

БАНКОВСКИЕ РИСКИ И ПРОБЛЕМА УПРАВЛЕНИЯ ИМИ**Н.Е. Германович**Полесский государственный университет, djemma11167@mail.ru

Формирование рыночных отношений, обострение конкуренции, снижение предсказуемости результатов, увеличение тяжести экономических последствий, вызванных управленческими ошибками, предъявляют возрастающие требования к качеству управленческих решений во всех сферах хозяйственной деятельности. В первую очередь это относится к банкам, так как банковская сфера выступает одним из важнейших элементов инфраструктуры рыночной экономики. В нынешних условиях эта сфера является одной из немногих областей, в которой наблюдается активное развитие. Банки активно работают на валютном и фондовом рынках, предоставляют все новые виды услуг своим клиентам. Возрастают и риски, связанные с банковской деятельностью: ликвидности, валютные, фондовые, процентные, кредитные и др. Рассмотрим подробнее банковские риски и проблему управления ими. В зависимости от сферы влияния или возникновения банковские риски бывают внешние и внутренние. К внешним относятся риски, не связанные с деятельностью банка или отдельного клиента, возникающие в связи с какими-то политическими и экономическими событиями. Банк может понести потери в связи с национализацией, началом войны или революции, экономического кризиса, стихийными бедствиями, изменениями во внешнеэкономической политике государства.

Внутренние риски подразделяются на потери по основной и вспомогательной деятельности банка. Среди первых выделяют кредитный, процентный, валютный и рыночный риски. Вторые включают потери в процессе формирования депозитов, риски банковских злоупотреблений, риски по новым видам деятельности.

От состава клиентов банка будет зависеть метод расчета банковского риска, его степень. Мелкий клиент в большей степени, чем крупный, испытывает на себе влияние изменения конъюнктуры рынка.

Распределение риска по времени - важный фактор в условиях рыночной экономики. Основные операции банка подвержены прошлому и текущему риску, ряд из них - будущему. Текущему риску подвержены такие, например, операции, как акцепт переводных векселей, продажа активов с правом регресса, операции по выдаче гарантий. При этом одна и та же операция может включать как текущий, так и будущий риск.

По характеру учета банковские риски делятся на риски по балансовым и за балансовым операциям. Часто кредитный риск, возникающий по балансовым операциям, переносится и на внебалансовые операции, например при банкротстве фирмы.

По возможностям и методам регулирования риски подразделяются на открытые и закрытые. Открытые риски не подлежат регулированию. Методом регулирования закрытых рисков могут быть перераспределение кредитов в мелких суммах, предоставленных значительному числу клиентов при том же объеме операций банка, предоставление крупных кредитов на основе совместного участия ряда банков, введение депозитных сертификатов, увеличение переучетных операций, страхование депозитов и кредитов.

Риск несбалансированной ликвидности (то есть способности банка своевременно выполнять свои обязательства) возникает, например, у коммерческих банков в связи с не критическим подходом к выбору клиентов, преимущественным кредитованием организаций, имеющих неустойчивые финансы. Подобный риск может возникнуть и при распределении нескольких счетов одного и того же клиента в нескольких банках. Это может приводить к искажению отчетности предприятия, кредитованию одного и того же объекта по несколько раз, не целевому использованию кредита, неправильной оценке финансового положения клиента и его коммерческих рисков. Нейтрализовать риск несбалансированной ликвидности можно при наличии необходимых сведений о финансовом состоянии клиента, осуществлении всех операций по не надежным клиентам только за счет привлеченных для этих целей средств при обязательном страховании выданных кредитов и рисков клиентов, введении права беспспорного списания просроченных кредитов и процентов по ним, реализации залогового права банка, соблюдении коэффициента ликвидности

Характерным является процентный риск, то есть риск резкого изменения процентных ставок, которое может инициироваться, например, политикой Национального банка Республики

Беларусь. В результате этого изменения может оказаться, что банк покупал деньги по цене большей чем продал.

