

**Иван ЛЕМЕШЕВСКИЙ,**

доктор экономических наук, профессор

# ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ЛИКВИДНОСТИ СОВРЕМЕННОГО БАНКА

На рынке денежного капитала современный банк выступает прежде всего в роли посредника. Привлекая свободные денежные средства из платежной системы, заимствуя денежные накопления домашних хозяйств и других субъектов рынка, с одной стороны, с другой, – размещая их на условиях платности и возвратности, кредитная организация берет на себя многочисленные и порой противоречивые обязательства. Одно из них – быть ликвидным. Банк считается ликвидным до тех пор, пока своевременно и в полном объеме выполняет свои обязательства по сохранности денежных средств клиентов, а так же их поручения по платежам, заявки по открытию и обслуживанию кредитных линий.

## 1. Внешняя и внутренняя стороны ликвидности банка

В условиях рыночной экономики ликвидность (от лат. *Liquidos* – жидкий, текущий) выступает как свойство экономического блага (актива) свободно и без особых затрат трансформироваться из одной формы (натурализменно-вещественной, фиктивной и т.д.) в другую, принимая вид общепринятого платежного средства или денег. Такое исходное содержание данного термина весьма удачно отражает специфику ликвидности банка как особую организацию банковского дела, при которой активы

кредитной организации способны из одной формы беспрепятственно перетекать в другие, более приемлемые разновидности. В состоянии ликвидности банк способен своевременно выполнять свои обязательства при допустимом уровне затрат.

Поэтому на первом месте всегда оказывается соотношение обязательств и требований банка. Кредитная организация может считаться ликвидной, если сумма свободных денежных средств (касса, корсчета, резервные фонды), объем и качество состояния других активов банка, а также существующая возможность мобилизовать дополнитель-

тельные денежные средства в виде привлеченных или заемных средств достаточны для своевременного погашения долговых и финансовых обязательств.

Данную трактовку ликвидности кредитной организации можно считать предельно широкой, следовательно, нуждающейся в уточнении. Вместе с тем такой подход все же обязывает выделять внутреннюю и внешнюю стороны ликвидности, а так же функции и разнообразные ее виды. Решение такого блока задач позволяет сформировать адекватную методологическую основу, которая необходима при разработке современной внутрибанковской подсистемы уп-

равления ликвидностью банка, спрос клиентов, выступать активным и полноценным агентом на рынке финансовых средств.

Конструктивные начала следуют находить и в других дефинициях, в которых отражается концентрированный опыт банковской деятельности. Так, если под ликвидностью банка понимать «легкость реализации» активов банка, включая и материальные ценности, и денежные средства на корсете и т.д., то обеспечение ликвидности банка автоматически предполагает сворачивание кредитных линий или ограничение их выборки, выставление требований к заемщикам по погашению ссуд до востребования, расширение операций по привлечению средств клиентов, а также наращивание выпуска депозитных сертификатов. Такой подход значительно упрощает современное понимание ликвидности банка, подменяя процесс обеспечения ликвидности самим запасом ликвидности, не позволяет определить в полном формате ее функции и выработать корректную внутрибанковскую стратегию управления ликвидностью.

Вопрос о ликвидности не возникает до тех пор, пока банк своевременно проводит платежи – собственные и клиентские. Эта первая функция ликвидности всегда на поверхности явлений микроэкономики, а необходимость ее наличия не вызывает сомнений. Не случайно ликвидность так часто отождествляется с платежеспособностью банка.

Вторая функция ликвидности – это своевременное удовлетворение пожеланий вкладчиков изъять свои депозиты, а также создание у кредиторов полной уверенности в том, что банк в полном объеме выполняет свои обязательства по сохранности и возврату привлеченных и заемных средств на платной основе.

Третья функция ликвидности – это способность банка обслуживать открытые кредитные линии, удовлетворять денежный

запас ликвидности на должном уровне.

Четвертая функция – это защита банка от необходимости экстренно привлекать ресурсы на крайне невыгодных условиях, т.е. платить за денежный капитал завышенную цену, а также защищать банка от необходимости продавать свои активы по заниженной цене, или закладывать их на невыгодных условиях, теряя определенную часть дохода.

Пятая функция ликвидности – это способствовать рентабельной работе кредитной организации и максимизации дохода. Поэтому в совокупности ликвидность выступает как способность банка своевременно выполнять свои балансовые и внебалансовые обязательства, финансировать увеличение активов, создавать условия для обеспечения приемлемой степени доходности.

Характер банковской деятельности способствует тому, чтобы вероятность возникновения неблагополучной ситуации существовала практически постоянно. Результаты деятельности банка, как рыночного посредника, зависят от состояния всей банковской сферы и банков-контрагентов, от финансового положения клиентов, а также от эффективности собственных решений. В итоге банк концентрирует разные рыночные риски, которые возникают на микро-, мезо- и макроуровне, испытывает влияние экономической политики, формирующегося политического рынка, общественного сознания и т.д. Быть амортизатором всех этих рисков – основное предназначение ликвидности кредитного учреждения, которая как свойство высокоорганизованной экономической системы не формируется автоматически. Управление ликвидностью означает, прежде всего, минимизацию вероятности наступления неблагополучной ситуации (риска) и тех издержек, которые связаны с поддер-

жанием запаса ликвидности на должном уровне.

Следовательно, вероятностный и многофакторный характер экономической жизни обуславливает необходимость управления ликвидностью, т.е. процессом формирования данного свойства и вывода его параметров на оптимальный уровень.

Современная банковская практика позволяет выделить внутренние и внешние факторы, определяющие наличие или, наоборот, отсутствие ликвидности, степень ее зрелости. Считается, что к ее внешним обстоятельствам относятся, в первую очередь, так называемые системные факторы, на присутствие которых конкретный коммерческий банк повлиять не в состоянии. Так, например, в качестве внешних условий функционирования должны восприниматься регулирующее воздействие со стороны центрального банка, а также состояние национальной платежной системы, валютного рынка, рынка ценных бумаг, госбюджета, платежного баланса страны, кредитного рейтинга страны и т.д. Эти и другие компоненты должны быть объектом прогнозирования аналитического центра банка, который обязан отслеживать динамику основных макроэкономических величин и ситуацию в отраслях специализации. Кроме того, объектом специальных аналитических разработок должны выступать динамика экономической и рыночной конъюнктуры, инфляционные процессы, покупательная способность населения, ожидаемый спрос на кредитные ресурсы и т.д. Формы, модели и периодичность такого анализа должны определяться складывающимися потребностями. Его результаты должны использоваться в активном диалоге с центральным банком и банками-партнерами, при выработке совместных проектов, рекомендаций и решений, выносимых в том числе и на публичное обсуждение.

