

ІНТЕГРОВАНЕ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ ЯК ФІЛОСОФІЯ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ БАНКОМ

В статье рассматриваются актуальные вопросы интегрированного управления активами и пассивами банка. Основное внимание уделено заданиям и принципам процесса ИУАП, а также указаны источники получения необходимой информации для эффективного управления активами и пассивами.

Ключевые слова: интегрированное управление активами и пассивами, активы, пассивы, банковский баланс, риски.

The actual questions of the integrated management of assets and liabilities in bank are reviewed in the article. The basic attention is given to the tasks and principles of process IALM, and also the sources of reception of the necessary information for effective management of assets and liabilities are specified.

Keywords: integrated management of assets and liabilities, assets, liabilities, balance sheet of bank, risks.

У статті розглянуто актуальні питання інтегрованого управління активами і пасивами банку. Основну увагу приділено завданням і принципам процесу ІУАП, а також вказано джерела отримання необхідної інформації для ефективного управління активами і пасивами.

Ключові слова: інтегроване управління активами і пасивами, активи, пасиви, банківський баланс, ризики.

На сучасному етапі розвитку банківської системи України одним із пріоритетних завдань є забезпечення стабільного функціонування і розвитку банків і банківської системи в цілому. У зв'язку з цим проблема ефективного інтегрованого управління активами й пасивами як одного з чинників фінансової стійкості банків набуває особливого значення.

На наш погляд, під інтегрованим управлінням активами та пасивами слід розуміти цілеспрямований динамічний процес постійного регулювання структури активів і пасивів банківського балансу як єдиної системи, направлений на оптимізацію показника ризик/прибутковість у відповідності до визначених цілей.

Найважливішою особливістю цього підходу є внутрішня єдність усіх аспектів фінансової діяльності, коли жодна мета, наприклад, зниження ризику чи підвищення прибутків, жодна фінансова операція банку не може реалізуватися ізольовано, оскільки є елементом інтегрованої системи управління. За інтегрованого підходу активи і пасиви розглядаються як єдине ціле. Методи ІУАП дають змогу управляти процентним ризиком, ризиком ліквідності та валютним ризиком.

Зараз у банківській практиці процес управління активами і пасивами ототожнюється із інтегрованим управлінням активами і пасивами, оскільки в сучасних умовах жодне рішення стосовно активів або пасивів не може прийматися ізольовано та відокремлено від інших елементів системи. Банк є складною системою де рішення прийняте відносно структури активів впливає на дохідність банку, а тому повинно узгоджуватися із рішенням стосовно пасивів, які є генератором витрат банку.

Необхідність ефективного інтегрованого управління активами і пасивами для комерційних банків у сучасних умовах визначається:

- зростаючою конкуренцією на місцевих і світових ринках;
- виникненням нових складних продуктів;
- значними змінами в структурі залучених ресурсів;
- зростаючим дерегулюванням діяльності банків з боку центральних банків;
- економічною нестабільністю;
- необхідністю координувати діяльність банку по всіх її напрямках;
- високим рівнем вимог до банків з боку користувачів банківськими послугами;
- необхідністю координувати підхід до надання банківських послуг у загальних рамках управління ризиками.

Треба зазначити, що головною ланкою інтегрованого управління активами і пасивами на практиці є конструювання структури балансу банку через послідовні процентні цикли при одночасній підтримці адекватної ліквідності і профілю ризику, а також забезпечення відповідного рівня прибутковості. Оскільки для зміни структури портфеля активів, мобілізації альтернативних джерел коштів і проведення необхідних операцій необхідно певний час, процес репозиціювання, як правило, починається ще до початку наступного процентного циклу, а процес ІУАП є безперервним.

Таким чином, основна мета інтегрованого управління активами і пасивами банку — це скоординоване управління всією структурою балансу банку, а не окремими його елементами, що можна схематично представити в такий спосіб (рис. 1).

