

Розділ 1

Сучасне банківництво – проблеми та перспективи розвитку

УДК 338.124.4:336.717.18

*Криклій О. А.
Ребрик Ю. С.*

СИСТЕМА КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКУ

Анотація. Стаття присвячена комплексному дослідженню управління ліквідністю банку з позиції системного підходу.

Ключові слова: банк, управління ліквідністю банку, фінансові потоки, ризик ліквідності банку, антикризове управління ліквідністю банку.

Постановка проблеми. Протягом 2002-2007 рр. банківський сектор України демонстрував надзвичайно стрімке, але нестійке зростання – більше 70 % на рік. Такому зростанню сприяло поліпшення доступу до світових ринків капіталу, прихід на український ринок багатьох іноземних банків та м'яка внутрішня монетарна політика Національного банку України.

Однак світова фінансова криза перекрыла основне джерело такого зростання, а саме доступ українських банків до міжнародних кредитних ринків. У результаті місцеві банки зіткнулися з підвищеним ризиком ліквідності та кредитним ризиком, оскільки стало складно рефінансувати зовнішній борг, що підлягав сплаті, в той час як обсяг негативно класифікованих кредитів почав стрімко зростати. За даними НБУ, частка сумнівних та безнадійних кредитів зросла з 2,5 % на початку 2008 р. до майже 11 % наприкінці грудня 2009-го.

Окрім того, оскільки більше половини всіх наданих в економіку України кредитів деноміновані в іноземній валюті, як позичальники, так і банки стали надзвичайно вразливими до валютних ризиків. Таке поєднання зростаючих ризиків у банківському секторі викликало занепокоєння щодо можливої неплатоспроможності банків, що, у свою чергу, підірвало довіру громадськості до банківської системи та спричинило масовий відтік депозитів. У результаті з жовтня 2008 р. по грудень 2009-го банківський сектор утратив майже 25 % своїх депозитів, що ще більше ускладнило рефінансування зовнішнього короткострокового боргу та різко призупинило кредитну активність банків.

Забезпечення достатнього рівня ліквідності банків забезпечить доступність кредитних ресурсів для суб'єктів господарювання, що допоможе економіці України

вийти стану рецесії. Таким чином, формування та використання адекватного інструментарію управління ліквідністю на рівні окремого банку - першочергове завдання, що і визначає актуальність цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління ліквідністю банку досліджувалось у працях таких науковців, як П. Роуз, В. Савостьянов, А. Мещеряков, М. Поморіна, П. Шальнов, І. Івасів, Л. Примостка, Т. Корнієнко, Н. Хіміч та ін. Узагальнення праць за цією проблематикою дозволило зробити висновок, що дослідженню системи управління ліквідністю в банку, з урахуванням особливостей, притаманних цій сфері діяльності, в умовах фінансової кризи приділено недостатньо уваги як у науковому, так і в прикладному аспектах.

Постановка завдання. Мета статті - вивчення теоретичних основ управління ліквідністю банку та побудова на цій основі системи антикризового управління ліквідністю.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах нестабільності фінансових ринків у банківській діяльності значна роль відводиться процесу управління ліквідністю. Ефективність цього напрямку банківського менеджменту неможлива без адекватної та чітко розробленої системи управління ліквідністю. Проблемність побудови системи визначається складністю та багатогранністю самого поняття «управління ліквідністю» на рівні окремого банку.

Зазначимо, що управління ліквідністю можна розглядати з двох точок зору: як процес або як система. За процесним підходом управління ліквідністю банку – це безперервний процес аналізу, планування, контролю та регулювання рівня ліквідності банку на основі застосування визначеного інструментарію з метою поєднання максимізації прибутковості та обов'язкового додержання норм ліквідності, а також виконання боргових, фінансових та позабалансових вимог банку. За системного підходу управління ліквідністю – це організована, упорядкована певним чином сукупність елементів і взаємозв'язків між ними, що постійно розвивається. Процесний підхід значно зручніше розуміння цього поняття, оскільки система управління ліквідністю включає послідовність зазначених етапів самого процесу.