Считается, что внешние или системные факторы ликвидности прежде всего отражаются на «ликвидности всей банковской системы». Вместе с тем они оказывают непосредственное воздействие на формирование внешней стороны ликвидности конкретного банка. К ним следует отнести не только состояние и динамику денежной массы, дефицит или избыток платежных средств в национальной системе расчетов, но и состояние дел у банков-партнеров, а также и системообразующих банков-монополистов. Не случайно поэтому многие банки разрабатывают и активно используют специальные аналитические подсистемы, отслеживающие состояние дел у основных партнеров. Среди других положительных эффектов данного вида деятельности следует выделить, например, стандартизацию лимитной политики в отношении банков-партнеров, ускоренное формирование единого информационно-аналитического пространства банковского сообщества или определенного сегмента финансового рынка.

Известный кризис финансово-кредитной системы августа 1998 года (Россия) показал, что наиболее устойчивыми оказались те мелкие и средние банки, которые в меньшей степени были интегрированы в обслуживание крупных финансовых потоков, а основную ставку делали на использование денежных инструментов региональных рынков и местных бюджетов. Но определенный запас времени для выработки оптимальных решений, следовательно и прочности, имели и те немногочисленные крупные московские кредитные организации, которые умело использовали потенциал собственных аналитических центров. Это позволило им минимизировать отрицательный эффект «домино».

Таким образом, рыночная ликвидность банка предполагает наличие доверия со стороны банковского сообщества. Понятно, что регулярная и тем более все возрастающая нагрузка на ликвидность всей банковской системы со стороны конкретно-го коммерческого банка снижает степень такого доверия.

В отдельных случаях для некоторых кредитных организаций понятие ликвидность банка может полностью совпадать с понятием ликвидность баланса банка. Это происходит тогда, когда приходится рассчитывать только на собственные силы, а имеющиеся активы и пассивы рассматриваются как единственно возможный источник ликвидности. И речь идет не только о неблагополучных или кризисных банках. В таком режиме могут осознанно оказаться некоторые (мелкие и средние) банки, что опять же вытекает из их концепции развития, тогда как у крупных банков всегда есть возможность поправить свои дела за счет усиления нагрузки на ликвидность всей банковской системы или получения дополнительных льгот и преференций у центрального банка страны. Этого не столь сложно добиться, если просматривается прямая зависимость между ликвидностью крупного банка-монополиста и ликвидностью всей банковской системы.

Вместе с тем банки любого масштаба, регулируя потенциал собственной рыночной ликвидности, должны разрабатывать два основных сценария собственного поведения на рынке денежных средств. Первый связан с ситуацией, когда межбанковский рынок находится в относительном равновесии, а конкретные проблемы возникают лишь у самого банка. Например, нештатная ситуация может возникнуть вокруг банка вслед за банкротством его крупного клиента или вслед за неожиданной смешной ключевых фигур руководства, или из-за озвученной публично и несбалансированной критикой деятельности банка, вслед за появлением слухов о якобы прорвавшие крупные проекты, о сворачивании уже начатых переговоров, наконец, при резком снижении доходности и т.д. В любом из таких случаев возникает конкретный информационный повод, который должен оперативно использоваться для кон-

трансупления. В центре внимания должны находиться вопросы стабилизации ресурсной и клиентской базы, сохранение способности банка находить дополнительные ресурсы по доступной цене для финансирования обязательств.

Второй сценарий связан с ситуацией, когда в кризисное состояние переходит весь межбанковский рынок. Пакет экстренных мер должен включать особые действия, когда за первыми сбоями межбанковский рынок вообще перестает существовать. С учетом сложившейся высокой интеграционной зависимости национальной экономики Беларусь от российской экономики ситуация в данном аспекте должна также внимательно отслеживаться, особенно теми банками, которые активно обслуживают внешнезэкономические связи белорусских предприятий.

Сказанное выше позволяет полностью согласиться с утверждением о том, что ликвидность банка проявляется прежде всего как способность своевременно выполнять договорные обязательства, в том числе с помощью получения займов на межбанковском рынке. Вместе с тем понятно, что очередной, тем более экстренный выход на межбанковский рынок с целью получения очередного транша, обращение к центральному банку страны с просьбой о включении механизма поддержки текущей ликвидности с использованием инструментов более высоких уровней – все это диктуется не стремлением таким образом спасти конкретного коммерческого банка или увеличить ее запасы, а необходимостью сохранить позиции на рынке, преодолеть дефицит экономического потенциала банка и включиться в реализацию нового мощного проекта, или, что хуже всего, – избежать перерастания обнаруженной временной неплатежеспособности банка в его открытую неплатежеспособность.

В таких случаях ликвидность банка не формируется, а просто покупается, что одновременно сопровождается ростом расходов по привлечению внешних ресурсов и снижением прибыльности. Поэтому складывающийся значительный удельный вес сделок такого рода, приходящихся на конкретный банк, должен быть объектом специального анализа. Чем выше зависимость ресурсной базы банка от внешних заимствований, тем ниже ликвидность банка. Особенно в тех случаях, когда такие заимствования осуществляются на крайне невыгодных условиях по ценовому и прочим факторам, к тому же количественно сдерживаются размерами собственного капитала банка. Наоборот, признаков внешней или рыночной ликвидности банка присутствует значительно больше, когда развивающийся банк демонстрирует свою устойчивую возможность привлекать депозиты в СКБ и ЕВРО, наращивает обслуживание счетов типа ЛОРО, успешно эмитирует банковские сертификаты на национальном и тем более международном рынках, уверенно расширяет куплю-продажу банковских акцептов, наконец, устойчивыми темпами наращивает уставный и собственный капитал. Политика «управления обязательствами» (liability management) может обеспечить получение дополнительного дохода лишь при соответствующем размещении заемных средств, когда поддерживается

нынешний момент времени, облегчают прохождение всех тех же клиентских платежей. Но невыполнение банком договорных обязательств по кредитному обслуживанию кругооборота промышленного и торгового капитала, потеря части дохода вряд ли свидетельствуют, в совокупности с другими процессами такого рода, о повышении степени ликвидности банка. Депозиты клиентов, которые не приходят в движение, а посему отнесены к стабильной базе пассивов банка, по сути дела не влияют на платежеспособность банка. Но депозиты, размещенные нерационально, пополняют активы, не приносящие доход. Это отрицательно влияет на ликвидность банка.

Следовательно, методы и способы сохранения ликвидности и платежеспособности банка могут и не совпадать, что необходимо учитывать при построении внутрибанковской модели регулирования ликвидности. Ликвидность – лишь одна из гарантий платежеспособности банка. Это подтверждают и наблюдения из современной банковской практики, когда конкретная кредитная организация, успешно отчитавшись на контрольную дату перед центробанком страны по показателям своей ликвидности, тем не менее, задерживает прохождение платежей в белорусской национальной системе, причем далеко не по техническим причинам.