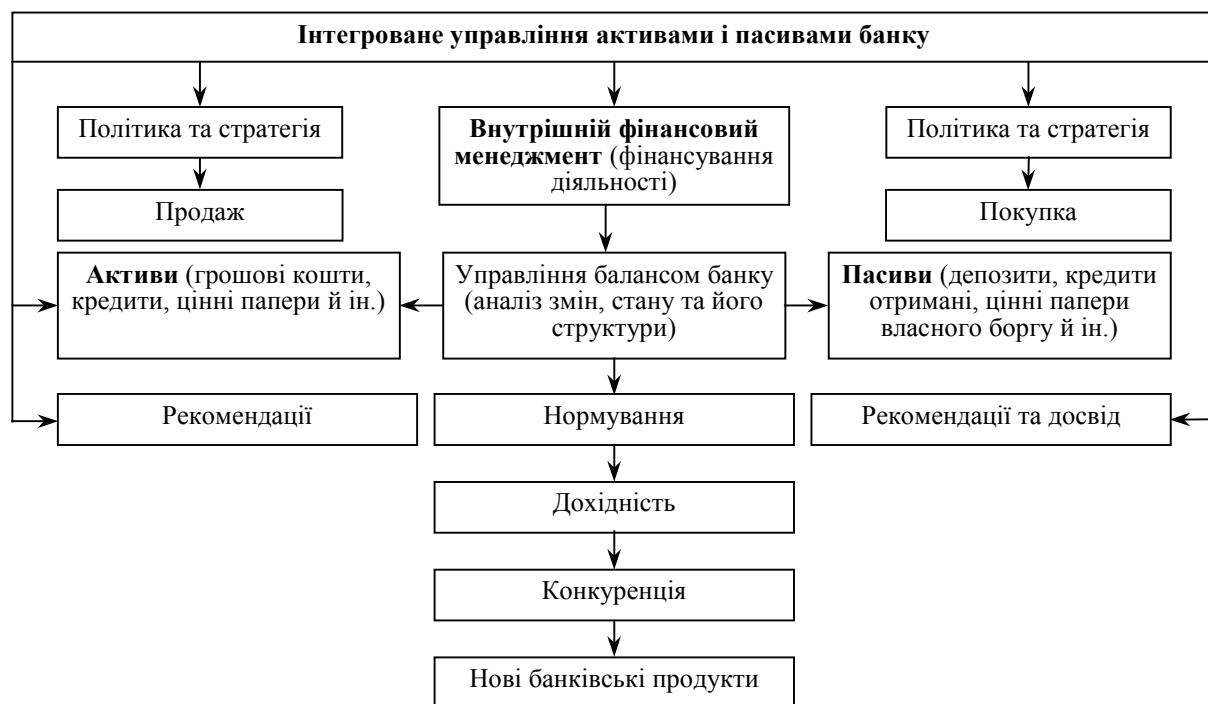


Рис. 1. Схема управління банківським балансом як основної ланки ІУАП

Діяльність з управління активами і пасивами належить до стратегічних планів комерційного банку. При цьому визначаються довгострокові завдання, шляхи розвитку банку, а також комплекс заходів щодо їх реалізації.

Завдання визначають вихідні підходи до розвитку банку. Як комерційне підприємство банк має орієнтуватись на таку діяльність, яка приносить йому прибуток. Величина прибутку залежить від обсягу і структури активів і пасивів, обсягу прибутків і витрат, ефективності діяльності банку.

Але окрім головної мети діяльності банку в процесі інтегрованого управління активами і пасивами перед менеджментом ставляться певні конкретні завдання, на вирішення яких і спрямований цей динамічний процес. Завдання банку щодо управління активами і пасивами доцільно розподілити на наступні групи (рис. 2).

