционерная форма собственности.

В акционерной форме собственности учредителями выступают юридические и физические лица, владеющие разными формами собственности.

Советом банка утверждается отчет банка за год:

- организуются ежегодные собрания учредителей и пайщиков банка;
- совет принимает участие в выработке стратегии развития банка.

*Сегмент Правления банка* (Совет директоров) занимается общим руководством банка и утверждает стратегию развития банка.

В Правление входят высшие руководители банка:

- председатель, управляющий или президент банка;
- заместителя председателя банка;
- руководители ведущих подразделений банка.

В Правление банка могут входить консультанты, нанимаемые банком, крупные специалисты, приглашенные со стороны, из-за рубежа.

К *сегменту общих вопросов управления* относятся:

- организация планирования;
- организация прогнозирования деятельности банка;
- подготовка методологии;
- обеспечение безопасности;
- юридическая служба.

Цель сегмента общих вопросов управления – это:

- целенаправленное развитие банка;
- выполнение поставленных задач;
- регулирование доходов и расходов;
- снабжение ресурсами;
- выполнение требований Национального банка в области повышения качества активов; достаточности капитала; ликвидности и др.

*Сегмент – Коммерческая деятельность* связан с организацией различных банковских услуг:

- кредитование,
- инвестирование,
- валютные,
- трастовые и другие активные операции.

Все услуги с клиентами осуществляются на платной основе, то есть на коммерческих условиях.

При помощи данного сегмента обеспечивается доходность, прибыльность банка.

В этот же сегмент входят:

- кредитный департамент,
- операционное управление,
- департамент операций с ценными бумагами,
- департамент валютных операций и др.

*Департамент кредитования* проводит работу по:

- формированию кредитного портфеля,
- кредитованию клиентов,
- контролю за обеспеченностью ссуд,
- контролю кредитной деятельности филиалов,
- анализу кредитных операций,
- методическому обеспечению.

*Кредитный отдел* сосредоточивает у себя:

- оформление кредитных договоров и подготовку распоряжений операционному отделу по выдаче и погашению ссуд;
- осуществление контроля за своевременным погашением основного долга и процентов;
- оформление дополнительных соглашений и пролонгации кредитов;
- проведение анализа финансового состояния заемщика;
- разработку и принятие мер по досрочному взысканию ссудной задолженности;
- предоставление оперативной отчетности о состоянии кредитов и уплаченных процентов;
- разработку рекомендаций по оптимизации структуры кредитных вложений;
- внедрение новых форм и методов кредитования.

*Отдел контроля за обеспеченностью кредитов:*

- оформляет договоры залога и залоговых обязательств;
- осуществляет контроль за состоянием ценностей, принятых в залог;
- проводит мероприятия по возврату безнадежно просроченной задолженности;

- готовит предложения по списанию безнадежных долгов;
- совершенствует механизм погашения просроченных ссуд.

*Отдел контроля кредитной деятельности* филиалов проводит:

- надзор за соблюдением филиалами установленных лимитов;
- рассматривает заявки на лимит;
- проверку состояния кредитной работы филиалов;
- подготовку предложения по совершенствованию работы филиалов.

Задачами *отдела методологии и анализа* являются:

- разработка нормативных документов, регулирующих кредитную деятельность банка;
- подготовка квартальных и годовых отчетов о проведении банковских операций;
- анализ состояния: кредитного рынка, динамики процентных ставок;
- внесение рекомендаций по совершенствованию структуры кредитных вложений и процентных ставок.

Данная работа может быть сосредоточена и в планово-экономическом управлении, где не только производится научно-методическое обеспечение кредитной деятельности, но и развернута соответствующая работа по всем направлениям деятельности банка.

В состав кредитного управления часто включается *отдел ресурсов* для осуществления активных операций.

Данный отдел части, в зависимости от специфики банка, может быть выделен в самостоятельное управление или департамент.

Банки зарабатывают свои доходы не только по выдаче и использованию ссуд за счет процентов.

Особое место в банковских услугах, которые приносят прибыль, занимают расчетные операции, проводимые за плату.

Операции, связанные с безналичными расчетами, осуществляют *операционное управление*, которое проводит обслуживание по расчетным, текущим, ссудным счетам клиентов.

Основной функцией операционного управления является обслуживание клиентов, в частности:

- прием платежных документов на списание со счетов денежных средств юридических и физических лиц;



- прием и выдача расчетных чеков и последующее зачисление по ним денег на счета клиентов;
- проведение операций с аккредитивами;
- консультации клиентов по вопросам правильного заполнения платежных документов;
- консультации по тем или иным формам расчетов;
- консультации по вопросам зачисления и списания средств.

*Департамент по операциям с ценными бумагами банка осуществляет* прием, хранение, учет ценных бумаг, что позволяет банку за это получать определенное коммерческое вознаграждение;

Из-за неразвитости рынка ценных бумаг эта область деятельности банка не получила особого развития и, *естественно*, данные управления в банках не были созданы как *самостоятельные* подразделения.

*Департамент валютных операций* относится к наименее развитым подразделениям банка, не считая Национального банка и отдельных крупных коммерческих банков. Даже валютные отделы не все коммерческие банки имеют в своем составе.

Это связано с тем, что многие банки не имеют лицензии на проведение валютных операций.

Во многих коммерческих банках республики из-за неразвитости банковских услуг зачастую не имеются специальные отделы по международным кредитно-расчетным операциям, по оказанию услуг населению.

*Финансовый сегмент* обеспечивает:

- учет доходов и расходов,
- учет собственной деятельности банка как коммерческого предприятия.

В финансовый сегмент входят:

- 1) бухгалтерия
- 2) отдел внутрибанковских расчетов и корреспондентских отношений
- 3) касса
- 4) инкассаторская

*Сегмент автоматизации* является обязательным подразделением современного банка.

Все денежные потоки, а именно: кредитование, расчеты и другие операции, проходят через этот департамент, или отдел, который обладает современными техническими средствами, электронными машинами.

*Сегмент администрации* включает:

- *отдел кадров* или департамент управления персоналом, обеспечивающий: подбор кадров, отбор кандидатур, повышение квалификации, прием на работу, увольнение и другое;

- *секретариат*

- *канцелярию*

- *хозяйственный отдел.*

*Деятельность коммерческого банка построена на определенных принципах.*

Принципы организации деятельности банка вытекают из основ организации его работы, из которых вытекают функции и операции банка.

Основой принципов организации работы банка является *функциональный принцип.*

Данный принцип банка вытекает из конкретной деятельности банка.

Например, из кредитной, расчетной и другой деятельности.

Поэтому почти во всех банках имеются кредитные и расчетные отделы или управления, департаменты.

Таким образом, функции и операции банка во многом определяют построение системы управления банком.

К соответствующему принципу организации банка относится также *структура построения его властных полномочий.*

К этим структурам относятся такие вышестоящие структуры, как уже отмечали, совет и правление банка, а также ревизионная комиссия и кредитный комитет.

*Ревизионная комиссия* осуществляет контроль за деятельностью банка, а именно за соблюдением сметы расхода банка и его подразделений и другие.

*Кредитный комитет* не является самостоятельным подразделением банка, но в него входят должностные лица других отделов, рекомендуемые кандидатуры советом банка.

Функция кредитного комитета заключается в:

- повышении уровня и качества управления;

- определении стратегии в кредитовании;
- координации и реализации кредитной политики;
- определяет стратегию развития кредитных отношений;
- рассматривает основные нормативно-методические указания и инструкции по ведению и учету кредитных операций;
- принимает решения о предоставлении финансовой помощи филиалам банка, о предоставлении крупных кредитов;
- устанавливает уровень процентных ставок по кредитам.

В составе некоторых банков работает *экспортный совет*, который включает представителей различных специальностей - юристы, экономисты и т.д.

Данный экспортный совет занимается:

- консультированием по важнейшим вопросам экономики, политики страны и банков,
- содействует разработке концепции развития банка,
- помогает подготовке научных мероприятий,
- оказывает содействие в организации повышения квалификации кадров.

***Деятельность банка строится также по принципу соответствия поставленным целям.***

Цель банка – это получение прибыли. Поэтому, его работа должна быть организована таким образом, чтобы собственные расходы покрывались собственными доходами.

Это обеспечивается хорошей работой сотрудников банка в области привлечения побольше клиентов банка, побольше операций и так далее.

Кроме того, в банке должно функционировать такое подразделение, которое обеспечивает *слаженную работу всего банка*.

К таким подразделениям можно отнести, например, отдел учета выдачи и погашения ссуд, без которого невозможна работа кредитного отдела.

В подразделении банка также имеется *отдел по совместной координации действий* подразделений.

Для этого создается специальный координационный комитет для выполнения определенных координационных задач.

К принципам организации банка относится *рационализация управления банком*.

Работа банка должна быть организована так, чтобы обеспечить развитие банка в направлении:

- расширения услуг,
- сокращения затрат,
- повышения производительности труда,
- изучения денежного рынка и др.

*Принцип обеспечения действенного контроля* также является важнейшим принципом банковской работы.

Здесь большое значение имеет внешний и внутренний аудит.

Эти аудиты призваны контролировать:

- законность выполняемых операций,
- соответствие этих операций нормам и правилам Национального банка, Агентства по финансовому надзору.

Контроль проводится как головного банка, так и его филиалов.

Внешний аудит проводится специальными аудиторскими фирмами, которые имеют лицензию на проверку деятельности банков и других кредитных институтов.

Внутренняя слаженность работы подразделений банка достигается *правилами четкой регламентации деятельности работников*.

В этих целях в банках разработаны устав, положения об отделах и службах, квалификационные характеристики.

Каждый сотрудник банка должен знать свою функциональную обязанность, обладать определенными знаниями, опытом и так далее.

Наконец, для организации работы банка, его подразделений, необходимы *оперативная и достоверная информация, и новые методы ее обработки*.

Это помогает банку своевременно принимать организационные и экономические меры по обеспечению стабильности и надежности работы банка.

В целом, принципы организации банка заключаются в следующем:

- функциональное построение;
- структурное построение властных полномочий банка;
- соответствие поставленным целям;
- совместные и координированные действия;
- рационализация управления;
- целостность и соответствие условиям окружающей среды;
- обеспечение контроля;
- регламентация деятельности сотрудников;
- обеспечение оперативной и достоверной информации.

*Факторы, воздействующие на организацию коммерческого банка, следующие:*

- размеры банка;
- численность персонала банка;
- направление деятельности банка (универсальное, специализированное);
- меры по сокращению затрат и эффективному использованию труда.

Факторами, непосредственно влияющими на организационную структуру банков, являются: *размер, численность персонала банка.*

Сейчас у нас идет процесс слияния мелких банков в крупные банки. Естественно, в крупных банках и численность больше, и отделов или подразделений, чем в маленьких и средних банках.

Важное значение в организационной структуре банков имеет *степень квалифицированности и достаточности кадров.*

Как показывает практика, в ряде случаев банки не могут достаточно развиваться вследствие отсутствия высококвалифицированных специалистов или же их нехватки.

Большое влияние на структуру банка оказывает уровень *специализации* или универсализации банка.

При универсальном банке должны быть созданы специальные отделы, сектора, группы, которые способны осуществлять разнообразные виды банковских услуг.

А специализация банка на определенном конкретном виде деятельности избавляет его от необходимости создавать многочисленные отделы для выполнения различных операций.

Поэтому есть преимущества и недостатки как универсальных, так и специализированных банков.

Наконец, структура банка во многом зависит от степени *сокращения и экономии затрат на управление*.

Любой банк, как коммерческое предприятие, должен обеспечить себе безубыточную и прибыльную работу.

Поэтому, он должен работать с минимальными издержками на управленческие расходы.

Штат и оплата труда персонала должны соответствовать объему выполняемых работ при нормальной загрузке работников.