На стыке между внешней ликвидностью банка и его внутренней стороной находятся особые факторы, которые объективно влияют на функционирование механизма обязательств банка, но в то же время являются результатом деятельности самого банка на предыдущих этапах. Сюда можно отнести нестабильность клиентской базы, что может быть связано не только с изменениями в региональной экономике, но и с потерей конкурентной способности банка, иммобилизацией собственного и заемного капитала.

В престижные, но нерентабельные проекты, а также с созданием материально-технической базы банка за счет привлеченных средств, наконец, низкий уровень банковского менеджмента. Постоянное воспроизведение обстоятельств подобного рода, отрицательно сказывающиеся на общей и специфической ликвидности банка, постепенно актуализирует вопрос о его будущем.

### 2. Ликвидность баланса

Наряду с внешними факторами особо важным компонентом ликвидности банка, его специфическим проявлением выступает внутренняя сторона, которая определяется, прежде всего, ликвидностью баланса. Современная структура баланса банка выглядит таким образом, что активы расположены соответственно по уменьшающейся степени ликвидности, с одной стороны, а пассивы по уменьшающейся степени востребования, – с другой. Такое строение косвенно подсказывает, какой метод анализа ликвидности баланса следует считать основным.

Необходимо отметить, что в отечественной и зарубежной экономической литературе отстаиваются разные теоретические подходы к исследованию и обеспечению ликвидности баланса банка, как посредник на рынке денежного капитала, для этого и создается, чтобы концентрировать соответствующие риски, трансформируя сроки и размеры денежных вкладов, на одном полюсе, в соответствующем ликвидности следует руководствоваться прежде всего принципом конструктивного pragmatизма. Принятая стратегия развития на среднесрочную перспективу, внешние условия хозяйствования, внутрибанковская модель управления, уровень подготовки специалистов и качество банковского менеджмента, специфика доминирующих банковских операций, ре-

альное состояние активов и пассивов банка в конечном счете и определяют параметры методологической базы, закладываемой в основу при выработке внутрибанковских нормативных документов. Вместе с тем опыт некоторых банков показывает, что наиболее работоспособным, с учетом обнаружения несовпадения интересов внутренних структурных подразделений, выступает так называемый системный синтез, позволяющий объединить для выполнения столь сложной задачи различные подходы и принципы управления ликвидностью баланса кредитной организации.

Исходным пунктом развития общей теории управления ликвидностью баланса банка выступает требование обеспечивать полное соответствие структуры активов и пассивов по срокам. «Золотое банковское правило» в данном случае гласит: величина и сроки финансовых требований банка должны соответствовать размерам и срокам его обязательств. Понятно, что ситуация, когда масса денежных вкладов равна массе резерва наличности, является идеальным вариантом реализации данного правила.

Надо признать, что на практике данное правило лишь учитывается, но реально не выполняется. Дело в том, что коммерческий банк, как посредник на рынке денежного капитала, для расчета дефицита или избытка ликвидности, расчет неснижаемого остатка вкладов до востребования, а также наличие кредитного портфеля при расчете текущей ликвидности, размеры собственного капитала банка, расчет кредитного эквивалента внебалансовых обязательств банка. Отчисления в ФОР в пределах нормы не учитываются в составе высоколиквидных активов и косвенно трактуются как инструмент возможного поддержания текущей ликвидности кредитного учреждения со стороны центрального банка страны.

Таблица 1

## Разработочная таблица для оперативного анализа ликвидности

	Сумма по срокам погашения				
	Просроченные	До востребования	1 день	...	Всего
1	2	3	4	...	10
1. Активы-нетто (всего)					
1.1. Денежные средства в кассе					
1.2. Корсчет в Нацбанке					
1.3					
1.8 ФОР					
2. Полученные обязательства по финансированию					
3. ФОР (избыток)					
4. Активы расчетные					
4.1. Фактическая ликвидность					
5. Пассивы-нетто (всего)					
5.1 Средства клиентов					
5.9 Собственные средства					
6. Пассивное сальдо по корсчету					
7. Внебалансовые обязательства					
7.1. Кредитный эквивалент					
8. Неснажемый остаток					
9. Пассивы расчетные					
9.1. Требуемая ликвидность					
10. Избыток (дефицит) ликвидности					
10.1. Коэффициент ДЛ					
10.2. Отклонение от норматива					
11. Нормативы ликвидности	Нл1	Нл2	Нл3	Нл4	Нл5

Включение новых параметров и факторов влияния на ликвидность свидетельствует о том, что ликвидность рассматривается как общая проблема менеджмента кредитной организации.

Безусловно, при разработке внутренней системы управления ликвидностью требования и содержание новейшей прudentialной подсистемы должны получать соответствующую информационную поддержку так, чтобы имелась возможность выполнить анализ динамики того или иного контрольного норматива, определить при этом количественное влияние каждого конкретного фактора. Вместе с тем адаптационный опыт некоторых кредитных учреждений показывает, что реальное состояние ликвидности банка может не совпадать с ее официальным отражением. Методика использования пороговых значений ликвидности на отчетные даты предполагает формальную группировку источников и направлений использования денежных средств по счетам, что неизбежно приводит к значительным искажениям реального положения. Важно учитывать состояние ликвидности не только на отчетные или контрольные, но и на внутримесячные даты.

Эти и другие открытые зоны контроля, а также некоторые противоречия расчета самих надзорных нормативов должны компенсироваться через налаживание внутрибанковской системы оперативного управления ликвидностью. Используя саму конструктивную идею разработки семейства контрольных нормативов (Нл1 – Нл5), а также наличие соответствующего информационного обеспечения, целесообразно для внутреннего пользования составлять более детализированную специальную разработочную таблицу для анализа состояния ликвидности баланса кредитного учреждения.

В представленном макете разработочной таблицы по вертикали воспроизводится определенная структура активов и пассивов баланса банка, а также определяются те агрегаты, которые необходимы для проведения соответствующих расчетов степени ликвидности. По горизонтали приведены соответствующая разбивка сумм по срокам погашения. Сопоставление активов и пассивов позволяет определить избыток или дефицит ликвидности и рассчитать значение коэффициента ликвидности, сопоставление активов и пассивов расчетных – значения доводимых нормативов ликвидности с учетом алгоритма расчета. Что касается предельного значения коэффициента ДЛ, который рассчитывается как соотношение дефицита – избыток / пассивы – нетто, то последнее устанавливается кредитной организацией самостоятельно.