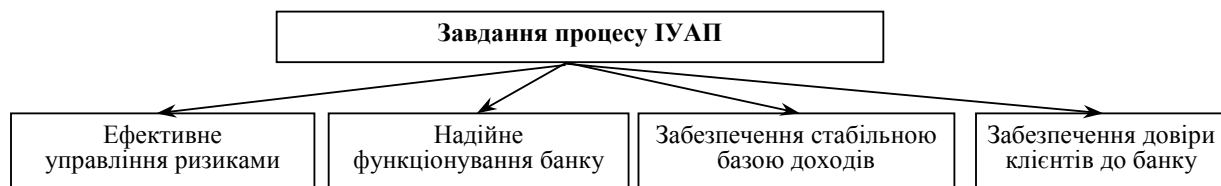


Рис. 2. Завдання процесу інтегрованого управління активами і пасивами в банку

Усі наведені групи завдань є однаково значимими для забезпечення управління активами і пасивами банку. Так ефективне управління ризиками в процесі інтегрованого управління активами і пасивами є невідкладним і безпосередньо формує базу для вико-

нання інших поставлених завдань. Інтегроване управління активами і пасивами включає управління тільки тими видами ризиків, які безпосередньо пов'язані із активами та пасивами банку та маніпуляціями із їх структурою, тобто процентним, валютним ризиками та ризиком ліквідності. Отже, ефективне управління ризиками є невід'ємним завданням інтегрованого управління активами і пасивами без виконання якого неможливе нормальне функціонування банку.

Довгострокове завдання інтегрованого управління активами і пасивами банку включає орієнтацію на забезпечення його надійності та стабільності функціонування.

Надійність банку є глибинною якісною характеристикою його діяльності, що формується протягом усього періоду функціонування. Критеріями надійності є достатній обсяг власного капіталу, якість активів, ліквідність, прибутковість і якість управління банком, тобто ефективність управління активами і пасивами банку. Завдання щодо досягнення надійності комерційного банку передбачають урахування всіх факторів, що забезпечують дотримання названих критеріїв.

Забезпечення стабільною базою доходів, як завдання, тісно пов'язане із розвитком і розширенням активних операцій, що і є джерелом доходів. Тобто передбачається акцент на розвитку традиційних послуг банку, на довгостроковому і комплексному обслуговуванні клієнтів, формуванні постійного та стабільного джерела доходів.

Забезпечення довіри клієнтів до банку є стратегічним завданням інтегрованого управління активами і пасивами банківської установи, оскільки на його виконання менеджменту банку потрібні роки. Без ефективного управління активами і пасивами неможливо досягти довіри клієнтів до банку. Але в подальшому позитивний імідж та високий рівень довіри дасть змогу отримати стабільну базу доходів і нормальний розвиток банку.

Співвідношення зазначених завдань специфічне для кожного банку. Але важливо, щоб усі вони органічно поєднувались одне з одним.

Але при цьому слід зазначити, що інтегроване управління активами та пасивами і його результати мають відповідати певним вимогам. Ці вимоги накладають відбиток на саме управління і мають обов'язково виконуватись на кожному етапі. Найважливіші принципи управління активами й пасивами банку представлено на рис. 3.

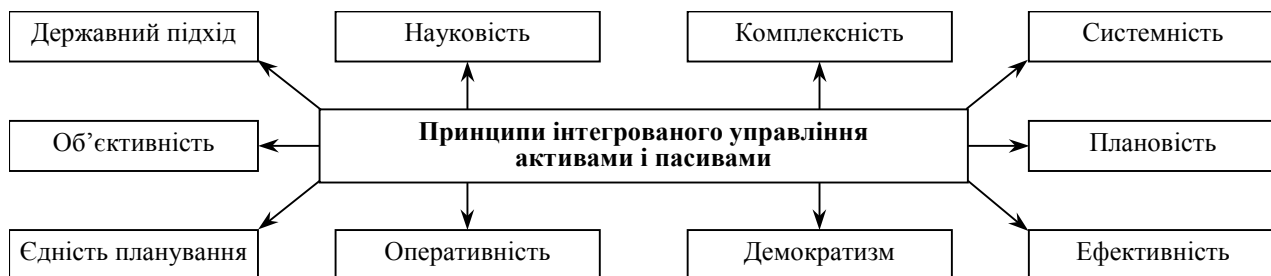


Рис. 3. Принципи інтегрованого управління активами і пасивами банку

До принципів ІУАП банку слід віднести такі:

1. Державний підхід — відповідність управління активами і пасивами банку державній економічній, соціальній, екологічній, міжнародній політиці та законодавству.