Таким образом, конечной *целью формирования структуры банка является эффективность управления* всем комплексом планирования и развития банковских операций, которая предусматривает рост производительности труда работников и достижение высокой рентабельности работы банка.

Исходя из этого, банковская структура должна быть наиболее гибкой с учетом меняющейся ситуации в экономике.

Это значит, что, *во-первых*, банк должен быть адаптирован по структуре к сегодняшнему дню, в то же время, его структура должна предусматривать и будущее его развитие в соответствии с его стратегией развития в перспективе.

То есть, в сегодняшней структуре банков должны быть созданы условия для будущего изменения, или совершенствования структуры отделов, департаментов, служб и т.д.

*Во-вторых*, гибкость структуры банка может быть продиктована в связи с изменениями текущих задач.

Развитие банковского рынка может создать необходимость сокращения одних и, наоборот, увеличения других операций из-за изменения степени рентабельности в ту или иную сторону.

Естественно, это тоже повлияет на структурную перестройку внутренних подразделений банка, сокращение одних отделов и расширение других.

В целом банк должен учитывать текущие и перспективные изменения в экономике, и не только в экономике, но и в политике,

и строить свои потребности в работниках в соответствии с эффективностью работы банка.

Примерная структура коммерческого банка средней величины на сегодняшний день выглядит следующим образом: (см. Схема 1).

Конечно, данная схема не универсальная, но она дает общее представление о структуре банка в современных условиях.

Каждый банк исходя из стратегии своего развития, стоящих перед ним задач и возможностей, строит собственную структуру управления.

В ряде банков этой структуры, конечно, не придерживаются, ибо они – небольшие банки, которые имеют минимальное количество отделов и служб.

В крупных банках, наоборот, значительно шире структура управления, чем представленная выше, однако и в этих банках нельзя сказать, что структура идеальна. Например, не придается особого значения в них юридическому отделу, отделу анализа, отделу маркетинга.

### **Тема 3-4. Риск и доходность. Управление корпоративным риском**

Цель банка выражается в различных подходах в развитии банка.

Понятие финансового риска. Виды рисков. Оценка риска. Соотношение риска и ставки дохода. Меры риска. Методы определения рисков. Стандартное отклонение и коэффициент вариации. Портфельный риск и доходность. Диверсифицируемый недиверсифицируемый риск.

А размер прибыли зависит от объема и структуры активов и депозитов, масштабов доходов и расходов и эффективной работы банка.

многим обеспечивается также выполнение *долговременной цели* банка.

Надежность предприятия обычно складывается годами и она зависит:

- от достаточности объема собственного капитала;

- от количества активов банка;
- от уровня ликвидности;
- от доходности;
- от качества управления банком.

Банковская политика наряду с экономическими задачами или целями собственного характера должна предусматривать цели, направленные на решение *общеэкономических задач государства*.

То есть цель банка должна предусматривать не только *собственное развитие банка*, но и *стимулирование роста производства и обращения*, укрепление *устойчивости национальной валюты*.

Только при активном участии банка в экономическом реформировании общества он может развиваться стабильно.

Банковская политика и ее цель должны быть ориентированы на удовлетворение интересов прежде всего своего коллектива, который осуществляет поставленные перед банком стратегические задачи.

Эти задачи должны быть направлены на удовлетворение прежде всего материальных потребностей работников, развитие личности, удовлетворение индивидуальных потребностей.

Цель банка напрямую связана с *концепцией* его развития, которая включает:

- размеры конкретного банка;
- сферу и направления деятельности;
- характер деятельности.

Концепция предусматривает общие контуры будущего развития банка.

Каждый банк должен определить свой размер, который зависит:

- от объема его активов;
- от размера собственного капитала;
- от депозитной базы банка.

Сейчас в стране имеются банки:

- крупные,
- средние,
- мелкие.

Каждый из них имеет свою специфическую деятельность, направленную на развитие бизнеса, на привлечение клиентов.

Естественно, крупные клиенты и крупные проекты нуждаются в обслуживании крупных банков, а мелкие клиенты, мелкий и



средний бизнес и население в обслуживании мелких и средних банков.

Некоторые крупные банки, как, например, Казкоммерцбанк, могут строить свою деятельность по международным стандартам и входить в будущем в международную банковскую систему.

Обычно в зарубежной банковской практике, да и в банковской практике нашей республики, в последнее время публикуются основные показатели работы крупных банков.

Такая публикация и оценка деятельности банка в сопоставлении с аналогичными показателями отечественных и зарубежных банков позволяют более реально спрогнозировать будущие масштабы деятельности банка, определить его универсализацию и специализацию.

В условиях рынка потребность в разнообразных кредитных институтах во много раз увеличивается, увеличивается также потребность в разнообразных услугах, оказываемых банком своим клиентам.

Проблема заключается в том, что современные наши коммерческие банки все еще недостаточно обеспечены квалифицированными кадрами, современной техникой, инструктивными и методическими материалами.

Поэтому исходя из мирового опыта универсализации банковских институтов, казахстанским банкам надо быстрее перейти на этот опыт и выработать собственную позицию.

Специализация банков и других кредитных учреждений должна идти по пути развития определенных видов банковского бизнеса, в частности

- ипотечного,
- кредитного,
- инвестиционного,
- трастового,
- лизингового,
- факторингового.

Специализация может развиваться также за счет сосредоточения операции отдельных банков на обслуживание:

- населения,
- муниципального хозяйства,
- фермерства,

- крестьянского хозяйства и т.д.

Концепция банковского развития определяет и банковские продукты, которые предлагаются банком на рынке:

- виды кредитов,
- виды платных услуг и др.

Концепция, таким образом, должна включать следующие компоненты:

- объем банка,
- клиенты банка,
- продукция предлагаемая банком.

При разработке концепции необходимо изучить:

- рынок банковских услуг данного банка (круг клиентов, их потребности);
- рынок аналогичных или новых услуг (путем анкетирования);
- осуществление анализа затрат и возможностей банка;
- выявление конкурентоспособности банка на различных рынках.

В этих целях в банке должны быть:

- разработана маркетинговая стратегия и организована маркетинговая служба;
- создана аналитическая служба, проводящая анализ банковской деятельности.

Основным при формировании концепции банка является финансовый анализ, который должен проводиться в следующих аспектах:

- факторный анализ прибыли;
- анализ рентабельности каждой сделки;
- анализ финансовых результатов по филиалам.

По всем этим направлениям разрабатываются специальные методики анализа.

Концепция позволяет наметить задачи, стоящие перед банком в целом. Эти задачи конкретизируют каждый раздел концепции и определяют основные его параметры.

К таким параметрам можно отнести:

- рост прибыли,
- рост активов,

- рост депозитов,
- рост кредитов,
- отношение прибыли к активам,
- отношение прибыли к собственному капиталу,
- доходы от платных услуг,
- численность штата.

При планировании этих показателей необходим осторожный и обдуманный подход, ибо стремление получить высокие результаты в короткие сроки, как показала практика, не всегда приводит к положительному исходу в деятельности банка.

Стабильность и надежность банка требуют зачастую соизмерения финансовых показателей с теми рисками, которые ожидают банки и которые могут они допустить.

В условиях казахстанских банков, с учетом зарубежной практики, необходимо принять следующие меры защиты от рисков:

- уровень достаточности капитала, установленный Базельским комитетом в размере не менее 8% от активов, взвешенных с учетом риска;

- предельная доля кредитов в общей сумме активов не более 65%;

- преимущественное обеспечение кредитов собственной депозитной базой;

- преимущественный рост прибыли за счет процентного и не процентного доходов;

- установленные нормы ликвидности.

*Стратегия банка* конкретизируется на уровне отдельных подразделений (кредитного, депозитного, инвестиционного и др.).

*Стратегия отдельного подразделения* выражается в результатах деятельности банка на конкретных рынках.

*Банковская политика* аккумулирует меры по реализации *стратегических задач* банка.

Эти задачи способствуют выработке единого правила поведения сотрудников при выполнении своих обязанностей.

*Банковская тактика* включает:

- определение организационной структуры банка, которая позволяет решать функциональные и управленческие задачи (планирование, анализ, контроль);

- подготовка инструктивных и методических разработок, регулирующих банковские операции;
- формирование процедур принятия решений, в том числе по кредитным сделкам, позволяющих уменьшить до минимума банковские риски;
- разработка требований к документации, представляемой клиентами банку и банковской документации;
- разработка правил предварительного и последующего контроля;
- выработка системы оплаты труда и принципов материального поощрения;
- определение критериев оценки качества труда работников различных подразделений.

Банковская политика, таким образом, является основным документом, ориентирующим на будущее.

В то же время она не может быть догмой, она должна постоянно совершенствоваться, изменяться в соответствии с изменением стратегических целей в экономике и политике государства.

Примерная схема построения банковской политики современного зарубежного банка выглядит следующим образом:

- цели и задачи на перспективу;
- основные направления деятельности;
- конкретные показатели (прибыль, активы, депозиты, инвестиции и др.);
- организация работы с клиентами;
- система мер по расширению деятельности с ценными бумагами;
- система мер по расширению валютных операций;
- меры по развитию новых инструментов;
- приоритеты в банковской деятельности;
- кадровая политика;
- организация контроля за рисками;
- стратегия управления филиалами;
- стратегия деятельности банка на зарубежных рынках;
- стратегия управления финансами банка;

- прогноз развития общеэкономического положения страны.

## **Тема 5-6. Модели и методы оценки активов**

*Цель* управления активами банка состоит в том, чтобы на основе эффективного размещения собственных и привлеченных средств банка получить наибольшую *прибыль*.

Качество управления активами непосредственно влияет на такие показатели, как:

- ликвидность;
- прибыльность;
- надежность;
- устойчивость банка.

При управлении активами банка руководствуются следующими основными принципами:

- обеспечение эффективной структуры активов банка;
- диверсификация (расширение активных операций);
- выявление рисков и создание резервов;
- обеспечение устойчивой доходности активов.

Структура активов банка выражается в соотношениях по качеству различных статей актива по балансу.

А эффективность структуры и качество активов выражаются в их ликвидности.

Ликвидные активы банка можно быстро использовать для погашения обязательств банка.

К этим активам могут быть отнесены:

- кассовая наличность;
- остатки денежных средств на корсчетах в Национальном банке, в иностранных банках;
- приобретенные банком облигации госзайма, ценные бумаги Национального банка.

Рассмотрим указанные активы с точки зрения их ликвидности.

Денежные средства, как известно, абсолютно ликвидны, так как их можно в любой момент использовать для погашения обязательств банка.

Остатки средств на корреспондентских счетах являются тоже ликвидными и являются как бы запасом ликвидных ресурсов.

Средства на корреспондентских счетах постоянно меняются, поэтому важно, чтобы их объема хватало для выполнения банком своих обязательств по текущим счетам.

В этих целях проводится постоянный контроль за состоянием корреспондентского счета и эффективно управлять им.

Если средств на корсчете не будет хватать, то банк может прибегнуть к межбанковским займам и срочным депозитам денежного рынка.

Следующие ликвидные активы – это ценные бумаги, выпущенные государством, а также местными органами власти или же муниципальные ценные бумаги.

В развитых странах долговые обязательства правительства считаются высоколиквидными, так как гарантируются государством и риск по ним минимальный.

Однако неразвитость рынка ценных бумаг в какой-то степени является препятствием их реализации, снижает ликвидность.

Тем не менее, государственные и муниципальные ценные бумаги являются более ликвидными, и их можно отнести к классу быстро реализуемых активов.

Конечно, реформирование экономики и выход ее из кризиса будут способствовать увеличению доли ценных бумаг в активах банков.

Кроме того, к ликвидным активам можно отнести и *краткосрочные кредиты*, выданные банком сроком на 30 дней.

Однако эти кредиты нельзя полностью относить к ликвидным активам, ибо здесь должно учитываться еще и *качество выданных кредитов*.