Известно, что в общем виде модель баланса банка можно представить как:

$$A \text{ (активы)} = P \text{ (пассивы)}, \text{ или } A_1 + A_2 = СКБ + ПР = СКБ + ПС + 3С, \text{ где } A_1 - \text{ликвидные активы}; A_2 - \text{неликвидные активы}; СКБ - \text{собственный капитал банка}; ПС - привлеченные средства; 3С - заемные средства банка.$$

ственным капиталом банка и способами размещения ресурсного потенциала.

Чтобы облегчить использование разработочной таблицы и усилить ее наглядность, последнюю можно разбить на несколько составных частей. При расчете нормативов ликвидности на внутримесячные даты важно определять не официальные, а реальные значения ликвидности. Риск невозврата

Коэффициент покрытия привлеченных ресурсов (брутто) = -----	A 1
ПР (брутто)	

актива и риск одновременного снятия закладывается, например, при расчете норматива краткосрочной ликвидности как соотношения фактической и требуемой ликвидности. Но анализ такого рода должен быть усилен за счет отражения рыночной стоимости определенного актива при расчете дефицита (избыточности) ликвидности. Тем более, что определенная часть кредитного портфеля может оказаться проблемной, о чем свидетельствует не только формирование специрезерва на покрытие возможных убытков по сомнительным долгам.

Вывод о размерах и динамике неснижаемого остатка денежных средств до востребования должен быть сделан лишь на основе тщательного анализа статистики данной разновидности привлеченных средств, диверсификации клиентской базы по отраслям и регионам с учетом макроэкономического прогноза на ближайшую перспективу. При определении реальной ликвидности (например, мгновенной) вряд ли правильно все суммы на счетах типа НОСТРО, или соответствующие объемы ГКО и т.п., относить к суммам до востребования по сроку возврата. Можно поставить под сомнение и чрезмерную жесткость, заложенную при расчете официальных нормативов ликвидности. Тем более, что это не подтверждается и самой банковской практикой. Безусловно, такая требовательность не является лишней, если только полученные результаты не закладывать в основу принятия соответствующих управлений решений.

Особые варианты расчета мгновенной (Нл 1) и краткосрочной ликвидности (Нл 3), весьма полезные при организации оперативного управления, возникают, если отойти от сравнительного анализа активов и пассивов и сосредоточить основное внимание на платежеспособности как функции ликвидности. В

банковской практике рассчитывается так называемый «базовый остаток» – разница между ликвидным активом (касса, избыток резервов, краткосрочные ссуды, высоколиквидные инструменты денежного рынка) и «ежедневным пассивом». Положительный базовый остаток означает, что, кроме массы ежедневного пассива, в высоколиквидной форме сохраняется еще и некоторая часть пассивов с большей срочностью. Наоборот, отрицательный базовый остаток указывает на то, что часть долгосрочных активов, или вообще неликвидных активов, профинансирана банком за счет средств из ежедневных расчетов. В оперативном анализе базовый остаток целесообразно выводить ежедневно. Последний рассматривается как резерв мгновенной и текущей ликвидности. С усложнением ситуации на рынке денежных средств должен автоматически усиливаться и контроль за состоянием данного оперативного показателя ликвидности.

Планируя объемы ликвидности, банк вынужден регулировать и свои **внебалансовые обязательства** (*off - balance sheet* – bankihg). Наращивая внебалансовые обязательства, банк в таких случаях действует как брокер, торгуя собственной репутацией и затрагивая собственные средства. Открывая кредитные линии, коммерческий банк демонстрирует возможную материализацию реально имеющейся ликвидности банка. Анализ показывает, что у ряда белорусских коммерческих банков сумма внебалансовых обязательств соизмерима валюте баланса. Это предъявляет повышенные требования к регулированию подобной банковской активности.

Все соображения такого рода значительно расширяют возможный перечень позиций разработанной таблицы состояния активов и пассивов банка. В

### 3. Анализ активов и стабильности пассивов – особый фактор обеспечения ликвидности

Признание анализа соответствия структуры активов и пассивов по срокам погашения в качестве основного метода обеспечения должного уровня ликвидности баланса кредитной организации не препятствует фиксировать его «врожденные» недостатки и, вслед за этим, отрабатывать и другие приемы подобной стабилизации.

Сегодня в банковской практике сложилось устойчивое мнение о том, что анализ ликвидности самих активов, а также углубленный анализ ресурсной базы могут выступать относительно самостоятельными и, главное, весьма эффективными направлениями развития внутрибанковской системы контроля, позволяющей к тому же дифференцировать ответственность за сохранение ликвидности банка между его структурными подразделениями.

Так, на состояние ликвидности баланса непосредственное воздействие оказывает общий и сезонный спрос-предложение денежного капитала со стороны конкретных клиентов банка. Поэтому есть смысл, в разрезе основных клиентов, определять итоговое воздействие на ликвидность баланса, т.е. устанавливать конвертируемость «обязательств – требований» VIP-клиентуры. При разработке комплекса внутрибанковских документов по оперативному анализу ликвидности банка есть резон предусмотреть такой порядок, когда, например, планируемая активная операция оценивается не только с учетом ожидаемой доходности, разнообразия рисков, но и конвертируемости с соответствующим источником привлеченных ресурсов, т.е. ее влияния на избыток-дефицит ликвидности баланса кредитной организации.

Гэплинг, как реальное действие, увеличивающее несоответствие или разрыв между

активами и пассивами по срокам (срок использования выделяемых ресурсов меньше срока кредитования клиента), должен иметь дополнительное обоснование с учетом имеющихся резервов ликвидности и ее динамики, максимизации доходов и сохранения клиентской базы.

В рамках общего управления активами и пассивами банка целесообразно выполнять прогнозирование ликвидности баланса банка с учетом динамики требований и обязательств. Один из возможных вариантов – расчет приобретаемой нормы ликвидности, общей или с выделением конкретного временного интервала, как соотношения между ожидаемым объемом активов и изменением пассивов банка в пределах сложившейся структуры баланса.

Так, в соответствии с теорией передаваемости (*shiftability theory*), помимо первичных высоколиквидных резервов, контроля за их достаточным присут-

ствием. Одновременно актуальным становится не только сама возможность трансформации квазирезервов ликвидности, но и скорость такой трансформации. Этот важный аспект должен отражаться в системе оперативного управления ликвидностью.