2. Науковість — врахування у процесі ІУАП вимог економічних законів розвитку, використання досягнень НТП і передового досвіду, новітніх методів аналізу та економічних досліджень.

3. Комплексність — охоплення всіх ланок і сторін діяльності банківської установи, всебічного вивчення причинних залежностей між активами і пасивами, а також їхнього впливу на результат діяльності банку.

4. Системність — необхідність розгляду досліджуваного об'єкту ІУАП як складної динамічної системи, яка включає низку елементів, певним чином пов'язаних між собою і зовнішнім оточенням. Кожний об'єкт має вивчатися з урахуванням усіх внутрішніх і зовнішніх зв'язків, взаємозалежності та взаємопідпорядкованості його окремих елементів.

5. Об'єктивність — передбачає використання в процесі управління активами і пасивами достовірної, перевіреної інформації, що реально відображає об'єктивну дійсність, а висновки мають бути обґрунтовані точними аналітичними розрахунками. З цього принципу випливає

необхідність постійного вдосконалення процесу збирання та обробки інформації з метою підвищення точності й достовірності розрахунків.

6. Плановість — інтегрованого управління активами і пасивами має проводитися за планом, систематично, а не час від часу. З цього принципу випливає необхідність планування управлінської роботи банку, розподіл обов'язків з її виконання між виконавцями і контроль за її виконанням.

7. Єдність планування — означає відповідність тактичних планів стратегічним цілям, з метою забезпечення безперервності відповідного процесу, тобто це означає єдність стратегічного і тактичного планування.

8. Оперативність — означає вміння швидко і чітко оцінювати ситуацію, приймати управлінські рішення стосовно процесу ІУАП і втілювати їх у життя.

9. Демократизм — передбачає участь у процесі інтегрованого управління активами і пасивами широкого кола співробітників банку, що забезпечує більш повне виявлення передового досвіду і використання ресурсного потенціалу банку.

10. Ефективність — у процесі інтегрованого управління активами і пасивами банку необхідно забезпечувати виконання поставлених завдань, а також досягнення визначеної мети.

Отже, використання у сукупності всіх зазначених принципів ІУАП дасть змогу підвищити ефективність цього процесу й досягти стабільної та прибуткової діяльності банківської установи.

Зазначимо, що для підвищення ефективності діяльності банку, інтегроване управління активами і пасивами банківської установи повинне базуватись на таких засадах:

1. Спочатку треба встановити мету банку, потім досягти її з використанням стратегій управління активами і пасивами як інструменту.

2. Управляти активами і пасивами та приймати інші рішення (із приводу відкриття нових ліній обслуговування чи зміни цін) на основі того, що ці міри сприяють збільшенню або зниженню прибутків банку, а також досягненню інших його цілей. Управління структурою балансу не самоціль, а засіб для досягнення цілей банку.

3. Управління активами і пасивами може внести максимальний вклад у збільшення і збереження маржі банку чи спреда.

4. В управлінні банківським портфелем активів і зобов'язань пріоритет повинен віддаватися видачі прибуткових кредитів, що відповідають визначеним стандартам якості, а залучення коштів, необхідних для обслуговування цих кредитів, — друга по важливості задача. Якщо обсяг депозитів недостатній, необхідні кошти повинні залучатися з найдешевшого джерела.

Оскільки вартість банківського капіталу залежить не тільки від його прибутковості, але й від ризикованості, управління ризиками являє собою надзвичайно важливу для керівництва банку задачу (особливо ризиком ліквідності, процентним і валютним ризиками), яке є складовою ІУАП.

При додержанні даних засад при управлінні фінансовими потоками банку інтегроване управління активами і пасивами забезпечить досягнення:

— оптимальної структури активів, що забезпечують максимальний рівень прибутковості при заданому рівні ризику;

— оптимальної структури пасивів, що забезпечують мінімізацію витрат по залученню джерел фінансування;

— структури активів і пасивів, що забезпечують максимальну величину маржі.