Таким чином, під системою управління ліквідністю банку будемо розуміти структурно-функціональну цілісність, що постійно перебуває в процесі розвитку, необхідність якого викликано впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Саме тому в умовах фінансової кризи система управління ліквідністю повинна якісно змінюватися від управління в стабільних умовах до антикризового управління.

Оскільки система управління ліквідністю досить складна, доцільно виділяти такі підсистеми: керуюча, що визначається загальною організацією управління, та керована (об'єкт). Необхідно відмітити, що керуюча підсистема може впливати на керовану лише через механізм управління ліквідністю, як це показано на рис. 1.

Об'єктом управління ліквідністю є фінансові потоки банку та ризик ліквідності, який виникає внаслідок дисбалансів активів та пасивів за сумами та строками погашення. Керуюча підсистема визначається суб'єктами управління та його основними параметрами, без яких неможлива ефективна організація. Органами стратегічного управління в банку є спостережна рада та правління.

Суб'єктом тактичного управління є комітет з управління активами і пасивами (КУАП), підзвітний правлінню. Оперативне управління здійснює казначейство банку, департамент ризик-менеджменту та підрозділ внутрішнього контролю.

Управління ліквідністю передбачає виконання таких функцій: задоволення попиту на кредитні ресурси; виконання вимог за депозитними операціями; обмеження неприбуткового продажу активів; оптимізація вартості залучених ресурсів на фінансовому ринку; оптимізація доходності банківських операцій і загальної

прибутковості банку.

Відповідно до зазначених функцій, перед суб'єктами управління постають такі завдання: здійснення діагностики платіжної позиції банку та загального стану ліквідності; дослідження факторів, що впливають на ліквідність банку та визначення серед них факторів негативного впливу; управління активами та пасивами; управління вартістю фінансових ресурсів; управління ризиком незбалансованої ліквідності та пов'язаними ризиками, зокрема, кредитним, процентним, валютним, операційним тощо; оцінка та прогнозування потреб у ліквідних коштах банку; управління платіжною позицією банку [1, с. 80].

Ефективне управління ліквідністю повинне базуватися на визначених принципах, що висвітлюють основні аспекти цього процесу. Банки формують систему принципів, урахувавши світовий досвід, діюче законодавство та власну політику у сфері управління ліквідністю.

Відповідно до загальної стратегії визначається стратегічна позиція банку у сфері управління ліквідністю: консервативна, спрямована на мінімізацію ризику ліквідності при стабілізації прибутків, та агресивна, коли банк свідомо приймає підвищений рівень ризику ліквідності з метою максимізації прибутків.

У докризовому періоді системні банки притримувалися агресивної стратегії, що призвело до негативних наслідків для їхньої діяльності під час фінансової кризи. Середні та малі банки, як правило, обирають консервативну стратегію. Такий вибір був обумовлений більшими можливостями великих банків, порівняно з іншими, до збільшення обсягів кредитування та залучення необхідних ліквідних ресурсів з міжбанківського кредитного ринку.

Механізм управління передбачає сукупність послідовних дій, які забезпечують функціонування системи управління ліквідністю. Детальніше цей механізм подамо в розрізі ієрархічної структури управління ліквідністю банку (рис. 2).

Стратегічне управління ліквідністю передбачає затвердження правлінням бюджету розвитку банку та довгострокового фінансового плану, який є базовим орієнтиром для подальшої діяльності банку у сфері управління ліквідністю.

У бюджеті визначаються основні інвестиційні потреби та результати, які очікуються від проведення визначених стратегічних проектів.

Довгостроковий фінансовий план за горизонтом планування аналогічний бюджету розвитку банку і є допоміжним документом, що конкретизує завдання, заходи та орієнтири щодо управління фінансовими потоками в довгостроковій перспективі. Ним визначаються цільові показники достатності капіталу та довгострокової ліквідності, а також основні ліміти щодо структури активів, пасивів та доходності портфеля банку.