Одновременно возникают вопросы о характере активов, которые следует относить к вторичным резервам, о пределах и их удельном весе, наконец, о сроках погашения. Во внутрибанковской модели анализа ликвидности не исключено, что все же придется отказаться от определенных уже сложившихся стереотипов в отношении ценных бумаг правительства, акций крупных предприятий или банков. Нетрадиционными могут оказаться и те «фирменные» требования, которые следует предъявлять к первичным резервам. Ведь далеко не всему массу денежных средств, сконцентрированных на корсчетах в других банках, есть основание при серьезном и последовательном анализе автоматически относить к первоклассным резервам. Опыт многих российских банков, прежде всего, образца 1998 года, и сегодня остается актуальным. Кредитная экспансия, становящаяся основным элементом денежной политики, может актуализировать вопросы о пределах кредитного портфеля и его качестве, о корректности методологии расчета объема проблемных кредитов. Что касается белорусских банков, то многие проблемы такого рода обусловлены содержанием и противоречиями периода трансформации административной экономики в ее рыночную разновидность.

Определенную организующую роль при решении обозначенных выше задач может выполнить таблица 2. При ее заполнении на несколько дат появляется возможность проанализировать динамику структуры активов банка с учетом результатов группировки по уровню ликвидности (первичные, вторичные резервы и т.д.). При этом принципиальное значение имеет заполнение графы 6, где указываются значения – норма-

$$\frac{\text{Коэффициент Приобретаемой Ликвидности}}{\text{Активы (прогноз)}} = \frac{\text{Изменение пассивов}}{\text{Активы} \times 100 \%}$$

Положительное значение данного коэффициента свидетельствует о возрастании спроса на ликвидность баланса, о необходимости изыскания дополнительных источников для финансирования активных операций через рыночную ликвидность. Считается, что норма приобретаемой месячной ликвидности в 10-15% может оказаться неподъемной для малого банка, но вполне допустима для среднего по размерам кредитного учреждения, и тем более – для крупного банка. В любом случае радикальное сокращение обеих частей баланса также должно быть объектом специального анализа.

Стратегия управления активами на предмет минимизации риска ликвидности безусловно нуждается в соответствующих теоретических построениях, адекватно отражающих современную практику банковского

Таблица 2

## Анализ динамики структурной ликвидности активов банка

Активы	Сумма	Уд. вес, %	Величина актива на 1 руб.		Внутрибанковские коэффициенты
			ПР	СКБ	
1	2	3	4	5	6
1 Высоколиквидные активы					
1.1 Касса					Кли
1.2 Корсчета					Клк
1.3 Ценные бумаги					
...					и т.д.
1.8					
2 Вторичные резервы					
2.1 Спецрезервы					
2.2 Ценные бумаги					
2.3 Прочие срочные требования					
3 Срочные средства					
3.1 Ссуды и авансы банкам					
3.2 Ссуды и авансы клиентам					
...					
3.8					
4 Всего ликвидные активы					
5 Неликвидные активы					
5.1 Имущество и основные средства					
5.2 Проблемные долги					
5.3 Инвестиции в дочерние структуры					
6 Активы-нетто					

мативные и фактические – тех ковский коэффициент ликвидности – Кли (при заполнении таблицы в виде ступенчатого анализа – нормативное и фактическое значение данного коэффициента). На

других пересечениях указываются также соответствующие внутрибанковские коэффициенты ликвидности, за состояние и динамику которых ответственность несут конкретные

банковский коэффициент ликвидности, отражает степень развития эксплуатируемой внутрибанковской системы контроля и оперативного управления.

В данном примере модель коэффициента ликвидности (Кли) основана на использовании идеи запаса, а не потока ликвидности.

$$\text{Остаток средств в кассе} \\ \text{Кли} = \frac{\text{Остаток средств в кассе}}{\text{Вклады населения}} \times 100\%.$$

Например, не будет считаться ликвидным даже самый устойчивый банк, если у него регулярно возникают проблемы с удовлетворением заявок клиентов на выдачу наличных денег, включая и иностранную валюту. Поэтому на пересечении графы 6 и строки 1.1 указан соответствующий внутрибан-

ковский коэффициент ликвидности – Клк (Кли) – это коэффициент ликвидности, отражающий степень развития эксплуатируемой внутрибанковской системы контроля и оперативного управления.

Реальная доля обязательств депозитного банка, хранящаяся в высоколиквидной форме, с учетом отчислений в ФОР и неснижаемого остатка пассива данного вида, безусловно значительно выше. При этом надо учитывать также операции банка по обеспечению юридических лиц наличными денежными средствами в соответствии с их заявками, что в совокупности увеличивает реальные потребности в более высоких остатках денежных средств в кассе. Поэтому конкретный выбор алгоритма расчета данного внутрибанковского коэффициента, включая белорусские рубли и иностранную валюту, осуществляется с учетом специфики банка.

Удельный вес денежных средств, размещенных на корсчетах в других банках, и прежде всего, в иностранной валюте (процент от суммы активов-нетто), может регламентироваться центральным банком страны через доведение специальных индикативных показателей. Сохранение оптимального запаса ликвидности, уменьшение давления на валютный рынок и его стабилизация, наращивание или ограничение кредитной экспансии в белорусских рублях, создание платежного резерва для обслуживания внешнеэкономической деятельности белорусских предприятий – далеко не полный перечень тех реальных соображений, которые могут быть закамуфлированы при доведении коммерческим банкам подобного индикативного показателя. Вместе с тем, помимо централизованного показателя, в оперативном управлении так же есть резон придерживаться по данной позиции определенного норматива ликвидности с учетом объема валютных операций банка (Клк).

В специальном анализе нуждается ликвидность банка, отражаемая через платежеспособ-

ность корсчета. С позиций потока ликвидности, располагая исходной информацией о состоянии корсчета и о возникающих проблемах, следует рассчитать ожидаемый поток денежных поступлений (доходов) и денежных перечислений (расходов) банка в предстоящем периоде и определить на этой основе исходную ликвидность (платежеспособность) корсчета (Клк). Определенные сложности здесь связаны с тем, что банк обслуживает финансовые потоки не только клиентов, но и свои собственные, как коммерческого предприятия, оказывает широкий спектр услуг в денежно-кредитной сфере. Такое прогнозирование на определенную дату, включая и внутримесечные значения, значительно усложняется, если банк активно предоставляет корреспондентские услуги, а в отдельных случаях выступает своеобразным клиринговым центром для определенной отрасли национальной экономики, региона, финансово-промышленной группы и т.д. Сбалансированность денежного потока банка таким способом, чтобы приход денежных средств (возврат кредитов в систему банка, приток привлекаемых свободных денежных средств клиентов, увеличение собственных доходов, наращивание уставного фонда за счет акционерного капитала, поступление платежей в пользу клиентов и т.д.) был больше оттока (выборка кредитных линий, административные и прочие расходы самого банка как коммерческого предприятия, выплата дивидендов, отток депозитов, выполнение клиентских платежных поручений), – является одной из гарантий обеспечения ликвидности банка. Кроме того, требование по обеспечению дополнительной ликвидности корсчета банка может быть определено с учетом выявления ряда особых обстоятельств (например, проблемы с выполнением нормативов Нл1, Нл5 или показателей достаточности собственного капитала банка, с учетом ликвидности рынка ценных бумаг, прогноза состояния депозитной базы и т.д.).