Далее, при недостаточном развитии экономики, отечественного денежного рынка значительно возрастает *рис кредитных вложений*.

Поэтому важное значение приобретает *управление качеством кредитного портфеля банка*, снижая в нем доли просроченных, сомнительных кредитов.

Действующая практика пролонгации ссуд также необоснованно завышает уровень ликвидности баланса банка и незаслуженно увеличивает коэффициент ликвидности.

Поэтому кредиты, относящиеся к ликвидным активам, являются менее качественными ликвидными средствами.

В целом увеличение удельного веса кредитов в составе ликвидных активов приводит к ухудшению показателей ликвидности банка и *качества управления активами*.

Следовательно, на ликвидность банковского баланса оказывает прямое влияние *надежность возврата кредитов*, правильное управление качеством кредитного портфеля банка.

Для покрытия непогашенных ссуд, а также для защиты от рисков неликвидности и неправильного управления кредитным портфелем банка необходимо предусмотреть специальные резервы.

Резервы на случай потери по ссудам создаются для того, чтобы оградить банковские активы от рисков и чтобы:

- оказывать влияние на улучшение качества активов;
- снизить риск от несбалансированности ликвидных активов вследствие некачественного управления ими;
- исключить распределение части прибыли банка, которая может быть использована для покрытия будущих потерь по ссудам, и чтобы обеспечить ликвидность банка и качество его активов.

Размер резерва зависит от общей суммы кредитов на отчетную дату и степени риска по каждому виду кредита.

Минимальный уровень резерва установлен в размере 2%.

Для определения размера необходимых резервов исходя из степени риска, кредитные активы (ссудная задолженность) подразделяются *на пять групп*.

К *первой группе* относятся кредиты, выданные заемщикам, относящиеся к *финансово устойчивым, с высоким рейтингом платежеспособности*.

А также ссудозаемщики, относящиеся к надежным клиентам, способным своевременно возратить выданные ссуды с уплатой процентов по ним.

Ко *второй группе* относятся кредиты, выданные хорошим заемщикам с устойчивым финансовым положением.

Однако некоторые аспекты финансового положения таких заемщиков могут вызывать сомнения (например, вероятность поступления средств за отгруженную продукцию) (заемщик допустил просрочку задолженности до 30 дней).

К *третьей группе* относятся кредиты таким заемщикам, которые являются *сомнительными* в финансовом положении (наличие больших долгов по ссудам, испытывающие трудности с реализацией продукции) (заемщик допустил просрочку до 60 дней).

К *четвертой группе* относятся кредиты, предоставленные заемщикам, у которых образовался недостаток собственных оборотных средств, не получающим достаточной прибыли и имеющим длительную просроченную задолженность (от 60 до 80 дней).

Кроме того, эти заемщики допустили неоднократную пролонгацию срока погашения ссуды, допустили факты взыскания кредитов через ссуды других банков.

К *пятой группе* относятся кредиты заемщикам с неликвидными балансами и заемщикам, признанным банкротами (заемщик допустил просрочку задолженности более 180 дней).

Сумма резерва покрытия кредитного риска определяется на дату составления баланса банка исходя из:

- шкалы кредитных рисков;
- группы риска;
- установленного коэффициента риска, определенного в %% к величине ссудной задолженности.

В состав ссудной задолженности включаются также просроченные менее 30 дней проценты.

Экономическое содержание создания резерва для покрытия потерь по ссудам выражается в том, что сумма резерва *не включает* в состав собственных средств банка при определении пруденциальных нормативов его деятельности.

Это, в свою очередь, уменьшает потенциал ликвидности банка, снижает качество его активов, усиливает внимание к управлению кредитным портфелем банка.

Значительно меньшей ликвидностью обладают банковские вложения в основные средства, капитальные затраты и другие активы, включающие дебиторскую задолженность.



Эти виды активов банка формируются за счет собственных средств банка.

Поэтому величина этих активов особо не влияет на уровень ликвидности банков, на управление активами банков.

Из всего этого можно сказать, что:

- во-первых, структура активов коммерческих банков не оптимальная, не диверсифицирована;

- во-вторых, в структуре активов преобладают ликвидные активы и кредитные вложения, которые оказывают решающее влияние на уровень ликвидности банка и управляемость его активами;

- в-третьих, кредитные вложения отличаются несвоевременным погашением и пролонгацией выданных ссуд, что вынуждает банки прибегать к дополнительным ресурсам в управлении активами.

Это в какой-то степени отражается на уровне ликвидности и платежеспособности.

В этой связи важнейшее значение в управлении активами имеет тщательный анализ и оценка надежности и возврата кредитов.

Следует акцентировать внимание на создании резерва для покрытия потерь по ссудам. Его величина позволяет устранить отрицательное влияние ссудной задолженности на ликвидные активы.

## **Тема 7-8. Стоимость капитала**

Собственный капитал – необходимая часть финансовых ресурсов коммерческого банка.

Собственный капитал создается в форме акционерной, частной собственности или товарищества с ограниченной ответственностью.

Собственный капитал банка в виде уставного капитала (фонда) является обязательным в начале создания банка.

Банки отличаются от промышленных предприятий тем, что у них за счет собственного капитала покрывается 1/5 часть потребности в ресурсах, а у промышленных предприятий – свыше 2/3 части.

Такое соотношение участия собственного капитала в покрытии потребности в ресурсах связано с тем, что:

- во-первых, банк привлекает крупные денежные средства в виде депозитов и вкладов от населения и посреднических лиц;

- во-вторых, банковские активы в виде различных требований более ликвидны и быстро реализуемы, чем активы предприятий в виде зданий, оборудования и других материальных ценностей.

Поэтому банки и другие кредитные учреждения могут поддерживать небольшое соотношение между собственным капиталом и активами по сравнению с промышленными предприятиями.

Тем не менее, собственный капитал банка имеет особое значение в поддержании устойчивости работы банка и ее эффективности.

Собственный капитал, формируемый на начальном этапе создания банка в виде акционерного (паевого) капитала необходим в начальных стадиях деятельности банка.

А в дальнейшем вся деятельность, связанная с расширением его операций, напрямую связана с объемом собственного капитала банка.

Несмотря на то, что доля собственного капитала в финансировании активных операций банка небольшая, он *создает условия для роста активных операций*.

Другая функция банковского капитала – это *защитная функция*, которая осуществляется путем покрытия текущих убытков и тем самым обеспечивается защита интересов вкладчиков и кредиторов.

То есть за счет собственного капитала банк может выплатить компенсацию вкладчикам в случае ликвидации банка, а также обеспечивается платежеспособность банка.

Следующей функцией капитала банка является *регулирующая*. Она связана с заинтересованностью государства и общества в стабильном функционировании банков в соответствии с действующими законами и правилами.

Правилами формирования собственного капитала устанавливаются:

- минимальная величина уставного капитала для получения лицензии на право ведения банковской деятельности;
- предельная сумма кредита на одного заемщика.

Все эти функции банковский капитал может выполнять только тогда, когда объем его будет достаточным.

Поэтому в достаточности банковского капитала заинтересованы, прежде всего, сами банки, ибо это необходимо:

- для привлечения крупных вкладчиков;
- для поддержания роста его активов.

Во-вторых, это необходимо:

- для вкладчиков-кредиторов банка;
- для других банков, имеющих депозиты в данном банке;
- для акционеров банка;
- для контролирующих органов.

*Регулирующая роль* банковского капитала осуществляется по отношению к:

- размеру банка;
- объему рискованных активов;
- объему критических активов;
- ожидаемому росту банка;
- качеству управления.

При определении *размера банка*, то есть крупный, средний, мелкий, региональный, местный и т.д.:

- сравнивается коэффициент первоначального капитала (основного) с его минимальным уровнем;
- определяется уровень снижения величины совокупного капитала за определенный период;
- сравниваются коэффициенты данного банка с другими банками, с данными группы банков.

Одновременно надо учитывать, что местные банки являются более мобильными и для них важно:

- выявление возможного снижения совокупного капитала и изменения в отдельные периоды.

При анализе *рисковых активов* производится:

- сравнение коэффициентов рискованных активов данного банка с подобными коэффициентами группы других банков;
- анализ трендов (изменений).

При анализе *критических и неполноценных активов* учитывается:

- взвешенный классификационный показатель;

- классификационный показатель и тренды (изменения).

*Взвешенный классификационный показатель* используется в мировой практике для расчета ожидаемых убытков по выданным ссудам и создания резерва на возможные потери по кредитным операциям.

*Величина взвешенного классификационного показателя* рассчитывается умножением суммы соответствующей группы активов на коэффициент риска.

*Классификационные показатели* (коэффициенты риска) показывают объем необходимых резервов по группе критических и некачественных активов.

Если эти резервы равны или превышают совокупный капитал банка, то данный банк считается ненадежным.

*Фактор ожидаемый рост банка, планы и перспективы развития банка* предполагает увеличение абсолютной величины собственного капитала.

С этой целью сопоставляются:

- темпы роста совокупного капитала с темпами роста активов банка;

- изменений (трендов) по периодам.

Качество управления собственным капиталом оценивается:

- определением отношения привлеченного капитала (облигации, векселя долгосрочного характера) к акционерному – не должно превышать 50%;

- сравнением выплат дивидендов с соответствующим средним показателем по группе аналогичных банков.

Основными показателями оценки достаточности капитала банка в мировой банковской практике являются:

- абсолютная минимальная величина уставного капитала банка;

- соотношение между капиталом I и II уровней (основной и дополнительный);

- коэффициенты достаточности капитала, рассчитываемые как отношение капитала I уровня (основного) и совокупного капитала к активам, взвешенным с учетом риска;

- коэффициент "левериджа" (рычага);
- соотношение темпов роста совокупного капитала и активов;
- качество активов.

*Собственный капитал* банка большинства стран включает *акционерный капитал* и общую сумму публикуемых резервов.

Акционерный капитал включает все обычные акции и в некоторых странах привилегированные акции без срока платежа с некумулятивным дивидендом (не оговоренным).

К *собственному капиталу* банка в отечественной практике относятся:

- уставный капитал;
- резервный капитал;
- различные фонды;
- прибыль текущего года.

Достаточность капитала определяется:

$$\text{Достаточность капитала} = \frac{\text{Капитал банка} - \text{собственные акции, выкупленные у акционеров}}{\text{Активы, взвешенные с учетом риска}}$$

Расчет активов банка с учетом коэффициентов риска:

<i>I группа</i>	<i>Коэффициент</i>
1) Касса и приравненные к ней средства, средства на корреспондентском счете в Национальном банке	0,0
2) Средства на резервном счете в Национальном банке	0,0
3) Государственные ценные бумаги	0,0
<i>II группа</i>	
1) Ссуды, гарантированные правительством	0,10

2) Ссуды под залог государственных ценных бумаг	0,10
3) Средства на счетах у иностранных банков	0,10
4) Ссуды на разные цели	0,10
<i>III группа</i>	
1) ценные бумаги местных органов	0,20
<i>IV группа</i>	
1) Средства на счетах казахстанских банков и банков других стран	0,50
2) Гарантии и поручительства, выданные банком	0,50
<i>V группа</i>	
1) Все прочие активы банка	1,00

### **Тема 9-10. Методы анализа инвестиционных проектов . Анализ рисков проекта**

Главной целью работы коммерческого банка является достижение *максимальной прибыли*.

Прибыль банка образуется как *разница между доходами и расходами*.

На уровень прибыли влияет *структура активов* банка.

На размер прибыли оказывают влияние рисковые операции, по которым банк получает *высокое вознаграждение*.

Отсюда оценка уровня прибыли напрямую связана с *анализом степени защиты банка от риска*.

Следовательно, составными элементами управления прибылью банка являются:

- управление доходами банка;
- контроль за формированием прибыли банка;
- количественная и качественная оценка доходности и прибыльности банка;

- оценка эффективности (рентабельности) отдельных подразделений банка;
- оценка рентабельности основных направлений деятельности банка;
- анализ и оценка рентабельности банковского продукта или услуг.