На тактичному рівні управління формується фінансовий план, який передбачає обґрунтування напрямів залучення та розміщення фінансових ресурсів на календарний рік із щоквартальною розбивкою. Він будується відповідно до параметрів бюджету розвитку та довгострокового фінансового плану і містить альтернативні сценарії розвитку, що дозволить швидко реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовищ. Тактичне планування передбачає також розробку та впровадження лімітів за активами та пасивами, їх концентрацією за рівнем ліквідності й стабільності відповідно, обмеження щодо розривів між активами і пасивами за окремими часовими інтервалами погашення.

На етапі тактичного управління передбачається формування системи зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на стан ліквідності банку, визначення напрямку (позитивний чи негативний) та рівня їхнього впливу на ліквідність.

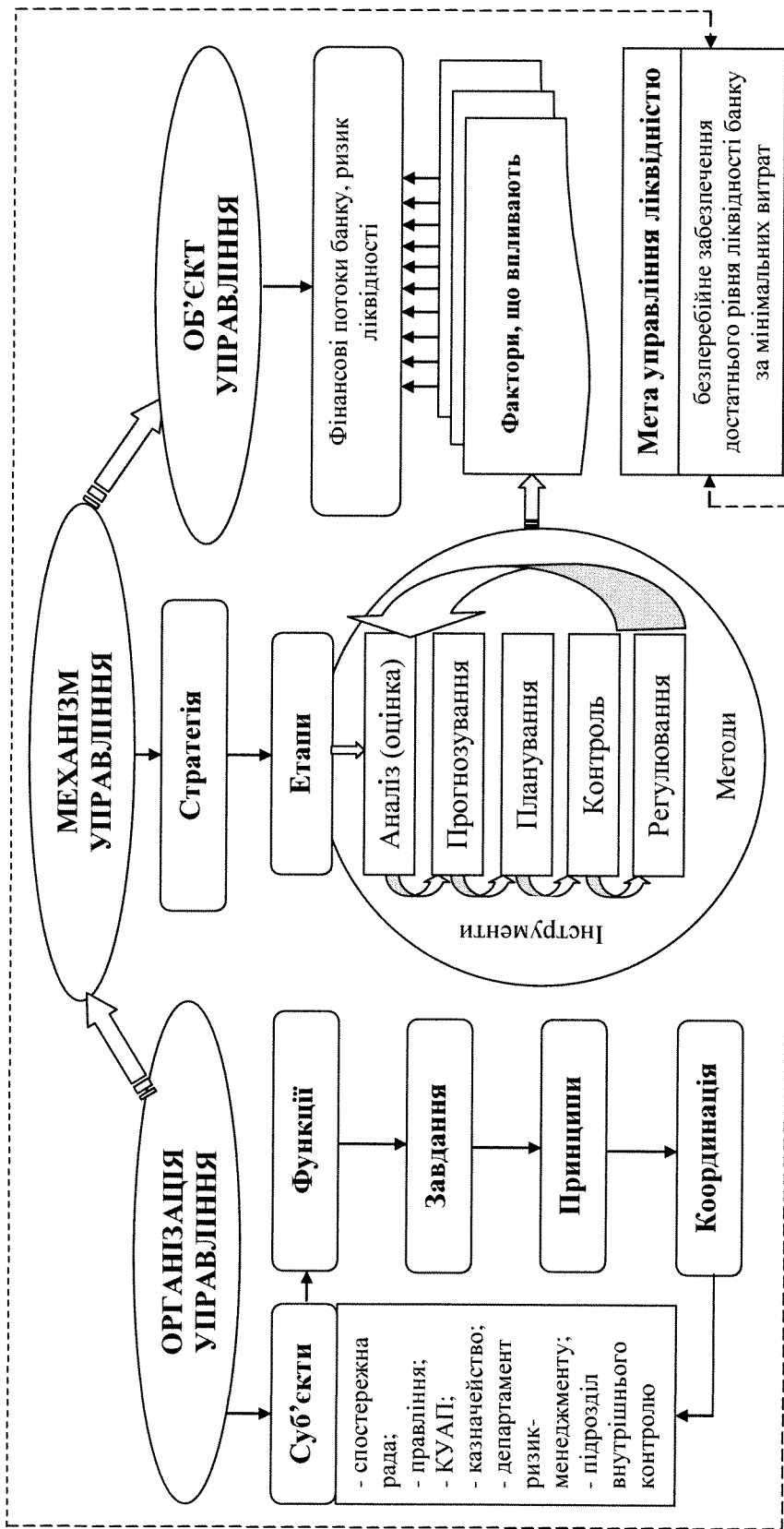


Рис. 1. Система загального управління ліквідністю банку. (авторська розробка)