Следует признать, что белорусские банки, несмотря на весьма непродолжительный срок самостоятельной работы, все же накопили весомый опыт оперативного регулирования состояния корсчетов. Вместе с тем непрерывное изменение условий хозяйствования обуславливает необходимость совершенствования данных приемов регулирования собственной позиции в денежно-кредитной сфере. В стандартном блоке мероприятий подобного рода все чаще предусматривается, например, сокращение активов не приносящих доход, увеличение выпуска векселей и депозитных сертификатов, более последовательное использование льгот по минимизации отчислений в ФОР как своеобразного денежного налога на кредитную организацию, укрепление конкурентных позиций банка в сфере тарифной и процентной политики, просмотр политики открытия и обслуживания счетов типа ЛОРО, а также повышение качества обслуживания особо важных клиентов.

Данная работа значительно усложняется в тех банках, которые имеют значительную филиальную сеть. Что касается продолжительности периода прогнозирования ликвидности, то последний зависит прежде всего от специфики операций банка и характера задач, вытекающих из его общей стратегии развития. Так, доминирование «коротких денег» в привлеченных средствах обязывает до минимума сокращать такой прогнозный период, только на ежедневной основе определять прогнозные значения ожидаемой или текущей ликвидности, рассчитывая такие параметры с последовательно консервативных позиций. Это означает, что

выполнение обязательств, из всех возможных сроков, определяется только на основе использования наиболее раннего срока, а исполнение требований – более позднего.

В активах белорусских коммерческих банков 55-65% от работающих активов составляют кредитные вложения. Это обстоятельство предопределяет то особое отношение к анализу состояния и динамики кредитных вложений, которое должно присутствовать при организации внутренеконтроля за ликвидностью.

В концепции «ожидаемого дохода» (*anticipadet income theory*) уже длительное время с огромным упорством отстаивается тезис о том, что прежде всего, только регулярные доходы банка обеспечивают ликвидность банка. А для этого лучше всего якобы пригодны долгосрочные ссуды, которые в случае необходимости можно к тому же продать с выгодаю на вторичном рынке, получить таким способом денежный эквивалент. Считается, что если ссуды клиентам обеспечены товарами, то речь идет о так называемых самоликвидирующихся ссудах (через «товары реализации» или оформленные соответствующим образом реальные векселя).

Лишь затрагивая эту сложную проблему, отметим, что, во-первых, в таких построениях ликвидность трактуется, прежде всего, как поток денежных средств, получаемых от кредитных линий. Такой подход, и это ранее уже отмечалось, весьма пригоден при организации анализа состояния корсчета банка, максимально совпадает с его платежеспособностью. Максимизация прибыли и доходов актуальна для обеспечения ликвидности банка, особенно в долгосрочной перспективе. Выстраивая определенную модель, можно опреде-

лить наиболее важные моменты стратегии действий банка в конкретных экономических условиях. Что касается способности банка за счет текущего дохода покрывать общую массу наиболее мобильных привлеченных средств, то последнюю в банковской практике принято отражать через так называемую «рамбурующую способность» (Кл-рс). 
$$\text{Кл-рс} = \frac{\text{Привлеченные средства}}{\text{Текущий совокупный доход}}$$

Во-вторых, первичные и вторичные резервы – высоколиквидны, но они, как правило, в силу известных причин, низкодоходны. Поэтому ориентация на максимизацию доходов сама по себе конструктивна в современной практике. Выявляемый избыток ликвидности свидетельствует, прежде всего, о наличии у банка резервов для увеличения доходов от активных операций.

В-третьих, изначально между ликвидностью и доходностью активов банка существует скрытое противоречие, которое следует учитывать при постановке конкретных задач перед внутренними подразделениями банка. В соответствии с концепцией «ожидаемого дохода» вообще выстраивается якобы следующая идеальная зависимость: наращивание кредитного портфеля – возможный рост доходов – повышение ликвидности. Но в банковской практике, тем более связанной с кризисным состоянием реального сектора экономики, не столь уж и редко выстраивается иная зависимость: экспансия кредитных вложений – рост проблемных долгов и снижение доходов банка – снижение ликвидности баланса – снижение рыночной ликвидности банка. Что касается первичных и вторичных резервов ликвидности, то в противовес их

низкой доходности в совокупности они обеспечивают выполнение ряда внутренних и внешних требований по ликвидности. Если их фактическое состояние принять в качестве точки отсчета при планировании банковской деятельности, то ее расширение будет предполагать прямое наращивание банковских услуг вне финансового рынка. Одновременно будет повышена актуальность минимизации общих расходов банка как предприятия.

Какая стратегия лучше – «больше получать, но при этом терять», или «меньше получать, но меньше и терять» – решать руководству конкретного банка, выстраивая модель поведения в конкретных экономических условиях.

Безусловно, удовлетворение спроса хозяйствующих субъектов на кредиты – один из системных признаков ликвидности любого банка. Но в условиях трансформации административной экономики в рыночную – далеко не самый существенный. Впрочем, кроме проблемы выбора самой стратегии развития есть еще реальная ситуация. Поэтому анализ ликвидности, с учетом объема и качества самого кредитного портфеля, является предметом повседневных забот всех белорусских банков.

Нагрузку на ликвидность банка, с учетом обслуживаемой кредитной задолженности, целесообразно определять в ракурсе: а) сравнительного анализа источников ресурсной базы и кредитного портфеля в разрезе соответствующих сроков; б) доходности кредитного портфеля с учетом уже наметившейся потребности создания специрезервов на покрытие возможных убытков; в) соблюдения графика выборки и погашения самих кредитных линий.

В ходе выполнения обозначенной выше первой части анализа рекомендуется использовать семейство показателей класс Кл-кв.

$$\text{Кл-кв} = \frac{\text{Кредитные вложения (срок)}}{\text{Ресурсная база (срок)}}$$

Первичных и вторичных резервов ликвидности. Алгоритмы таких расчетов отличаются на уровне филиала и всего банка. С позиций потока доходов ликвидность коммерческого банка, с учетом содержания обсуждаемых проблем, можно реально планировать, если в основу графика погашения кредита будут положены будущие доходы заемщиков. В противном случае кредитный и процентные риски неизбежно будут трансформироваться в совокупный риск ликвидности, как вероятность наступления неблагоприятных последствий, включая потерю имиджа и части доходов банка. Таким образом, потребность в ликвидности зависит от состояния кредитного портфеля. На состояние ликвидности можно весьма эффективно воздействовать, если выработаны и соблюдаются оптимальную структуру сроков погашения кредитной задолженности. Метод реализации коммерческим банком кредитно-инвестиционной политики, использующий так называемый эффект ступенчатости доходов, получил название диверсификации кредитного портфеля и доходов банка. Добавим лишь, что в некоторых случаях рост доходов от кредитного портфеля может косвенно свидетельствовать о нарастании у банка проблем по возврату ранее выданных ссуд. В складывающихся условиях нет оснований переоценивать доходность долгосрочных вложений. Высокая кредитоспособность заёмщика является надежным методом поддержания ликвидности любого коммерческого банка.