Для забезпечення ефективного інтегрованого управління активами і пасивами банку необхідна точна інформація як із внутрішніх, так і з зовнішніх джерел. При цьому зовнішня інформація необхідна для прогнозування економічного розвитку і формулювання стратегії, внутрішня — для відстеження виконання політики по управлінню активами і пасивами й оцінки необхідності змін у ній. Уся використана банком інформація повинна бути значимою, надійною і своєчасною. Значимість інформації, що надходить, припускає її істотність для прийняття рішень з погляду додаткових можливостей або загроз. Своєчасність означає швидкість її одержання, а точність обумовлена технологіями її оцінки й аналізу. Запізніла і неточна оцінка інформації, що надходить, може завдати шкоди, оскільки вартість активів і зобов'язань, як правило, змінюється дуже швидко і вимагає своєчасного аналізу й обґрунтованої оцінки.

Необхідну банкам управлінську інформацію відповідно до джерел отримання можна представити таким чином (табл. 1).

ДЖЕРЕЛА НЕОБХІДНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ БАНКУ

№ п/п	Внутрішні джерела інформації	Зовнішні джерела інформації
1	Аналіз змін в активах і пасивах	Економічні звіти
	обсяг та ціни (абсолютний рівень та рівень на основі спреду) активів та пасивів за період	загальні прогнози
	порівняння із планом та попередніми періодами	ділова активність у сфері послуг
	тенденції змін	державна політика
		міжнародні аспекти
2	Відповідність встановленим нормам:	Фінансові ринки
	капітал	процентні ставки, валютний курс
	ліквідність	ситуація на вторинному ринку інструментів, емітованих банком та основними конкурентами
	ліміти по невідповідності строків	відсутність інституційних змін, інновацій
	ліміти валютної позиції	можливі загрози
	відповідність внутрішнім цілям	
3	Позиція по процентному ризику:	Регулювання, оподаткування та облік
	поточна позиція	прогнозований вплив змін у регулюванні на систему ІУАП
	аналіз чутливості поточної позиції до змін процентних ставок	витрати на зміни в регулюванні, оподаткуванні та обліку
	прогнозована зміна позиції при збільшенні діяльності	захист від негативних змін
	чисте корегування, яке необхідне для підтримки нейтральної позиції по ставці	

Отже, перерахована вище інформація необхідна для того, щоб відповідні підрозділи банку, що займаються управлінням активами і пасивами, мали змогу:

- встановити поточні й майбутні ризики;
- кількісно визначити величину ризиків на основі аналізу чутливості активів і пасивів до змін процентних ставок, валютного курсу, інфляції і темпів росту;
- проаналізувати результати і визначити дії, необхідні для підтримки необхідної сукупної позиції по балансу (позитивної, негативної, нейтральної до руху процентних ставок);
- розробити подальші сценарії для визначення вартості проведених заходів, необхідних для підтримки заданої позиції, тобто оцінити можливі витрати та прийняти відповідні рішення, включаючи зміни в розроблених стратегіях.

Використання джерел внутрішньої інформації дозволяє проводити докладний аналіз поточних позицій, ступеня впливу очікуваних змін, а також оцінку передбачуваних заходів для приведення фактичних даних у відповідність із внутрішніми і зовнішніми нормами.

Перевагою інтегрованого підходу є можливість отримання максимального прибутку за прийняттого рівня ризику, а також реалізація зваженого підходу до управління ліквідністю завдяки більш точному визначенню потреби в ліквідних коштах. Проте такий підхід до управління потребує застосування багатьох складних методів і прийомів та високого рівня кваліфікації менеджерів. За сучасних умов підвищеної волатильності фінансових ринків і зростання загального рівня ризикованості інтегрований підхід до управління активами і пасивами банку є найефективнішим.

Спираючись на теоретичні засади системного підходу, вважаємо найбільш обґрунтованим розглядати інтегроване управління активами і пасивами як загальну методологічну концепцію, згідно з якою формується філософія управління сучасним банком. Концепція інтегрованого управління активами і пасивами надає реальні можливості вирішення проблеми оптимізації співвідношення між прибутковістю і ризиком.