Цей аналіз здійснюється за системою показників, які передбачають:

- розрахунок обов'язкових нормативів ліквідності;
- аналіз рівня ліквідності активів та стабільності пасивів;
- визначення рівня концентрації активів та пасивів у окремих портфелях банку;
- проведення геп-аналізу шляхом побудови таблиці відповідності активів та зобов'язань за обсягами та строками погашення.

Аналіз ліквідності передбачає використання й інших методів, зокрема, VAR-методології, стрес-тестування ризику ліквідності, методів непараметричної статистики, визначення незнижуваного залишку мінливих пасивів, проведення оцінки волатильності високоліквідних коштів тощо.

Обов'язковим елементом тактичного рівня є прогнозування ліквідності банку строком до одного року з щоквартальною розбивкою. Відповідно до отриманого прогнозу з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища проводиться планування ліквідності банку на рік та визначаються способи задоволення потреб у ліквідності. За результатами отриманого прогнозу також коригуються планові ліміти ліквідності.

Протягом усього періоду здійснюється моніторинг динаміки ресурсних розривів у часі, контролюється дотримання встановлених лімітів та сформованих планів, проводиться моніторинг щодо своєчасного подання матеріалів та інформаційної звітності КУАП.

Оперативний рівень передбачає щоденне визначення і коригування рівня ризику ліквідності за результатами проведених операцій протягом операційного дня з метою забезпечення наявності в банку грошових ресурсів, достатніх для покриття планових та позапланових потреб у ліквідності.

Важлива оперативність надходження інформаційної бази з підрозділів активно-пасивних операцій та бек-офісу до казначейства банку, який здійснює поточне управління ліквідністю. Важливо, щоб ця система інформаційних потоків була чітко регламентованою і відповідала потребам аналізу.

На основі звітності зазначених підрозділів та прогнозів щодо надходжень грошових коштів і напрямів їх використання будується платіжний календар не менше ніж на один тиждень уперед. Він ураховує потоки надходжень та вибуття фінансових ресурсів. Від розрахункової таблиці геп-аналізу ліквідності платіжний календар відрізняється значним рівнем деталізації грошових потоків. Платіжний календар дозволяє розрахувати показник чистої потреби у фінансуванні на кожний день визначеного горизонту планування.

Відповідно до результатів оцінки потреб у ліквідних коштах розробляються заходи щодо зменшення можливих дефіцитів чи надлишків ліквідності. У випадку надлишку ліквідності казначейство приймає рішення щодо розміщення надлишкових коштів у ліквідні активи. Покриття дефіциту відбувається шляхом оперативного залучення коштів з міжбанківського кредитного ринку або використання первинних та вторинних резервів.

Оперативний рівень також передбачає управління кореспондентським рахунком у НБУ та кореспондентськими рахунками ностро, відкритими в інших банках. Цей етап важливий, оскільки казначейству банку необхідно контролювати дотримання нормативів обов'язкового резервування. Контроль залишків коштів на кореспондентських рахунках - одне з основних завдань оперативного рівня управління ліквідністю банку.

Охарактеризований нами механізм управління ліквідністю доцільний для застосування в умовах стабільного фінансового стану банку та економіки. Поглиблення кризових явищ вимагає від банків розробки й упровадження такого напрямку, як антикризове управління ліквідністю.