Все доходы банка подразделяются на *процентные и беспроцентные*.

Значительная часть банковской прибыли формируется за счет *процентного дохода*:

- 1) от кредитных и депозитных операций,
- 2) от вложения средств в ценные бумаги,
- 3) факторинговые и лизинговые операции.

Управление *процентным доходом* включает в себя:

- формирование договорного процесса;
- определение максимальной процентной *маржи*;
- выбор способов *начисления и взыскания процента*.

При формировании *договорного процента* определяется его *реальный размер* на предстоящий период, исходя из *стоимости процентных ресурсов* и *достаточной процентной маржи*, а также разрабатывается шкала *дифференциации процентных ставок*.

*Кредитные ресурсы* банка оцениваются по *рыночной и по реальной стоимости*.

*Удорожание рыночной стоимости* ресурсов происходит под влиянием:

- нормы обязательных резервов;
- действующей системы налогообложения.

$$\text{Реальная стоимость кредитных ресурсов} = \frac{\text{Рыночная стоимость кредитных ресурсов} \times 100}{\text{норма обязательных резервов}}$$

Норма обязательных резервов означает, какая часть ресурсов (вкладов до востребования и срочных депозитов) резервируется в Национальном банке.

Следующим фактором удорожания ресурсов является действующая система налогообложения (на себестоимость относят проценты за межбанковский кредит в пределах учетной ставки Национального банка).

Достаточная процентная маржа определяется на основе размера общебанковских расходов и активов, приносящих доход.

Основная цель процентной маржи – это покрыть издержки банка.

$$\text{Процентная маржа} = \frac{\text{Операционные расходы} - \text{Проценты уплаченные} \pm \text{Расходы на содержание аппарата управления} - \text{Доходы прочие}}{\text{Активы, приносящие доход}}$$

Активы, приносящие доход – это кредиты, вложенные средства в другие предприятия, ценные бумаги, факторинг, лизинговые операции.

Доходы прочие – комиссионные за банковские услуги (расчетно-кассовые, трастовые, информационные, консультативные).

$$\text{Реальная цена ресурсов и достаточность маржи} = \text{Средняя необходимая процентная ставка по банковским операциям}$$

Процентная ставка и ее дифференциация зависит от:

- срока ссуды;
- кредитоспособности клиента;
- вида кредита;
- качества залога, гарантии;
- ожидаемой инфляции.

Контроль за формированием прибыли является составной частью управления прибылью.

Достоверность прибыли зависит от:

- проверки законности формирования доходов банка;
- анализа содержания и правомерности операций;
- контроля за операциями по закрытию доходных и расходных счетов;



- анализа содержания прочих операций и др.

Система финансовых коэффициентов для оценки уровня доходности:

$$K_1 = \frac{\text{Процентная маржа (проценты полученные – проценты уплаченные)}}{\text{Средний остаток активов, приносящих доход}} = 4,6-3,2 \text{ норматив мировой банковской системы}$$

$$K_2 = \frac{\text{Процентная маржа}}{\text{Активы (итого по балансу)}} = 4,5$$

$$K_3 = \frac{\text{Беспроцентный доход}}{\text{Активы}} = 1,0$$

$$K_4 = \frac{\text{Беспроцентный расход}}{\text{Активы}} = -$$

$$K_5 = \frac{\text{Беспроцентный доход – Беспроцентный расход}}{\text{Беспроцентная маржа}} = 48-67\%$$

$$K_7 = \frac{\text{Дивиденды выплаченные}}{\text{Стабильная часть доходов}} = 32-65\%$$

Система коэффициентов для оценки уровня прибыли:

$$\text{Соотношение } K_1 = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Активы}}$$

$$\text{Соотношение } K_2 = \frac{\text{Прибыль до налогообложения}}{\text{Активы}}$$

$$\text{Соотношение } K_3 = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Собственный капитал}}$$

$$\text{Соотношение } K_4 = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Уставный фонд}}$$

$$\text{Соотношение } K_5 = \frac{\text{Прибыль на одного работника}}$$

С точки зрения банковского дела под инвестициями понимают *вложения средств в ценные бумаги* третьих лиц на относительно длительный срок.

*Цель* инвестирования – обеспечить *приток денежных средств* на длительный период.

Инвестиции коммерческих банков состоят из ценных бумаг, которые *не включаются во вторичный резерв* (вторичный резерв – это активы, приравненные к наличным средствам).

Инвестиционные ценные бумаги вне зависимости от ликвидности рынка и от любой доходности до погашения обычно на 3-7 дней переходят в *категорию резервов*.

В целом можно сказать, что инвестиции преследуют в себе *две несовместимые цели – это доход и ликвидность*.

Достижение такой сбалансированности требует огромных усилий банка и четкой политики в области инвестиций и уровня ликвидности баланса банка.

При нехватке вторичного резерва в связи с изъятием вкладов и увеличением спроса на ссуды для восстановления ликвидности банка его *необходимо пополнить в течение короткого времени*.

Когда не удастся осуществить пополнение, например, путем депозитных сертификатов, то требуется *продажа ценных бумаг из портфеля инвестиций*.

Подобная продажа необходима в период, когда денежный рынок сузился, высокая процентная ставка, спрос на ценные бумаги падает.

В условиях неразвитости фондового рынка коммерческие банки подходят *осторожно к выбору инвестиций*.

Обычно они останавливаются на *государственных ценных бумагах*, у которых степень ликвидности высока.

Инвестиции должны приносить доход почти такой же как доход от *прочих вложений* (в том числе кредитных).

В то же время инвестиции – это банковский актив, который может быстро превратиться в *наличные средства*.

Основными факторами, которые определяют цели инвестиционной политики банка, являются *потребность в доходе и ликвидности*.

Таким образом, инвестиционная политика банка должна быть направлена на *сбалансированное удовлетворение в ликвидных активах и в доходности инвестиций*.

В инвестиционной политике необходимо предусмотреть определенную *структуру сроков погашения ценных бумаг*.

В практике зарубежных банков используется подход, связанный с поддержанием *ступенчатой структуры сроков погашения ценных бумаг*.

Этот подход направлен на вложение средств в ценные бумаги таким образом, чтобы в течение 2-х лет погашение *части портфеля осуществляется ежеквартально или ежемесячно*. Срок 1/8 части истекает через квартал, еще 1/8 части – через следующий квартал.

Освободившиеся средства после погашения ценных бумаг *реинвестируются в ценные бумаги с самым длительным сроком*.

Этим самым обеспечивается:

- простота регулирования и контроля,
- стабильность дохода банка.

При выработке инвестиционной политики любому банку надо исходить из такого важнейшего принципа инвестирования как диверсификация.

Диверсификация инвестиций с точки зрения коммерческого банка не означает, что банк должен *приобретать* ценные бумаги с любыми сроками и качеством.

Это может привести к значительному *усложнению* работы персонала банка.

Поэтому банку необходимо выработать основные характеристики инвестирования, которые позволят установить *определенные стандарты*.

Банк должен руководствоваться в своей деятельности прежде всего следующим:

- имеющимися у него ресурсами, лимит которых устанавливается Советом директоров;
- заранее определенным уровнем качества покупаемых ценных бумаг;
- лимитом срочности покупаемых ценных бумаг;
- желанием Совета директоров и возможностью осуществлять торговые спекулятивные операции.

Исходя из изменения экономической ситуации инвестиционную политику банка надо *пересматривать и обновлять*.

Конечно, заранее такую ситуацию нельзя предвидеть и отсюда заранее нельзя определить *сроки пересмотра инвестиционной политики*.

Но такой пересмотр делается *по мере необходимости*, исходя из тех или иных ситуаций в самом банке и во внешних его отношениях.

Особенности казахстанских коммерческих банков заключаются в том, что они *не имеют свободных средств, а ликвидность баланса неустойчивая*.

Поэтому коммерческие банки в основном ориентируются на *короткие сроки инвестирования*.

Банки должны прогнозировать возможные *колебания* цен на фондовом рынке. При этом *цена продажи* ценных бумаг должна прогнозироваться *выше*, чем *цена покупки* их.

Разница между ценой продажи и ценой покупки ценных бумаг должна направляться на покрытие:

- размера налога на операции с ценными бумагами;
- комиссионные, уплаченные бирже;
- прочие издержки по покупке.

Если прогнозная цена на ценные бумаги не оправдывает такое покрытие, то такие инвестиции *не следует проводить*.

Прогнозирование в нынешних условиях представляет сложную проблему.

*Котировка* ценных бумаг зависит от многих факторов, в частности от:

- активности дилеров,
- потребности в денежных средствах участников торгов,
- привлечения к торговле клиентов дилеров,
- операций Национального банка,
- близости к погашению операций.

Обязательным условием принятия решения по инвестированию является *определение доходности инвестиционных вложений*.

Такая доходность может быть определена следующим образом:

Обычно дилер на рынке должен продать ценную бумагу *с наименьшей доходностью и купить с наибольшей*.

В этом случае на разницу между доходностью продажи и доходностью покупки *прибыль увеличится*.

Существуют два способа определения доходности операций по торговле ценными бумагами:

*портфельный*, основанный на подсчете прибыли методом вычитания из конечной суммы вырученных денег от продажи ценных бумаг и первоначальной суммы, затраченной на покупку с последующим суммированием с оценкой оставшегося портфеля;

*операционный*, основанный на подсчете прибыли от каждой сделки.

Оценка инвестиционного портфеля *по портфельному* способу производится следующим образом: количество ценных бумаг соответствующего выпуска умножается на цену закрытия, которая представляет собой цену последней сделки на бирже.

Таким образом, формула подсчета прибыли портфельным методом следующая:

$$K = (P + O) - C,$$

где К – прибыль, полученная дилером за анализируемый период;

Р – оценка портфеля, находящегося на балансе банка;

О – сумма выручки от продажи ценной бумаги за весь оцениваемый период;

С – сумма, затраченная на покупку ценной бумаги за анализируемый период.

Основным недостатком этого способа оценки является *условность реальной оценки стоимости инвестиционного портфеля* на конкретную дату. Цена закрытия не может показывать реальную стоимость всех имеющихся ценных бумаг, так как ситуация на рынке постоянно изменяется, *последняя цена сделки может ни разу не повториться*.

Существует и другой метод определения прибыли, который выражается в следующем:

$$K_1 = C - O - P,$$

$K_1$  – прибыль полученная от продажи определенных ценных бумаг;

С – денежная сумма, потраченная дилером на покупку ценной бумаги по каждой сделке;

О – вырученная денежная сумма от продажи ценной бумаги, купленной на сумму "С";

Р – издержки, возникшие при покупке и реализации ценных бумаг.

Доходность от этой операции подсчитывается так:

$$= \frac{M}{C} \frac{(C-O) \times 100}{C} \times \frac{360}{B} \quad ; \quad 0,7$$

М – доходность операции;

С – денежная сумма, потраченная дилером на покупку ценных бумаг по каждой сделке;

О – вырученная денежная сумма от продажи ценных бумаг, купленная на сумму "С";

Б – количество дней, прошедших от момента покупки до момента продажи.

Конечное деление на 0,7 означает, что при оценке доходности необходимо учитывать налоговую льготу, дающую право дилерам не плачивать налог на доход, полученный от операции с краткосрочными бескупонными облигациями.

При любой сделке, прибыль, недополученная в результате продажи "дорогих" ценных бумаг будет реализована при дальнейшей продаже "дешевых" ценных бумаг.

Для определения результатов работы подразделения банка, занимающегося ценными бумагами за продолжительный период времени надо определить средневзвешенную доходность операций:

$$C_g = \frac{\sum C_i \times D_i}{\sum D_i},$$

$C_g$  – средневзвешенная доходность (годовая) операций по торговле бес-

купонными ценными бумагами;

$C_i$  – доходность по каждой  $i$ -сделке;

$D_i$  - количество проданных в  $i$ -ой сделке ценных бумаг.