Во избежание таких потерь следует страховать процентные риски, хотя это и удорожает кредит, либо осуществлять различные способы хеджирования, а именно процентные фьючерсы, опционы, форвардные соглашения и др.

При количественной оценке риска в условиях рынка необходимо различать размеры реальной стоимости, подвергающейся риску, и размеры ожидаемых прибыли и убытка. Если размер такой реальной стоимости известен в момент принятия решения, то размер ожидаемой прибыли или возможных потерь может быть определен только с известной степенью достоверности. Чем более совершенными являются применяемые методы исследования риска, тем в большей степени может быть уменьшен фактор неопределенности

Банки функционируют в условиях нестабильности, рисков и неопределенности.

Это требует новых подходов к анализу и организации структуры банков и банковскому менеджменту. Наиболее эффективным в этом случае оказывается системный подход, который не является набором каких-то руководств или принципов для управляющих - это способ мышления, специфический взгляд на организацию и управление. Преимущества подхода к любой изучаемой области и к любой проблеме как к системе заключаются в том, что он дает возможность увидеть критические переменные и ограничения, а также их взаимодействие друг с другом. Системный подход в конкретной области заставляет постоянно помнить, что нельзя рассматривать ни один элемент, явление или проблему без учета последующих взаимодействий с прочими элементами.

Крупные составляющие сложных систем, таких, как, например, банковское учреждение, зачастую сами являются системами. Эти части называются подсистемами. Посредством разделения организации на отделы руководством намеренно создаются подсистемы внутри организации. Подсистемы, в свою очередь, могут состоять из более мелких подсистем. Как правило, в каждом банке есть рублевая и валютная дирекции, бухгалтерия, служба безопасности, отдел кадров, технический отдел, управление по работе с клиентами, управление ценных бумаг и др. Поскольку все они взаимосвязаны, неправильное функционирование даже самой маленькой подсистемы может повлиять на систему в целом.

Учитывая, что банк как открытая система зависит от внешнего мира, менеджер обязан уметь выявлять существенные факторы в окружении, которые повлияют на его организацию. Однако невозможно учесть все факторы, да это и не требуется.

Необходимо ограничить учет внешнего окружения только теми, от которых решающим образом зависит успех организации.

Структура организации, распределение функций, полномочий и ответственности во многом определяются возможностями коммуникаций, методами сбора, обработки, хранения, передачи и представления информации.

Принятие эффективных решений требует рационального образа действий.

Для того, чтобы поступать или принимать решение рационально, необходимо соблюсти ряд условий.

Во-первых, менеджер должен стремиться к какой-либо цели, достичь которой невозможно без позитивных действий.

Во-вторых, ясно видеть пути достижения цели при существующих условиях и ограничивающих факторах.

В-третьих, располагать информацией и способностью анализировать и оценивать альтернативы, учитывая стоящую перед ним цель. И наконец, стремиться к оптимизации, делая тот выбор, который в наилучшей степени способствует достижению цели.

Заметим, что полной рациональности в области управления удастся достичь довольно редко, поскольку решения должны быть рассчитаны на будущее, а оно почти всегда включает в себя неопределенность. Тем не менее, большинство менеджеров стремятся принять самые лучшие решения, какие только возможны в границах рациональности, с учетом масштабов и характера риска, связанного с неопределенностью. Поскольку рациональное решение обосновывается с помощью объективного аналитического процесса, его можно представить в виде ряда этапов.

Первый этап - постановка и исследование проблемы, необходимость четко ее обозначить, чтобы сделать доступной для исследования и решения. Для этого следует сформулировать проблему сначала на естественном языке, позволяющем наиболее полно выразить ее содержание, а затем, по возможности, на одном из формализованных языков.

Для выявления причин возникновения проблемы нужно собрать и проанализировать все доступные объективные данные и знания о проблеме и факторах, влияющих на ее решение, сформировать банк проблемных знаний, построить и исследовать модель проблемы (если проблема допускает модельное представление).