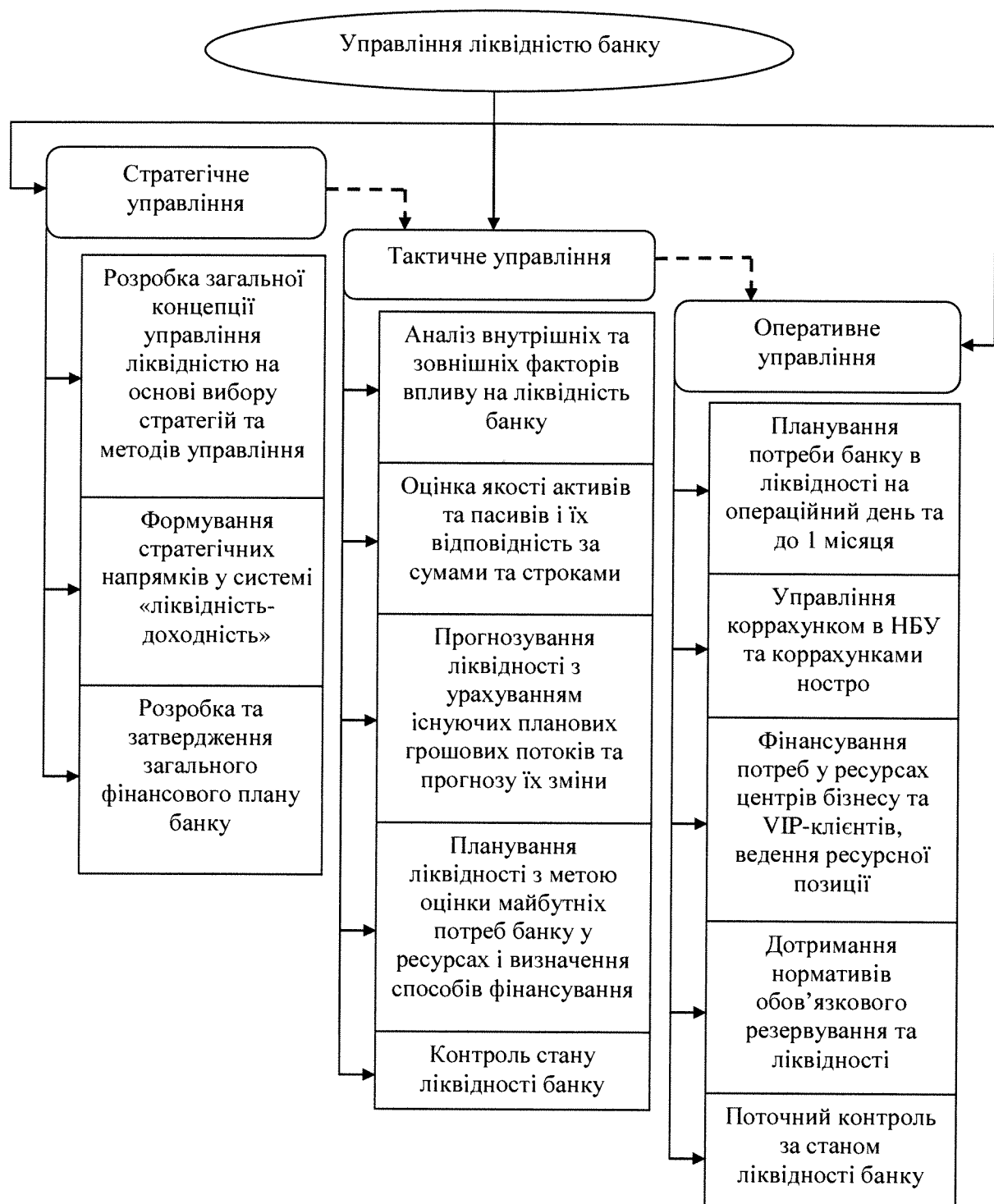


Рис. 2. Ієрархічна структура управління ліквідністю в банку (авторська розробка)

Антикризове управління ліквідністю впроваджується в дію в період кризової ситуації з метою доповнення існуючої системи управління ліквідністю. Антикризове управління ліквідністю - складова системи загального управління ліквідністю та елемент антикризового управління банком у цілому.

Необхідно відзначити, що на цьому етапі відсутній єдиний підхід до визначення поняття «антикризове управління ліквідністю банку». На нашу думку, під

антикризовим управлінням ліквідністю банку слід розуміти процес застосування відповідних процедур з профілактики і/або оздоровлення банку з метою запобігання чи виведення банку з кризового стану в результаті підвищення рівня його ліквідності. Тобто сутність цього управління полягає в умінні адаптувати банк до негативного впливу визначених факторів чи ліквідації кризових факторів [3].