Исходя из определенной таким путем доходности инвестиций можно сравнить выгодность инвестирования в государственные ценные бумаги с выгодностью вложения в другие ценные бумаги.

## Тема 11. Структура капитала

В настоящее время операции с иностранной валютой расширяются в коммерческих банках.

Остатки валютных счетов составляют существенную долю активов и пассивов коммерческих банков (примерно до 10%).

Следует сказать, что многие банки основную часть прибыли получают за счет операций с иностранной валютой.

Коммерческие банки, работающие на валютном рынке, должны эффективно управлять валютным портфелем, для того, чтобы обеспечить ликвидность и доходность валютных операций.

При проведении валютных операций у банков возникают валютные риски, т.е. опасность потерь, связанных с изменением валютных курсов.

Отсюда управление валютным портфелем ставит задачу избежать потерь и получить доход от операций с иностранной валютой на денежном и валютном рынках.

Одним из способов избежать валютные потери является поддержание сбалансированной структуры активов и пассивов по всем валютам.

В этом случае требования и обязательства банка по каждой валюте будут совпадать и такая валютная позиция банка называется *закрытой*.

При изменении курса какой-либо валюты убытки банка по одним статьям баланса будут перекрыты прибылью по другим статьям баланса.

Однако не всегда возможно и рационально иметь закрытую валютную позицию.

Так, например, при ожидаемом резком падении курса валюты банку следует позаботиться о ее конвертации на более надежную валюту.

При покупке одной валюты за другую валюту у банка возникает несовпадение его требований и обязательств по этим валютам.

Такая валютная позиция банка называется *открытой*.

При открытой позиции у банка возникает *риск* потерь при изменении валютных курсов.

Прогнозировать изменение курсов иностранных валют в условиях плавающих курсов довольно сложно.

В крупных банках этим занимаются специальные группы экономистов.

По результатам их прогнозирования совершаются валютные сделки.

Для снижения риска потерь банки обычно устанавливают *лимиты* открытой валютной позиции по валютам и для дилеров.

Валютным портфелем управляются при помощи совершения операций на денежном и валютном рынке.

К операциям на денежном рынке относится привлечение банками средств в иностранной валюте в депозиты с последующим размещением этой валюты в кредиты.

При такой операции не происходит изменения в соотношении требований и обязательств банка и его валютная позиция остается закрытой.



Но и в этом случае у банка могут возникнуть риски, связанные с несовпадением процентных ставок по кредитам и депозитам.

К *операциям валютного рынка* относятся: финансовые операции, связанные с покупкой и *продажей одной валюты за другую* с разными сроками и условиями исполнения сделки.

Наиболее распространенными операциями является сделка *СПОТ*, при которой расчеты между продавцом и покупателем валюты осуществляются на второй день после заключения.

Операция СПОТ проводится для того, чтобы обеспечить потребности клиента банка в иностранной валюте для осуществления текущих платежей.

Эта операция проводится также для обеспечения необходимых минимальных (рабочих) остатков на корреспондентских счетах в иностранной валюте путем *уменьшения* излишков в одной валюте и *покрытия* потребности в другой.

Цель сделки "СПОТ" может состоять также в проведении спекулятивной операции.

Валютные сделки со сроком исполнения, превышающим два рабочих дня, называются "*форвардными*".

Срок исполнения форвардных сделок обычно от 1 до 6 месяцев.

При заключении сделки фиксируется ее:

- срок,
- курс,
- валюта сделки.

Форвардная сделка используется банками для страхования от изменения валютных курсов по ожидаемым поступлениям и предстоящим платежам и при проведении спекулятивных операций.

Форвардные операции осуществляют банками путем покупки и продажи валюты на срок для обеспечения будущих поступлений или продаж.

Сделки *СВОП* – являются более сложными, чем форвардные сделки.

Сделки "СВОП" – это операции, которые сочетают покупку или продажу иностранной валюты на условиях *сделки "СПОТ"* с одновременной ее продажей или покупкой *по курсу "Форвард"*.

Эти сделки проводятся между банками и позволяют им держать свою валютную позицию *закрытой*, а следовательно избежать риска изменения курса валюты.

Сделки "СВОП" используются:

- для совершения коммерческих сделок;
- для приобретения необходимой для банка валюты без валютного риска в целях проведения международных расчетов;
- для диверсификации валютных резервов;
- для обеспечения кредитования клиента в валюте.

По сравнению со срочными операциями типа "Форвард" и "СВОП", исполнение которых предусматривается на какую-то конкретную дату, операция *Опцион* – представляет собой вид контракта, по которому владелец опциона имеет право в течение определенного срока либо *купить* указанную в договоре *сумму валюты*, либо ее продать.

Банки, используя разницу в курсах валют на рынках разных стран и изменение курсов во времени проводят *арбитражные операции*.

Однако учитывая современную *мгновенную связь*, арбитражные операции почти не используются.

Цель арбитражной сделки – это получение прибыли путем покупки валюты наиболее *дешевым способом* и продажи ее – *наиболее дорогим*.

Чтобы осуществлять операции на внешнем и внутреннем валютных рынках специалисты банка, дилеры должны иметь *текущую информацию*:

- о состоянии валютного рынка;
- уметь прогнозировать валютные курсы;
- дать сравнительный анализ доходности операции на денежном и валютном рынке с учетом *ликвидности* различных финансовых инструментов.

При определении *ликвидности* валютного портфеля надо учитывать различие между *ликвидностью валюты на валютном рынке* и ликвидностью финансового инструмента, а именно: срочного вклада, депозитного сертификата, казначейского и банковского векселей, коммерческих ценных бумаг – на *денежном рынке*.

*Ликвидность валюты на рынке валют* – это простая и быстрая конвертация валюты в другие валюты по наиболее преобладающим курсам на рынке.

*Ликвидность финансового инструмента* – это возможность быстрой продажи этого инструмента на рынке по *рыночным ставкам*.

При анализе валютного портфеля надо учитывать, что *не все валюты* имеют ликвидность:

- и на валютном рынке,
- и на денежном рынке.

*Некоторые валюты* ликвидны только на *валютном рынке*.

Поэтому, чтобы диверсифицировать, т.е. расширить валютный портфель иногда следует *ограничиться только теми валютами, которыми располагают*.

В этой связи *инвестирование средств* осуществляется в те валютные инструменты, которые более *ликвидны*.

*Диверсификации* валютного портфеля при этом можно достигнуть путем *форвардных операций* с необходимыми валютами.

Так, для примера:

- 1) У банка имеются доллары – 30 млн.
- 2) Необходимо из этой суммы конвертировать в *иены* для контроля за валютным рынком – 30%.
- 3) Т.е. направляется в инвестирование в *иены* – 3 млн. долларов.
- 4) Однако депозитный сертификат в *иены* *не ликвиден*, чем долларовые инвестиции.
- 5) Поэтому целесообразно приобрести *иены* на *форвардном рынке*.

Несмотря на то, что в обоих случаях валютная позиция одинакова, *второй подход*, т.е. приобретение *иены* на *форвардном* рынке имеет преимущество, т.к. осуществление инвестиции в долларовом инструменте *более ликвидно*.

Неликвидированная *форвардная* позиция в *иенах*, которые остались, можно реализовать в долларовом инструменте путем перевода их в доллары, а доллары перевести в *необходимую валюту*.

Важное значение имеет при этом анализ состояния и *динамики развития денежного и валютного рынка* для того, чтобы *выбрать оптимальный способ привлечения и размещения средств в иностранной валюте*.

По операциям "СПОТ" курс указывается в *котировочных бюллетенях*.

В этих бюллетенях отражается размер *премии* или *дисконта* для определения "*форвардных*" курсов.

Размер премии или дисконта равняется разнице в процентных ставках:

- по срочным депозитам в соответствующих валютах на срок, равный *сроку форвардной сделки*;

- применение премии или дисконта в ставке "СПОТ" зависит от соотношения процентных *ставок по депозитам в данных валютах*.

Если процентная ставка по оцениваемой валюте *ниже*, то валюта оценивается с премией.

Размер премии или дисконта определяется: как *разница* годовых процентных ставок по соответствующим валютам, умноженный на срок сделки "Форвард" и умноженная на курс "СПОТ".

Следовательно:

$$\text{Годовой процент ставки в валюте} \times \text{Срок сделки по курсу} \\ \text{"Форвард"} \times \text{курс "СПОТ"}$$

Эта формула увязывает оба рынка: денежный и валютный.

Необходимо также сравнивать доходность валютных операций на денежном и валютном рынке.

Банку, проводя срочные наличные операции на валютном рынке, необходимо учитывать:

- риск платежа – при исполнении сделки перевод проданной валюты происходит раньше, чем поступление суммы купленной валюты.

Поэтому выбор контрагента платежеспособности и добросовестности имеет важное значение.

Ликвидность банка характеризует качественную деятельность банка.

Ликвидность – это *способность* банка *погашать свои обязательства* перед своими клиентами за счет собственных активов.

Ликвидная способность банка зависит от:

- качества активов,
- структуры пассивов,
- достаточности капитала,

- финансовой устойчивости заемщиков банка.

Управление ликвидностью относится к неотъемлемой части банковского менеджмента, за счет которого реализуются стратегические и текущие цели банка.

Управление ликвидностью тесно связано с управлением *доходностью*.

Управление ликвидностью, с одной стороны, направлено на *минимальный риск* в отношениях с клиентом, и поэтому основной упор делается на краткосрочные вложения.

С другой стороны, *неразвитость рынка ценных бумаг, рынка недвижимости ограничивает сферу* активных операций банков и следовательно, снижает их ликвидность.

Управление ликвидностью в зарубежной практике базируется на одной из 4-х теорий:

- теории коммерческих ссуд,
- теории перемещения,
- теории ожидаемого дохода,
- теории управления пассивами.

*Основные принципы теории коммерческих ссуд:*

- банку необходимо процесс кредитования связать *со стадиями движения продукта от производства к потреблению;*

- вложения банковских ресурсов в *краткосрочные ссуды*, а не в ценные бумаги или недвижимость *создает гарантию* для превращения активов в денежную форму.

*Теория перемещения* направлена на расширение условий ликвидности коммерческого банка и связывает эти условия не только с размещением в краткосрочные ссуды, но и в ценные бумаги и др., которые *быстро превратятся в наличные деньги*.

Условием ликвидности коммерческого банка, по этой теории, является наличие в общей сумме активов *быстрореализуемых активов*.

По ликвидности (быстрое превращение активов в наличные денежные средства) все активы в зарубежной практике подразделяются на:

- первичные резервы,
- вторичные резервы,
- ссуды,
- прочие ценные бумаги,

- здания и сооружения.

К *первичным* резервам относятся:

- кассовая наличность,

- средства на корреспондентском счете в Национальном банке.

К *вторичным* резервам:

- высоколиквидные программы, предназначенные для продажи.

За счет вторичных резервов при недостаточности *дополняются* *первичные резервы*.

Ликвидность *ссуд прочих ценных бумаг* (инвестиционных), зданий и сооружений *более низка*.

В целях управления ликвидностью в зарубежной практике выработаны *определенные требования к структуре активов*.

Наиболее оптимальными для обеспечения ликвидности и платежеспособности нормами считаются в зарубежной практике:

- первичные резервы (в % к депозитам) не менее 5-10%,

- вторичные резервы (в % к депозитам) не менее 10-15%,

- ссуды (в % к активам) не менее 65%.