Следующим этапом процесса принятия решения является определение границ и критериев его принятия, выявление всех ограничений, которые будут воздействовать на его реализацию. Ограничения корректирующих действий сужают возможности в принятии решений. Перед тем как переходить к следующему этапу процесса, должна быть определена суть ограничений и только потом выявлены альтернативы. Некоторые общие ограничения - неадекватность средств; недостаточное число работников, имеющих требуемую квалификацию и опыт; потребность в технологии, еще не разработанной или очень дорогой; исключительно острая конкуренция; законы и этические соображения и т. д.

Кроме того, на этом этапе необходимо определить ту систему предпочтений, по которой предстоит оценивать альтернативные варианты выбора, то есть оценки полезности и качества решения. Выбранная система предпочтений устанавливает критерии принятия решений, которые определяют понятие наилучшего решения. Обычно критерии выступают в качестве рекомендаций по оценке решений.

Третий этап процесса принятия решений - определение альтернатив.

На этом этапе происходит формулирование набора альтернативных решений проблемы. В идеале желательно рассмотрение всех возможных действий, которые могли бы устранить причины проблемы и тем самым дать возможность организации достичь своих целей. Однако в реальности это, как правило, сделать невозможно по причине либо недостатка знаний и времени, чтобы сформулировать и оценить каждую альтернативу, либо по причине невозможности проанализировать альтернативу при существующих аналитических методах.

Четвертым этапом является оценка альтернатив. Необходимо определить достоинства и недостатки каждой альтернативы и возможные общие последствия, поскольку любая альтернатива может быть сопряжена с отрицательными аспектами.

Следующим этапом процесса принятия решения является выбор альтернативы. Если четко и правильно обозначена проблема, тщательно взвешены и оценены альтернативы, выбирается решение с наиболее благоприятными общими последствиями.

Оптимальное решение - это наилучший с точки зрения выбранного критерия вариант. С содержательной точки зрения решением может быть курс действий банка или его отдела, способ действия, план работы, вариант проекта и т. д.

Заключительным этапом процесса принятия решения становится его реализация.

После того, как решение начало действовать, существенной фазой становится установление обратной связи, то есть поступление данных о том, что происходило до и после реализации решения. Это позволяет менеджеру скорректировать решение, пока банк не понес значительных потерь. Каждое важное решение банковского менеджера сопряжено с компромиссами, негативными последствиями и побочными явлениями, значение которых менеджер должен соотносить с ожидаемой выгодой. Важное решение повлияет на все подразделения банка.

Рассмотренные подходы оказываются эффективными в банковском деле только в случае их системного применения как на уровне банка в целом, так и в рамках каждого из его подразделений. Для этого требуется детальный мониторинг всех активов и пассивов банка, тщательный анализ оборачиваемости ресурсов, краткосрочное и долгосрочное внутри банковское прогнозирование, а также детальное отслеживание общей экономической ситуации.

У каждого банка накоплен определенный опыт решения этих аналитических задач. Он, как правило, оформлен в виде некоторых методик расчета различных показателей. Обычно эти методики ориентированы на неавтоматизированные способы переработки информации, поэтому на практике оперируют с относительно небольшим количеством усредненных величин. В связи с этим результаты расчетов часто не удовлетворяют банковских менеджеров ни по точности, ни по затратам времени на вычисления. В некоторых случаях банк может располагать необходимой информацией, но ее неудачное структурирование не позволяет извлекать ее из информационно-программной среды банка и преобразовывать для использования в имеющейся методике достаточно быстро. Поэтому для этого разработана система поддержки принятия решений (СППР). В основе СППР банка лежит комплексная методика анализа и моделирования задач управления, опирающаяся как на традиции и положительный опыт, накопленный в бан-

ке, так и на современный математический аппарат, формальные и неформальные методы принятия решений.