Следовательно, инструменты, используемые при отслеживании финансового положения, особенно крупных клиентов, пусть косвенно, но все же включаются в оперативную систему контроля состоянием ликвидности банка. Направление представителей банков в качестве наблюдателей за хозяйственной деятельностью юридических лиц, не обеспечивших своевременность возврата кредитов в иностранной валюте и выполнения договоров залога, что предусмотрено Указом Президента Республики Беларусь №124 от 10.03.2000 г., можно рассмотривать именно как новый позитивный этап институционализации финансовых отношений в микроэкономике.

Критическое восприятие идеи позитивного воздействия кредитной экспансии на ликвидность коммерческого банка в международной практике отражается через вводимые ограничения динамики кредитования (Англия, Франция, Швейцария, Нидерланды), когда центральный банк страны обладает правом ограничивать скорость роста кредитных вложений деловых банков в реальный сектор экономики. С этой целью вводится норма расширения кредитных операций за определенный отрезок времени. Несколько по иному в наших условиях могут восприниматься нормативы удельного веса кредитных вложений в суммарных активах банка, из-за разной оценки вектора их действия. Предельно осторожно следует относиться к предложениям, предусматривающим сокращение нормативов отчислений в обязательные резервы, отмену создания специрезерва на покрытие потерь по сомнительным кредитам, выданным под гарантии правительства, и т.д. Отчисления в фонд обязательных резервов и прямыми, и косвенно влияют на состояние ликвидности всей банковской системы, содержащая эффект кредитного мультиплексора. Практикуемое в отдельных случаях освобождение от отчислений в фонд обязательных резервов в целях стимулирования долгосрочного кредитования, есть один из вариантов некритического воспроизводства концепции особой целесообразности экспансии коммерческих кредитов.

В предыдущем изложении способность пассивов банка выступать в качестве особого фактора стабилизации ликвидности кредитного учреждения неоднократно обнаруживалась, когда речь шла: а) о ликвидности банка как внешнем свойстве или о рыночной ликвидности; б) о содержании сравнительного анализа активов и пассивов банка по срокам реализации в рамках гэп-анализа; в) о кредитном потенциале банка. Вместе с тем управление состоянием привлеченных средств, как конкретная задача банковского менеджмента, выступает в качестве самостоятельного фактора влияния на ликвидность кредитной организации. Поэтому, при построении внутрибанковской системы оперативного управления ликвидностью данному фактору стабилизации ликвидности должно уделяться особое внимание.

Обычно под управлением пассивами понимается формирование у банка способности свободного входа на рынок денежных средств, т.е. привлечения при возникшей необходимости и на приемлемых условиях дополнительных финансовых ресурсов. Объектом управления пассивами банка должен выступать комплекс тех обстоятельств и факторов, которые обуславливают формирование такого качественного состояния ресурсной базы банка, когда само такое состояние выступает альтернативой потребности банка в наличии дополнительных высоколиквидных активов. В нынешних условиях такая трактовка придает особое значение управлению пассивами с учетом комплексного обеспечения ликвидности, платежеспособности и прибыльности кредитного учреждения.

Если предположить, что некий коммерческий банк использует в качестве ресурсной базы только уставный и собственный капи-

тал, то в такой ситуации проблема ликвидности упрощается настолько, что сводится лишь к его кредитоспособности (кредитоемкости), а также платежеспособности. Реальная потребность в ликвидности, ее объемы и т.д. непосредственно зависят от факта наличия привлеченных и заемных средств, от состояния привлеченных ресурсов. Поэтому при управлении пассивами в затрагиваемом аспекте проявляются такие позиции банковской практики, как наращивание уставного фонда, сохранность и рациональное использование собственного капитала, виды депозитов и их срочность, работа с VIP-клиентурой. Стабильность ресурсной базы, цена привлекаемых ресурсов и те особые или дополнительные условия, которые могут оставаться за кадром, но являются, порой, более важным обстоятельством, нежели сама цена привлекаемых ресурсов. Способность банка эмитировать собственные платежные средства, возможность заимствовать денежные средства на межбанковском рынке, степень сложившейся зависимости на финансовом рынке (рыночная ликвидность), удельный вес и динамика вкладов населения в привлеченных средствах, соотношение собственного капитала и высоколик-

видности, здесь обозначены лишь основные элементы конструируемой внутрибанковской подсистемы контроля в части управления пассивами. При этом они могут объединяться в специальные блоки со свойственными им количественными параметрами, рассчитываемыми на основе применения специальных показателей. Например, диверсификацию пассивов и аналитическую оценку способности заменять имеющиеся источники привлекаемых ресурсов есть основание выделять в специальный функциональный блок. Так как основная доля привлеченных средств представляется, как правило, в виде краткосрочных ресурсов, необходимо рассчитывать и контролировать состояние коэффициентов трансформации краткосрочных ресурсов в среднесрочные и долгосрочные инвестиции банка. Обычно в таких случаях используют методику французских банков, в соответствии с которой устанавливается, например, доля краткосрочных вкладов (ресурсов), направленных в долгосрочные вложения, т.е. рассчитывается коэффициент прямой трансформации краткосрочных источников (Кл-тр).

#### Краткосрочные ресурсы – Краткосрочные ссуды

Кл-тр =

#### Краткосрочные ресурсы

видных активов, динамика и причины иммобилизации собственных и привлеченных ресурсов банка, в том числе и в межфилиальном аспекте, условия предстоящих переоформлений обязательств банка, возможный график вывода пассивов, источники их временного или перспективного замещения – далеко не полный перечень вопросов, связанных с управлением пассивами современного банка.