Структура активов двух коммерческих банков и ее влияние на прибыльность можно увидеть из следующего:

Показатели		Банк А	Банк Б
1.	Прибыльность (прибыль в % к активам)	5	3
2.	Структура активов (в %):		
а)	первичные резервы (касса, средства на корреспондентском счете)	17,1	44,3
б)	вторичные резервы (быстрореализуемые ценные бумаги)	-	-
в)	ссуды	81,3	54,4
г)	прочие ценные бумаги	1,2	1,0
д)	здания и сооружения	0,4	0,3
е)	удельный вес (в %) активов, приносящих доход	82,5	55,4
ж)	удельный вес (в %) наиболее рискованных активов	82,9	55,7

Отсюда можно сделать следующий вывод:

1) *Банк А* недостаточно заботится о своей ликвидности, не смотря на то, что он располагает активами в размере более 17%.

2) Он основную часть ресурсов направил в одну *сферу*, т.е. в *ссуду*, удельный вес которой в акциях превысил 80%.

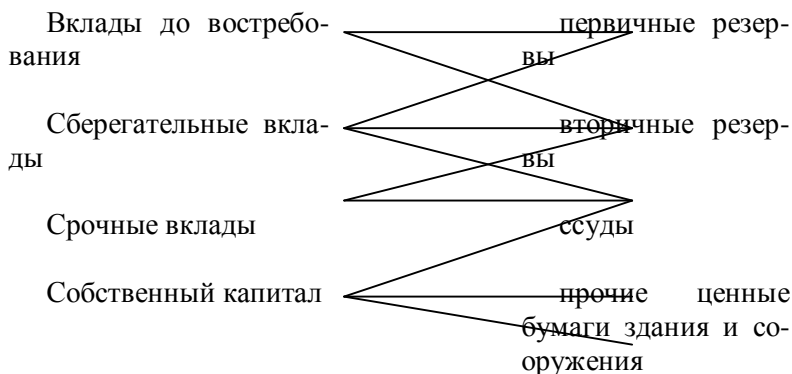
3) Такое направление в одну кредитную сферу больших сумм является *рискованным* в ликвидности банка.

Банк свою прибыльность мог бы обеспечить путем *приобретения ГКО* (государственных кредитных облигаций) (ценных бумаг) за счет *снижения первичных резервов* и сокращения вложения в *ссуды*. Это бы повысило ликвидность банка.

*Банк Б* наоборот, ведет *осторожную политику* в размещении своих активов, так как он обеспечил себе *сверхликвидность* за счет увеличения доли *первичных резервов*. Но зато этот банк имеет более низкую прибыльность. Отсюда у банка наблюдается слабая диверсификация активных операций.

Управление ликвидностью путем соблюдения определенного соотношения между активами и пассивами, применяемое в зарубежной практике, предусматривает закрепление *отдельных статей пассивов за определенными статьями активов*.

Например.



То есть закрепление может иметь разные направления.

Результаты закрепления можно привести в трех вариантах управления активами и пассивами на условном примере.

Показатели	Варианты в тыс.тенге		
	1-ый	2-ой	3-ий
<b>Пассив</b>	450	450	450
Средства до востребования	50	150	350
Сберегательные вклады	100	-	-
Срочные вклады	200	200	-
Собственный капитал	100	100	100
<b>Актив</b>	450	450	450
Первичные резервы	30	200	200
Вторичные резервы	20	20	20
Ссуды	300	150	150
Прочие ценные бумаги	20	-	-
Здания и сооружения	80	80	80

Как видно из этих данных, наиболее оптимальная структура активов и пассивов имеет 1 вариант. При этом варианте:

1) Средства до востребования – 50 тыс.тенге вложены:

- в первичные - 30,0 тыс.тенге,

- во вторичные - 20,0 тыс.тенге.

2) Сберегательные и срочные вклады вложены полностью в ссуды – 300,0 тыс.тенге.

3) Собственный капитал – 100,0 тыс.тенге вложены:

- в инвестиции, ценные бумаги – 80,0 тыс.тенге;

- в здания и сооружения – 20,0 тыс.тенге.

Все это позволило создать условия для обеспечения ликвидности банка и получения максимальной прибыли.

Во втором варианте в первичные резервы вложены не только:

- средства до востребования,

- но и часть срочных вкладов.

В этом варианте ресурсы размещены не рационально в ущерб прибыльности, создавая тем самым *сверхликвидность*.

В третьем варианте – наоборот, есть опасность снижения ликвидности, так как:

1) средствам до востребования в 350,0 тыс.тенге противостоят ликвидные активы лишь частично (200+20);



2) в этом случае важно, чтобы недостающей части средств до востребования соответствовали краткосрочные ссуды.

*Теория ожидаемого дохода* увязывает ликвидность банка с кредитоспособностью клиентов, *обеспеченный их будущей выручкой*.

Здесь ориентация на *будущий доход*, а не на *обеспечение ссуд*.

Планируется ожидаемый доход и сроки его получения как основа установления *сроков погашения* ссуд.

*Дается прогноз оборота активов* и пассивов применительно к определенным периодам (неделе, декаде, месяцу).

Схема управления ликвидностью на основе ожидаемого поступления средств можно увидеть из следующего:

Показатели		Текущий месяц		
		1-я неделя	2-я неделя	3-я неделя
1.	Обязательства банка со сроком погашения	100		
2.	Сумма ликвидных активов, которые можно использовать для погашения обязательств	50		
3.	Результат (+,-)	-50		
4.	Потребность у клиентов в новом кредите	100		
5.	Недостаток ресурсов	150		
6.	Источники поступления ресурсов:			
	а) получение межбанковского кредита	100		
	б) досрочная продажа ценных бумаг	50		

1) Банку в первой неделе предстоит погасить свои обязательства в сумме 100,0 тыс.тенге.

2) В первой же неделе банк располагает ликвидными активами (средства на корреспондентском счете к началу недели + погаше-

ние клиентами ссуд по наступлению срока – 50), то есть недостает ликвидных активов в сумме 50,0 тыс.тенге.

3) Еще банк заключил договор с клиентом на выдачу в предстоящей неделе новой ссуды в размере 100,0 тыс.тенге, то есть недостаток ресурсов составляет 150 тыс.тенге.

4) Банк свои обязательства перед вкладчиками и заемщиками может выполнить, если:

а) получит межбанковский кредит на сумму 100 тыс.тенге;

б) продаст имеющиеся у него в портфеле ценные бумаги на сумму 50 тыс.тенге.

В зарубежных странах в последние годы наиболее широкое распространение получает управление ликвидностью через *управление пассивами*.

Эта теория основана на том, что банк может решить проблему ликвидности путем улучшения *качества депозитной базы*.

При этом *критерием качества депозитной базы* является *увеличение доли устойчивой части депозитов*, т.е. средств вкладчиков, *не покидающих банк*, т.е. устойчивых.

Чем *выше* доля этой части привлеченных ресурсов, тем *ликвидность выше*.

Формирование устойчивой депозитной базы является большой проблемой.

Наиболее приемлемая методика для наших банков – это управление ликвидностью:

а) путем сравнений *фактически полученных результатов* ликвидности *с критериальным уровнем* и *анализа факторов*, оказавших влияние на соответствующие показатели.

Методика такого анализа может быть следующей, которая основывается на сводных данных двух коммерческих банков – Банки А и Б.

Наименование показателей	Банки		Критериальный уровень
	А	Б	
$H_1 = \frac{K}{Ap}$	0,51	1,37	не менее 0,04

<p>где: К собственный капитал;  - активы, взвешенные с учетом риска</p>			
$H_2 = \frac{K}{A_{пр}}$ <p>где: <math>A_{пр}</math> активы с повышенным риском</p>	0,72	1,38	не менее 0,1
$H_3 = \frac{K}{O}$ <p>где: O обязательства банка</p>	0,06	0,47	не менее 0,05
$H_6 = \frac{ЛА}{A}$ <p>где: A все активы банка;  - ЛА - ликвидные активы</p>	0,69	0,19	не ниже 0,5
$H_7 = \frac{ЛА}{ОВ}$ <p>где: ОВ обязательства до востребования.</p>	0,90	1,76	не ниже 0,3
$H_8 = \frac{Крд}{K + ОД}$ <p>где Крд кредиты долгосрочные;  - ОД - обязательства банка долгосрочного характера</p>	0,25	-	не более 1

Отсюда можно увидеть какие факторы оказали влияние на состояние ликвидности по банкам:

1) Показатель  $H_1$  характеризует достаточность капитала банка с учетом риска проводимых им активных операций.

Вместе с расширением активных операций и увеличения их рискованности собственный капитал банка должен возрастать.

2) Оба банка имеют прочную капитальную базу для развития своих операций.

3) Оба банка (особенно Банк Б) могут активизировать свою политику по управлению активами без ущерба ликвидности для получения высокой прибыли.

Структура активов по этим банкам выглядит следующим образом (в %):

	Структура активов	Банки	
		А	Б
1.	Касса, приравненные к ней средства, остаток средств на корреспондентском счете	-	-
2.	Ценные бумаги правительства, здания и сооружения	0,6	0,3
3.	Кредиты другим банкам, краткосрочные кредиты клиентам, факторинговые операции	82,6	99,1
4.	Долгосрочные ссуды, лизинговые операции	12,1	0,6
5.	Ценные бумаги акционерных обществ, предприятий, обретенные банком	4,7	-
6.	Просроченная задолженность	-	-

Из таблицы можно сделать следующие выводы:

1) банки вкладывают свои ресурсы в основном в краткосрочные ссуды (по первому банку 82,6, по второму – 99,1%);

2) Банк А имеет разнообразную сферу приложения средств (вкладывает средства в ценные бумаги, а следовательно, в инвестиции);

3) у обоих банков (в особенности Банка Б) капитал позволяет им значительно *расширить* активные операции без ущерба их ликвидности.

*Показатель  $N_3$*  – отражает соотношение собственного капитала банка к его обязательствам.

Стабильность банка зависит: от достаточности капитала банка для выполнения своих обязательств перед вкладчиками.

Данные указанной таблицы показывают, что оба банка соблюдают соотношение между собственным капиталом и их привлеченными средствами.

Однако Банк Б недостаточно активно проводил свою депозитную политику и поэтому у него образовалась сверхликвидность.

Состояние привлеченных средств у этих банков сложилось следующим образом:

	Структура обязательств банков	Банки	
		А	Б
1.	Межбанковские займы (в %)	8,3	71,6
2.	Остатки средств на расчетных и текущих счетах (в %)	86,1	15,8
3.	Депозиты срочные (в %)	5,6	12,6

Отсюда видно, что Банк Б использовал для осуществления активных операций межбанковские займы, в частности, кредиты Центрального банка.

Эти действия Банка Б можно считать как *временные*.

Чтобы обеспечить надежную ресурсную базу Банк Б должен активизировать свою *депозитную политику* путем установления постоянных контактов с клиентами банка.

Но в то же время курс этих банков на краткосрочные вложения можно считать *оправданным* с точки зрения высокой доли средств до востребования, а *не срочных депозитов*, которые являются более дорогими.

Исходя из этого, структура обязательств Банка А является более рациональной по сравнению с Банком Б как с точки зрения *ликвидности*, так и с точки зрения *прибыльности*.

*Показатель  $N_6$*  – отражает соотношение ликвидных активов и общей суммы активов.

Из данных видно, что Банк Б нарушает значение показателя  $N_6$ , которое объясняется тем, что основные ресурсы им вложены в ссуды, которые выданы на срок свыше 30 дней.

В целом эти нарушения не имеют особого влияния на ликвидность, так как Банк Б располагает *значительным собственным капиталом*, покрывающим требования вкладчиков.

Одновременно нарушение значения  $H_6$  говорит о *недостаточном качестве активов* Банка Б, что говорит о слабом менеджменте банка.

*Показатель  $H_7$  показывает состояние краткосрочной ликвидности.*

*Показатель  $H_8$  – долгосрочной ликвидности.*

Оба показателя в пределах установленных нормативов.

Банк Б не выдавал долгосрочных ссуд, так как показатель долгосрочной ликвидности у него не рассчитывался.