Антикризова діяльність з управління ліквідністю характеризується підвищенням інтенсивності застосування засобів та методів, необхідних для подолання кризової ситуації, що загрожує фінансовому стану банку. У цьому випадку вся увага зосереджується на поточних, короткострокових проблемах, що потребують проведення жорстких і оперативних заходів.

Антикризове управління та управління в звичайних умовах мають принципові відмінності, які полягають у зміні критеріїв прийняття рішень. За нормальних умов діяльність банку зводиться до досягнення стратегічних цілей розвитку в довгостроковому аспекті та максимізації прибутку в короткостроковому. У випадку виникнення кризи ліквідності довгостроковий аспект утрачає свою актуальність, а в короткостроковому основною метою є максимізація обсягу фінансових ресурсів, необхідних для виконання банком своїх зобов'язань. Причому за антикризового управління ліквідністю допускаються заходи, які б за звичайних умов діяльності були б не прийнятними, оскільки цей напрямок в управлінні передбачає наявність значних поточних та майбутніх втрат, зазнання яких може призвести до відновлення ліквідності та платоспроможності в найближчій перспективі.

Значна роль антикризового управління ліквідністю проявляється через виконання окремих функцій, які забезпечують фінансову стабілізацію діяльності банку. До них можна віднести такі:

- профілактичну – вчасне реагування на вплив негативних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища і запобігання кризової ситуації;
- діагностичну – передбачає здійснення діагностики кризової ситуації та прогнозування її подальшого розвитку з метою вчасного забезпечення менеджменту банку оперативною та якісною інформацією;
- планову – підготовка та реалізація плану заходів банку в разі настання кризи ліквідності;
- організаційну – організація антикризових процедур через чіткий перерозподіл функціональних обов'язків і повноважень існуючих підрозділів та формування тимчасових антикризових підрозділів;
- репутаційну – проявляється у формуванні позитивного іміджу банку через попередження та припинення негативних чуток і паніки серед клієнтів та інших контрагентів банку;
- соціальну – формування психологічної мотивації персоналу з метою досягнення найбільшого ефекту від реалізації антикризового управління ліквідністю банку.

Висновки. Дослідження проблеми управління ліквідністю банку показало, що в науці немає єдиного підходу до комплексного вивчення взаємопов'язаних елементів, які становлять складну цілісну систему. Важливий розгляд управління ліквідності з позиції системного підходу, що враховує всі сторони цієї динамічної системи. Системний підхід до розуміння категорії «управління ліквідністю» має не тільки теоретичне, а й практичне значення, оскільки враховується можливість розгляду ієрархії рівнів управління ліквідністю: стратегічний, тактичний, оперативний. Чітке розмежування окремих дій на кожному з рівнів забезпечує скоординованість загального управління ліквідністю банку та визначає його ефективність.

У період кризи важливе впровадження механізму антикризового управління ліквідністю, який допомагає швидко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ. Застосування інструментарію антикризового управління - необхідна умова функціонування банку в період нестабільності фінансових ринків.

Література

1. Хімич Н. О. Управління ліквідністю комерційних банків України в умовах нестабільності фінансових ринків [Текст] / Н. О. Хімич // Регіональна економіка. – 2008. – № 3. – С. 76-83.
2. Поморина М. А. О некоторых подходах к управлению банковской ликвидностью [Текст] / М. А. Поморина // Банковское дело. – 2001. – № 9. – С. 5-11.
3. Ребрик Ю. С. Система антикризового управління в банку [Текст] / Ю. С. Ребрик // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Фінансовий ринок України: стабілізація та євроінтеграція : зб. наук. пр. – Львів, 2009. – Вип. 2(76). – С. 204-210.

Summary. The article is devoted to the complex research of the bank liquidity management using the system approach.

Keywords: bank, bank liquidity management, cash flow, liquidity risk, bank liquidity crisis management.

Стаття надійшла до редакції 12.05.2010