Из банковской практики известно, что вклады до востребования и другие подобные краткосрочные ресурсы являются наиболее дешевыми видами привлекаемых средств. Вместе с тем, повышение среди такой группы (по сроку) удельного веса дорогостоящих заемных средств непосредственно свидетельствует о нарастании у банка проблем с рыночной ликвидностью. Поэтому в ходе оперативного анализа лик-

#### 4. Вопросы организации оперативного управления ликвидностью

С проблемами управления ликвидностью, или риском потери ликвидности, каждый деловой банк сталкивается фактически повседневно. Сложность этих проблем заметно возрастает в условиях переходного периода. В совокупности все это и предопределяет то особое значение, которое должно уделяться оперативному анализу ликвидности банка в современных условиях. Это объясняет особый интерес к данному сегменту финансового рынка, стремление банков дополнительно финансировать работу с VIP-клиентами. Включение во внутрибанковский семинар повышения квалификации специальной лекции по вопросам организации работы с особыми клиентами, считающимися сегодня признаком хорошего тона. Однако, новейшие трактовки срочности депозитов, имеющий место непрерывный (и спонтанный, и санкционированный) передел клиентской базы, а также вероятность возникновения у такого рода держателей финансовых резервов таких же крупных проблем, все чаще ставят под сомнение способность данного вида заемных средств последовательно и длительное время обеспечивать ликвидность коммерческого банка. Надо специально отметить, что подобные кредиторы хорошо осведомлены о реально складывающейся ситуации на финансовом рынке, к тому же, вхожи в коридоры власти, высоко интегрированы в процедуру принятия стратегических решений. Их денежные резервы мобильны и высоко чувствительны к степени риска. Поэтому, чтобы эффективно работать на данном стратегическом направлении, нужны новые банковские технологии.

С учетом сказанного выше данная система управления и контроля должна соответствовать внутренним и внешним требованиям. В первом случае основные императивы сводятся к регулярному выполнению нормативных требований, предъявляемых центральным банком страны к банковской системе и к конкретному банку по поддержанию рыночной ликвидности кредитной организации. Во втором случае такие требования сводятся к обеспечению ликвидности как системного свойства стабильно и прибыльно работающего банка. Задачи двух данных типов должны рассматриваться как взаимодополняющиеся.

Организация внутрибанковского контроля и оперативного управления ликвидностью как особой подсистемы предполагает наличие соответствующей нормативной базы, включая стратегию сохранения и усиления ликвидности банка, оперативное управление ликвидностью, а также внутренний объективный контроль за состоянием ликвидности и за действиями

подразделений банковского менеджмента по решению поставленных задач в соответствии с функциональными обязанностями.

В данной нормативной базе, включающей соответствующие положения и т.д., определяются основные задачи в разрезе соответствующих подразделений центрального банка и его филиалов. Во времени и пространстве воспроизводится комплекс внутрибанковских нормативов или коэффициентов, их значения (допустимые, критические и кризисные), определяются алгоритмы расчетов, или формализованное описание процедур расчетов рациональной потребности кредитной организации в ликвидности. Последнее необходимо при построении соответствующей информационной подсистемы.

В режиме регламента следует определить порядок предоставления аналитической информации соответствующего рода одному подразделению банка другому, а также ответственному офицеру банка или руководству банка в целом. Такие же требования должны быть детализированы в отношении информационной подсистемы банка. В любом случае речь идет об оперативном анализе важного показателя, комплексно отражающего состояние банка как делового предприятия. Поэтому следует четко определить периодичность соответствующих отчетов, их содержание, перечень пользователей с учетом специфики банка.

С учетом особого значения выполнения внешних пруденциальных требований к ликвидности, предъявляемых в настоящее время со стороны центрального банка страны, необходимо четко регламентировать порядок проведения оперативного анализа в режиме расчета состояния мгновенной, текущей и краткосрочной ликвидности. В качестве одного из вариантов организации данной работы можно предложить разработку специальной карты по соблюдению нормативных требований центрально-

го банка или проведения оперативного анализа причин несоблюдения контрольных значений предельного надзора. Такой же подход может быть реализован при организации внутреннего контроля за состоянием внутрибанковских коэффициентов поддержания ликвидности.

Блок управления ликвидностью банка в иностранной валюте должен включать оценку влияния конкретных операций в иностранной валюте, а также оперативный контроль за соблюдением предельных значений соответствующих коэффициентов и нормативов ликвидности в разрезе основных инвалют. Поэтому информационная подсистема банка должна быть способна работать в том числе и векторе СКВ, определяя все необходимые позиции ликвидности банка.

Стратегия управления, выступая в роли своеобразного конституирующего документа, должна предусматривать порядок внесения новых изменений в действующую систему управления ликвидностью, включая и количественные параметры внутрибанковских нормативов под воздействием изменяющихся условий хозяйствования, периодичность проведения специальных проверок соблюдения внутрибанковской нормативной базы, а также порядок определения качества управленческих решений специалистов банка, ответственных за состояние ликвидности с учетом закрепленных функциональных обязанностей, перечень количественных и качественных методов анализа – от простых статисти-

ческих приемов до использования современных приемов математического моделирования.

При разработке стратегии управления ликвидностью тщательно определяется процедура принятия решения при обострении конфликта между прибыльностью и ликвидностью.

В качестве особых блоков данной внутрибанковской подсистемы следует выделить составление прогноза ликвидности, а также порядок восстановления ликвидности в экстремальных условиях.

Сравнение прогнозных значений с отчетными или фактическими значениями имеет смысл лишь в том случае, если такой анализ заканчивается не составлением очередной таблицы, а предполагает выявление конкретных факторов, которые в анализируемом периоде обусловили соответствующие отклонения, а также установление степени обоснованности принятых управленческих решений, особенно связанных с проведением крупных операций, повлиявших на состояние ликвидности. Сравнение прогнозных и фактических значений целесообразно осуществлять в динамике, минимум на три даты, с выделением конкретных обстоятельств. Перечень экстренных мероприятий по восстановлению ликвидности должен включать конкретные действия структурных подразделений с указанием сроков реализации и ответственных специалистов. В краткосрочной перспективе следует предусматривать резкое сокращение или временное сдерживание определенных расходов банка, реструктуризацию активов, укрепление клиентской базы, наращивание уставного и собственного капитала банка. Ознакомление общественности с реальным положением банка и ближайшими планами является важным элементом его деятельности. Поэтому необходимо регламентировать порядок формирования и раскрытия позитивной информации подобного рода, включая и средства массовой информации.

Внутрибанковское положение по оперативному управлению ликвидностью должно содержать конкретные требования, предъявляемые к филиальной сети по поддержанию ликвидности банка в целом, включая и его корсчет. При этом в региональном аспекте особое значение приобретают вопросы формирования и сохранения собственной ресурсной базы, концентрации кредитного риска, поддержания ликвидности субкорсчетов.

Безусловно, управление ликвидностью в нынешних условиях усложняется заметной нестабильностью финансовой системы. Поэтому при прогнозировании ситуации крайне необходим системный и последовательный подход к оценке макроэкономической ситуации, тенденций в разрезе основных отраслей национальной экономики, особо выделяя динамику процентных ставок, кризис неплатежей, уровень рентабельности предприятий реального сектора экономики, ликвидность всей банковской системы.