*Показатель  $H_9$  – характеризует максимальный риск на одного заемщика, т.е. соотношение наиболее крупных кредитов, выданных одному заемщику и капитала банка.*

По указанным банкам показатель  $H_9$  соблюдался благодаря выдаче крупных *кредитов под залог товарно-материальных ценностей* и его *страховых полисов*.

Но в этом случае ликвидность банка зависит во многом от эффективности существующей системы *гарантии возврата кредита*.

### **Тема 13-14. Управление пассивами**

В управление ссудными операциями входят:

- *управление технологией кредитных операций;*
- *управление кредитными рисками.*

*Под управлением технологией кредитных операций* понимаются:

- определенные функции кредитных подразделений банка и управляющего кредитными операциями;
- определение функций аналитических отделов;
- определение функций отделов по выдаче и погашению ссуд;
- определение функций отделов по формированию договоров по контролю за выполнением договоров;
- определение функций отдела по контролю за состоянием залога и текущим состоянием дел у заемщика.

Все это входит в технологию кредитования.

В составе этих кредитных подразделений могут быть выделены:

- отдел по обслуживанию крупных и средних клиентов;
- отдел для мелких клиентов.

Такое выделение или разнообразие кредитных направлений позволяет более четко организовать *управление ссудными операциями*.

Подразделения аналитического плана, исходя из мировой практики банковской деятельности, специализируются на *оценке кредитного риска*.

Эти подразделения работают во взаимосвязи с другими кредитными подразделениями и осуществляют анализ степени кредитного риска в зависимости от:

- поступивших кредитных заявок;
- условий невыполнения кредитного договора.

В нашей банковской практике аналитические подразделения управления ссудных операций проводят:

- *общий анализ деятельности* данного подразделения за отчетный период, в том числе анализ кредитного портфеля.

Оценка *индивидуального риска* производится подразделениями, выполняющими функции технологии кредитования.

Кредитными операциями в банках обычно управляет *Кредитный комитет*.

В состав Кредитного комитета входят все члены Совета и Правления банка, а также представители кредитных подразделений и др.

*Кредитный комитет* рассматривает вопросы: *кредитного риска*, анализирует качество кредитного портфеля, а именно:

- разрабатывает политику рейтинга кредита;
- разрабатывает критерии выдачи кредитов;
- разрабатывает систему делегирования полномочий по выдаче кредитов;
- устанавливает ограничения на ссуды в зависимости приоритетности отрасли, бизнеса;
- устанавливает лимит на выдачу ссуды одному заемщику;
- разрабатывает меры по списание невозвращенных ссуд;

- разрабатывает меры по возвращению ненадежных долгов;
- разрабатывает политику продажи кредитов в целях улучшения ликвидности банка (через факторинг и форфейтинг, секьюритизации);
- разрабатывает стандарты на кредитную документацию и порядок выдачи кредитов;
- разрабатывает стандарты кредитных залогов;
- разрабатывает меры по расширению кредитных услуг банка (новые виды кредитования, лизинг, вексельное кредитование, банковские аккредитивы, гарантии и т.д.).

Все решения Кредитного комитета являются обязательными к выполнению *Департаментом ссудных и лизинговых операций, Отделом активно-пассивных операций и Отделом экономической безопасности.*

Важнейшей областью управления технологией ссудных операций является методическое обоснование этой сферы деятельности банка.

Методическое обеспечение ссудных операций направлено на:

- определение вида ссуды;
- определение видов кредитных линий;
- определение порядка управления кредитными линиями;
- определение процентов по кредитам;
- определение требований к залого и гарантии;
- определение способов оценки кредитного риска и классификации клиентов-заемщиков;
- определение прав и ответственности работников банка при кредитовании;
- определение порядка ведения кредитного дела и его составных частей, сроков;
- определение порядка хранения кредитной документации, форм отчетности клиента перед банком.

К кредитной документации относятся:

- кредитные заявки;
- докладные записки Кредитному комитету;
- кредитный договор;
- договор залога;



- формы гарантии;
- вексель;
- договор о кредитной линии;
- документы о переуступке прав на ценные бумаги.

В банковской практике нашей республики в кредитном договоре скорее всего отражаются обязанности сторон:

- по выдаче и погашению клиентом в установленные сроки банковского долга и процентов по нему;
- право банка по взысканию повышенных процентов при нарушении сроков погашения задолженности.

В зарубежных странах кредитный договор и его условия более шире, чем наш кредитный договор и позволяет более надежно защитить кредиты банка.

В кредитном договоре зарубежных стран более подробно излагаются факторы, способствующие уменьшению кредитного риска, более жестче поставлены условия кредита.

В частности, банк имеет право:

- повышать проценты за кредит;
- пересматривать размер залога не только при образовании просроченной задолженности, но и при непогашении ссуд, выданных другими банками;
- невыполнение требований банка о выполнении финансовых нормативов или коэффициентов оборачиваемости активов.

Шире в кредитных договорах зарубежных стран поставлены:

- условия кредитования;
- требования к страхованию залога.

Условия кредитования подразделяются на:

- положительные;
- негативные.

С *положительных позиций* отражены какие обязанности клиент должен выполнять в течение всего срока кредитования.

В *негативных* условиях отражено, что клиент не имеет права делать, например, передавать активы другому кредитору без согласования с банком.

*Управление кредитными рисками* направлено на проведение систематического анализа кредитного портфеля и работ, связанных с проблемными кредитами.

Под *кредитным портфелем* понимается *совокупность выданных ссуд* в зависимости от критериев, определенных исходя из различных факторов кредитного риска и способов защиты от него.

Анализ кредитного портфеля позволяет:

- определить наиболее эффективные варианты вложения средств;
- определить направления кредитной политики;
- снизить риск кредитования за счет диверсификации кредитных вложений;
- определение целесообразности выдачи кредита в зависимости:
  - от приоритетности отрасли;
  - от собственности;
  - от кредитоспособности.

Управление кредитным портфелем включает:

- определение критериев для оценки качества ссуд;
- определение методов оценки качества ссуд, исходя из критериев;
  - организация работы по классификации ссуд по группам риска;
  - накопление информации для определения степени риска для каждой группы ссуд по классификации:
    - удельного веса задолженности;
    - процента списания задолженности;
  - определение абсолютной величины кредитного риска по группам ссуд кредитного портфеля и совокупного риска по банку в целом;
  - определение величины резерва для покрытия возможных:
    - *потерь по ссудам*;
    - источников покрытия резерва;
    - мероприятий по изменению структуры кредитного портфеля и повышению его качества;
  - оценка качества кредитного портфеля с использованием финансовых *коэффициентов и сегментаций* (разделение или группировка кредитного портфеля) в целях оценки финансовой устойчивости банка.

Финансовые коэффициенты, по которым определяется кредитный портфель, рассчитываются по следующим показателям:

- 1) по показателю *средней степени кредитного риска* ( $K_1$ ):

$$K_1 = \frac{\text{Совокупный кредитный риск}}{\text{Размер кредитного портфеля}} ;$$

2) по показателю степени защиты банка от совокупного кредитного риска ( $K_2$ ):

$$K_2 = \frac{\text{Абсолютная величина риска по ссудам, просроченным и пролонгированным более 90 дней}}{\text{Уставный фонд} + \text{Резервный фонд} + \text{Нераспределенная чистая прибыль прошлых лет}} ;$$

3) по показателям доходности кредитного портфеля ( $K_3$ ,  $K_4$ ,  $K_5$ ):

$$K_3 = \frac{\text{Процентная маржа}}{\text{Размер кредитного портфеля}} ;$$

$$K_4 = \frac{\text{Проценты, полученные}}{\text{Размер ссуд, приносящих доход}} ;$$

$$K_5 = \frac{\text{Ссуды, не приносящие доход}}{\text{Размер кредитного портфеля}} ;$$

4) по показателям достаточности резерва для покрытия возможных потерь по ссудам ( $K_6$ ,  $K_7$ ,  $K_8$ ):

$$K_6 = \frac{\text{Фактический резерв}}{\text{Размер ссуд, не приносящих доход}} ;$$

$$K_7 = \frac{\text{Фактический резерв}}{\text{Размер ссуд, не приносящих доход}} ;$$

$$= \frac{\text{Просроченные ссуды и ссуды, пролонгированные более 2-х раз}}{\text{}} ;$$

$$= K_8 \frac{\text{Фактический резерв}}{\text{Размер кредитного портфеля}} ;$$

Показатель доли кредитного сегмента в актива определяется (K<sub>9</sub>):

$$= K_9 \frac{\text{Размер кредитного портфеля}}{\text{Активы}} ;$$

Показатель ресурсной базы кредитных операций определяются (K<sub>10</sub>):

$$= K_{10} \frac{\text{Размер кредитного портфеля}}{\text{Депозиты срочные, до востребования, сберегательные операции}} ;$$

Все эти показатели сопоставляются с нормативами *Агентства по финансовому надзору*, а также соответствующими показателями *других банков*.

Структурный анализ кредитного портфеля включает:

- анализ структуры портфеля по группам риска;
- изучение динамики каждой группы;
- сегментация кредитного портфеля.

При этом в основу принимаются следующие критерии:

- вид ссуды;
- вид кредитной линии, лимита, формы ссудного счета и других кредитных инструментов;
- валюта кредита;
- географический признак;
- отраслевая принадлежность заемщика;
- кредитоспособность заемщика и т.д.

Структурный анализ и его цель направлены на выявление *чрезмерной концентрации* кредитных операций в одном сегменте, которая *повышает степень кредитного риска*.

В то же время чрезмерная диверсификация кредитного портфеля тоже создает сложности в управлении кредитными операциями и может привести к банкротству банка.

Зарубежные банки определяют для себя границы вложения ресурсов в определенный сегмент.

Такие границы учитываются в деятельности Кредитного комитета и руководителями более высокого уровня.

Кредитный риск также управляется через составление списка ссуд "особого внимания". Целью составления этого списка являются:

- определение объема проблемных ссуд и их классификация по группам риска;

- определение форм дополнительного контроля и анализа за отдельными группами проблемных ссуд.

Управление пассивами банка до перехода к рыночным отношениям по существу не осуществлялось.

В связи с переходом к рынку и созданием двухуровневой банковской системы положение коренным образом изменилось.

Вместо централизованного общегосударственного фона пришел рынок ссудного капитала.

Банки стали приобретать на этом рынке денежные ресурсы на основе жесткой конкуренции.

Средством привлечения ресурсов стали *пассивные* операции банка.

Изменилась и *эмиссионная функция* банков в новых условиях.

У Национального банка, по сравнению дорыночным периодом, сохранилась монополия только в отношении *наличных денег*.

Всего *эмиссию безналичных* денежных средств стали производить банки второго уровня через осуществление *кредитной операции*.

Однако, если разрешать коммерческим банкам *беспредельно выдавать кредиты* и этим самым увеличивать деньги на депозитах, то возникает *опасность роста инфляции и развала денежной системы*.

Это создает необходимость управлять *пассивами* как *микро-*, так и на *макроуровнях*.

Управление пассивами означает деятельность, направленную на *поддержание ликвидности* отдельных банков и всей банковской системы страны, *мобилизации кредитных ресурсов* через рынки и управление *эмиссионной деятельностью банков*

*Управление пассивами на макроуровне* проводится Национальным банком Республики Казахстан как центрального банка республики.

В целом каждый банк второго уровня должен руководствоваться принципом "*предоставлять кредиты в пределах имеющихся у него ресурсов*".

Это значит, что каждый банк должен иметь свободный *резерв денежных ресурсов*.

Размер свободного резерва говорит о том, насколько данный банк *сможет вкладывать* свои свободные средства в *активные операции*.

Размер свободного резерва определяется следующим образом:

$$CP = K + PP + ЦК - ОЦР - A + МК,$$

*CP* – свободный резерв,

*K* – капитал банка,

*PP* – привлеченные ресурсы,

*ЦК* – централизованный кредит,

*ОЦР* – отчисления в централизованный резерв,

*A* – ресурсы, вложенные в активы,

*МК* – межбанковский кредит.

Свободные резервы каждого банка в совокупности составляют *свободные резервы всей системы банков второго уровня*.

Свободные резервы всей системы банков второго уровня определяются:

$$CP = СК + СПР + ЦК - ОЦР - A$$

*СК* – совокупный капитал банков второго уровня,

*СПР* – совокупные привлеченные банками ресурсы,

*ЦК* – централизованные кредиты, полученные банками второго уровня,

*ОЦР* – отчисления банков в централизованный резерв,  
*A* – вложения банков в активные операции.

Национальный банк осуществляет управление пассивами *через воздействие* на разные элементы *свободного резерва* банка.

Средства на депозитных счетах коммерческих банков образуются в результате механизма банковского или *депозитного мультипликатора*.

Механизм банковского или депозитного мультипликатора представляет собой *увеличение денежной массы* на депозитных счетах при помощи движения *безналичных денег* в коммерческих банках.

Обычно банковский мультипликатор возникает тогда, когда Центральный банк *не участвует в кредитном обслуживании юридических и физических лиц*.

Банковский мультипликатор основан на том, что сначала свободный резерв образуется у коммерческих, которые *получили у Центрального банка кредиты или же продали ему ценные бумаги или иностранную валюту*.

В пределах такого свободного резерва коммерческие банки предоставляют кредиты своим клиентам, образуя тем самым первоначальные депозиты.

За счет этих факторов оплачиваются счета клиентов, обслуживаемых другими банками.

Поэтому у других коммерческих банков, на счета которых поступили средства, также появляются свободные резервы, за счет которых производится кредитование и создаются тем самым новые депозиты.

Так как средства на депозитных счетах *не используются* сразу, то всегда имеется определенный остаток, который постоянно *увеличивается* по сравнению с *первоначальным депозитом*.

Этим самым достигается *эффект мультипликатора*.

Так как банковский мультипликатор действует постоянно, то его величина определяется *за определенный период, обычно за год*.

Коэффициент банковской мультипликации показывает *на сколько увеличилась денежная масса и он определяется отношением денежной массы на начало и на конец года*.

Уровень коэффициента банковской мультипликации *обратно пропорционален* норме отчислений в Централизованный резервный фонд.

Например, при норме отчислений в Централизованный резервный фонд 20%, коэффициент банковской мультипликации составит меньше 5 ( $1: 1/5$ ), то есть чем больше норма отчислений в Централизованный резервный фонд, тем меньше коэффициент мультипликации.

Банковский или кредитный мультипликатор имеет большое значение, ибо с его помощью экономика получает *оборотные средства* для воспроизводственного процесса.

Национальный банк при управлении пассивами коммерческих банков использует *три группы инструментов*:

*первая группа* – это операции Национального банка на *денежном рынке*, которые проводятся одновременно в трех направлениях:

- на рынке *кредитных ресурсов*,
- на рынке *ценных бумаг*,
- на *валютном рынке*;

*вторая группа* – направлена на *увеличение пассивов* коммерческих банков через получение кредитной *экспансии*;

*третья группа* - проводится через *уменьшение пассивов* коммерческих банков, т.е. через *кредитные рестрикции* (ограничение размеров предоставляемых Национальным банком кредитов).

На рынке кредитных ресурсов Национальный банк использует *два инструмента*:

- установление лимитов кредитов: для коммерческих банков и для правительства;
- изменение уровня дисконта (процента) Национального банка за его кредиты.

Установление *лимитов кредитов* эффективно тогда, когда он оказывает воздействие на *формирование пассивов* коммерческих банков.

Однако недостаток этого инструмента заключается в том, что он не учитывает *реальные потребности* хозяйств в денежных средствах – может быть в отдельных случаях *перекредитование* или *недокредитование*.



Использование инструмента *дисконт* (%) более направлено на решение *экономической задачи*, учитывает закон *спроса и предложения* на рынке кредитных ресурсов.

С одной стороны, *увеличивая дисконт*, Национальный банк уменьшает:

- *спрос* на кредитные ресурсы коммерческих банков;
- уменьшает размер *свободного резерва* коммерческих банков;
- уменьшает их потенциальную возможность *создавать новые пассивы*.

И наоборот, *понижая дисконт*, Национальный банк увеличивает:

- *спрос* на кредит;
- увеличивает *свободные резервы* коммерческих банков;
- рост денежных средств на *пассивных счетах* банков.

В странах с развитой рыночной экономикой операции банка на рынке ценных бумаг являются наиболее развитым инструментом.

Центральные банки в развитых странах, являясь кредиторами государства и исполнителями государственного бюджета, имеет *крупные портфели ценных бумаг*, которые *наиболее ликвидны*.

Поэтому центральные банки развитых стран выступают на фондовом рынке и как продавец и как покупатель.

*Продавая ценные бумаги* коммерческим банкам и их клиентам  
Центральный банк:

- *уменьшает свободные резервы* коммерческих банков;
- *снижает эмиссионные возможности* коммерческих банков.

*Покупая ценные бумаги*, Центральный банк:

- *увеличивает свободные резервы* коммерческих банков;
- *увеличивает возможности* создания новых средств на пассивных счетах.

*На валютном рынке* тоже Центральный банк, являясь держателем крупной суммы валют, *продает их коммерческим банкам*.

Проводя политику *кредитной рестрикции* (ограничения):

- *покупают валюту* у коммерческих банков;
- проводят политику *кредитной экспансии* (диверсию).

Наиболее действенным инструментом регулирования денежно-кредитной политики являются *нормы и нормативы*, устанавливаемые Центральным банком для коммерческих банков.

Одним из таких нормативов является *норма отчислений в Централизованный резервный фонд*.

Данная норма устанавливается исходя из *размера привлеченных ресурсов коммерческих банков*.

Размер этой нормы постоянно меняется и сейчас у нас он составляет *где-то 8%*.

Как мы говорили, норматив отчислений в централизованный резерв *обратно пропорционален коэффициенту банковской мультипликации*.

Отсюда, Центральный банк, проводя *политику кредитной экспансии*, может *уменьшить этот норматив* и этим самым даст возможность коммерческим банкам *увеличивать средства на пассивных счетах*.

И наоборот, проведением *кредитной рестрикции* (ограничение) Центральный банк может *увеличить норматив* и этим самым сократить возможности коммерческих банков *увеличивать деньги в пассивах*.

На пассивы банка может воздействовать и такой инструмент, как норматив *банковской ликвидности*.

Например, норматив текущей ликвидности может быть определен:

$$H_{ml} = \frac{\text{Ликвидные активы (A}_л\text{)}}{\text{Обязательства банка по вкладам до востребования (OB)}}$$

Значение этого норматива установлено по коммерческим банкам  $(OB) > 0,2$ .

Это означает с точки зрения банковской мультипликации, что с каждых *10 тенге – 2 тенге* должны отчисляться в резерв и эти деньги не включаются в *банковский мультипликатор*.

Следовательно, если *увеличить* этот коэффициент (0,2), то уменьшается возможность коммерческого банка *увеличивать свои пассивы*.

А если *уменьшить* этот коэффициент, то расширятся эмиссионные возможности банков (вложения).

Есть, кроме того, другие нормативы, которые обязательны к выполнению коммерческими банками.

*Управление пассивами на микроуровне* осуществляется коммерческими банками с целью *увеличения прибыли* и поддержания *устойчивой ликвидности*.

Обычно до 90% пассивов коммерческих банков образуются за счет *денежных операций*.

При проведении депозитной политики каждый банк исходит из следующих принципов:

- депозитные операции должны способствовать не только *получению прибыли*, но и создавать условия для *ее увеличения*;

- депозитные операции должны способствовать разнообразию *субъектов* депозитных операций и *форм* депозитов;

- при проведении депозитных операций необходимо обеспечить *взаимосвязь между депозитными операциями* и операциями *по выдаче ссуд* по срокам, суммам депозитов и *кредитных вложений*;

- большое внимание при проведении депозитных операций следует обратить *срочным депозитам*, которые являются основой поддержания ликвидности баланса банка.

- при организации депозитных операций следует *минимизировать резервы* свободных (не вовлеченных в активные операции) средств на депозитных счетах;

- развитие и расширение банковских услуг и повышение *качества и культуры* обслуживания, что способствует привлечению депозитов.

Процесс с управления пассивами для коммерческих банков начинается с *анализа пассивов*.

Для этого надо провести классификацию *собственных и привлеченных ресурсов* в разрезе:

- срочных депозитов,
- депозитов до востребования,
- вкладов физических лиц.

Анализируя остатки средств на отдельных счетах и обороты по ним, можно определить постоянный *остаток средств* на этих счетах.

Такой анализ необходим для того, чтобы заинтересовать предприятия *перевести часть средств с расчетных счетов на счета срочных депозитов*.

Для того, чтобы снять опасения предприятий, что у них не хватит средств на расчетном счете в нужный момент, надо предусмотреть в депозитном договоре возможность получения *платежного кредита под ту же процентную ставку*.

Эту ставку надо выплачивать предприятию *за средства, находящиеся на депозитном счете*.

Надо учитывать, что если на макроуровне на размер депозитов в банковской системе в первую очередь оказывает влияние *денежно-кредитная политика и налоговая политика государства*, то для конкретного банка особое значение имеют *экономические и личностные факторы*.

В республике в настоящее время основным стимулов привлечения средств в депозиты является *процентная ставка*, начисляемая по средствам, находящимся на депозитах.

Но уровень процентной ставки за депозиты регулируется *законом спроса и предложения на рынке кредитных ресурсов*.

Процентные ставки являются *не единственным инструментом* привлечения ресурсов в депозиты.

Существуют многочисленные другие способы привлечения средств во вклады, которые во многом зависят *от изучения рынка кредитных ресурсов и умения специалистов банка*.

Это, в первую очередь, касается *сбережений населения*, которые являются основным источником *инвестиций*.

В ряде стран сбережения населения в банках симулируются путем *выдачи премий* вкладчикам в виде товаров, например, *компьютеров, телевизоров*.

Большое значение имеет также привлечение вкладов через обслуживание клиентов из:

- *автомобилей*, по почте,
- *введения автоматизированной системы оформления депозитов*, которые позволят значительно сэкономить время вкладчиков.

Банки, использующие *кредитные карточки* тоже привлекают больше вкладчиков.

Банки, работающие *в вечернее время*, тоже больше привлекают депозитов.

Банки, которые проводят консультации по вопросам *налогообложения* своих клиентов, тоже привлекают больше депозитов.

Определенное значение в *привлечении клиентов* в депозиты имеют состояние *помещения, его расположение, культура обслуживания* и т.д.

Большое преимущество на рынке кредитных ресурсов имеют те банки, которые страхуют вклады и представляют клиентам выписки со счетов ежемесячно.

И, наконец, те банки, которые имеют больше филиалов и отделений, также располагают большими возможностями в привлечении вкладов.

**Для заметок**

*Тематический план издания КОУ, 2013г.*

**ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
(ПРОДВИНУТЫЙ КУРС)**

**Курс лекций**

*Редактор Шупшибаева Н.С.*

*Технический редактор Кулманова К.Т.*

**РЕКОМЕНДОВАН:** учебно-методическим советом КОУ

**СОГЛАСОВАН:** зав. кафедрой финансов и учета, к.э.н., академ.  
профессором Гумар Н.А.

*Подписано в печать 01.04.2013 г.*

*Тираж 20 экз. Формат 60x84/16. Бумага типографская №1  
Объем 5,5 печ.л. Заказ № 3575*

*Издание Каспийского общественного университета  
Отпечатано в типографии НИЦ КОУ  
г. Алматы, пр. Сейфуллина, 521. тел. 250-69-34, 250-69-35*