

Управление в кредитной организации

Аналитический журнал

№ 4 (84) \ 2016

Зарегистрирован Федеральной службой по надзору
в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)
20 ноября 2009 года.
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-38086

Учредитель и издатель
ООО «Регламент-Медиа»
www.reglament.net

Генеральный директор
В.Г. Богданов

Ответственный секретарь Департамента
финансовых и методических изданий
И.М. Ананьева
ananieva@reglament.net
Выпускающий редактор **Е.В. Полякова**

**Отдел предпечатной подготовки
и производства**
Начальник отдела **А.Н. Тимченко**
Верстка **Я.А. Хворостовский**
Корректурa **Н.Н. Лисицына**

Отдел маркетинга
Директор по маркетингу **А.В. Гришунин**
grishunin@reglament.net

© ООО «Регламент-Медиа», 2016

Индексы в каталогах
Роспечать: 20061
«Почта России»: 60564
«Пресса России»: 20202

Подписка через Интернет
www.reglament.net
www.presscafe.ru

Редакционная подписка
возможна с любого месяца.
Телефон отдела прямых продаж
(495) 259-7898, доб. 215
E-mail: podpiska@reglament.net

По всем вопросам, связанным с доставкой изданий и отчетных документов, обращайтесь в отдел распространения и логистики ООО «Регламент-Медиа» по тел. (495) 259-7898, доб. 289.

Мнения, оценки и рекомендации в статьях, размещенных в журнале, отражают точку зрения их авторов и не являются обязательными к исполнению. ООО «Регламент-Медиа» и авторы материалов, опубликованных в журнале, не несут ответственности за возможные убытки, которые могут быть причинены лицам в результате использования или невозможности использования ими размещенных материалов. Пользователь самостоятельно оценивает возможные риски совершения юридически значимых действий на основе размещенной в журнале информации и несет ответственность за их неблагоприятные последствия. Полное или частичное воспроизведение каким-либо способом материалов, опубликованных в журнале, допускается только с письменного разрешения редакции. Редакция не несет ответственности за достоверность информации в рекламных объявлениях.

Адрес учредителя, издателя и редакции: 107078, г. Москва, ул. Новорязанская, 18, стр. 21, под. 5.
Телефон (495) 259-7898.

Отпечатано в ООО «КЛУБ ПЕЧАТИ». Адрес: 127018, г. Москва, 3-й проезд Марьиной Рощи, 40, корп. 1.
Тираж 1500 экз. Цена свободная. Подписано в печать 21.11.2016.

Экспертный совет журнала

М.А. Бухтин, профессиональный риск-менеджер, к.э.н.
Д.Ю. Голембиовский, ПАО «Банк ЗЕНИТ», д.т.н.
Т.Ю. Морозова, Финансовый университет при Правительстве РФ, к.э.н.
А.В. Тютюнник, ПАО «Банк БФА», д.э.н.
И.А. Ягодкина, МФПА, д.э.н.

Содержание

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

- 4 **Антон МОСКВИЧЕВ, банковский эксперт**
**ПОСТРОЕНИЕ ЦЕНТРАЛИЗОВАННОГО БЭК-ОФИСА БАНКА:
КРЕДИТНЫЙ ПРОЦЕСС**
В статье приведен пример организации центра сопровождения и поддержки операций для бизнес-процессов кредитования.
- 16 **Наталья ТЫСЯЧНИКОВА, эксперт в области стратегического планирования и анализа банков**
**МОТИВАЦИЯ НЕЗАРАБАТЫВАЮЩИХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ:
ОЦЕНИТЬ НЕОЦЕНИМОЕ**
Как оценить вклад незарабатывающих подразделений в развитие банка? В этом помогут правильно подобранные КПЭ и система мотивации.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

- 30 **Анастасия БУРКОВА, «БНП ПАРИБА БАНК» (АО)**
НА ЧТО УПОЛНОМОЧЕН СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ЗАКОНОМ И УСТАВОМ БАНКА?
Какие вопросы отнесены к исключительной компетенции совета директоров, а какие — к диспозитивной? Как исключить конфликты между органами управления?

БАНКОВСКОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ

- 43 **Дмитрий УНГУР, ОАО «Центр банковских технологий»**
БАНКОВСКОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ В УСЛОВИЯХ «БАЗЕЛЯ III»
Банки и органы регулирования оказались между двух огней. Первые должны доказать вторым, что их профессиональное суждение достаточно обоснованно, а перед вторыми стоит дилемма: принять это суждение либо «закрутить гайки». Как найти компромисс?
- 54 **Сергей ПОПОВ, ОАО АБ «Кузнецкбизнесбанк»**
ЧТО ДЕЛАТЬ РЕГИОНАЛЬНЫМ БАНКАМ В ОТВЕТ НА «ПРОПОРЦИОНАЛЬНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ»?
В ноябре Банк России сообщил о готовности к рассмотрению законопроекта о «пропорциональном регулировании», который предполагает ограничения для малых банков по содержанию операций. Многие банки, капитал которых менее 1 млрд руб., восприняли это как «черную метку». Есть ли выход?
- 58 **Роман ПРОХОРОВ, Вадим КУЗНЕЦОВ, Ассоциация «Финансовые инновации», Антон ПУХОВ, Центр исследований платежных систем и расчетов**
КАК УБРАТЬ РЕГУЛЯТОРНЫЕ БАРЬЕРЫ, ПРЕПЯТСТВУЮЩИЕ ФИНАНСОВЫМ ИННОВАЦИЯМ?
Существует два подхода к регулированию инноваций: упреждающий и выжидательный (регуляторные изменения следуют за отраслевыми). Стремлению регулятора к реализации второго подхода может способствовать внедрение «регулятивной песочницы».

65 Дмитрий УНГУР, ОАО «Центр банковских технологий»

«РЕГУЛЯТИВНАЯ ПЕСОЧНИЦА» И ФЕНОМЕН ФИНТЕХА

Почему бизнес-инкубаторы и инновационные кластеры не решают проблему инноваций? Как «регулятивная песочница» поможет решить вопросы доверия и безопасности применительно к криптовалютам и блокчейну?

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

71 Руслан ДОЛЖЕНКО, НИУ ВШЭ

**НОРМИРОВАНИЕ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ
ПО РАБОТЕ С ПРОБЛЕМНОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ**

Нормирование численности необходимо в первую очередь не для того, чтобы оптимизировать издержки и снизить количество работников, а для того, чтобы обеспечить максимальную производительность. Какие применять нормативы, показатели и формулы расчета?

83 Алексей БУЛАТОВ, консультант по финансовым и корпоративным вопросам

**МЕТОДИКА КОНТРОЛЯ СОЦИАЛЬНОЙ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ
ПЕРСОНАЛА БАНКА**

Оценивая удовлетворенность клиентов, банки часто забывают про собственный персонал, что приводит к финансовым и репутационным рискам. Как построить систему автоматизированного контроля социальной удовлетворенности персонала?

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

93 Светлана ХУСАИНОВА, ООО «Бюро Финансового Консалтинга»

**КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В БИЗНЕС-ПРОЦЕССАХ,
ВНУТРЕННИХ ДОКУМЕНТАХ И КОМПЕТЕНЦИЯХ СОТРУДНИКОВ**

О корпоративной социальной ответственности сейчас пишут и говорят довольно много. Какой алгоритм может быть предложен банкам для успешного внедрения стандартов КСО?

102 Ольга РАЗИНА, АО АКГ «Развитие бизнес-систем»

ГОРИЗОНТАЛЬНАЯ КУЛЬТУРА В БАНКЕ: ВЗГЛЯД ВНУТРЕННЕГО АУДИТОРА

Горизонтальная культура как часть корпоративной культуры внедряется для того, чтобы построить гибкую систему взаимодействия между менеджментом и операционными подразделениями. Как оценить деятельность СВА с точки зрения горизонтальной культуры?

ОТВЕТЫ НА ВОПРОСЫ

108 **ЛИКВИДАЦИЯ БАНКА И ОТЗЫВ ЛИЦЕНЗИИ: ПРАВОМЕРНО ЛИ УВОЛЬНЕНИЕ СОТРУДНИКОВ –
БЕРЕМЕННЫХ ЖЕНЩИН И ЛИЦ С СЕМЕЙНЫМИ ОБЯЗАННОСТЯМИ?**

112 **СПИСОК МАТЕРИАЛОВ, ОПУБЛИКОВАННЫХ В ЖУРНАЛЕ
«УПРАВЛЕНИЕ В КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ» В 2016 ГОДУ**

Современный подход к банковскому регулированию, связанный с имплементацией в банковскую практику положений «Базеля III», вызвал ряд противоречий. С одной стороны, ужесточение требований к банковскому капиталу и его очистка от «токсичных» элементов отсылают к соглашению «Базель I», а с другой — введение в практику и широкое распространение инструмента «профессионального (мотивированного) суждения» расширяют поле для индивидуальной оценки рисков банками.

Банковское регулирование в условиях «Базеля III»

Очевидно, что здесь между двух огней оказываются не только финансовые институты, но и органы регулирования. Первые должны доказать вторым, что их профессиональное суждение является достаточно обоснованным, а перед вторыми стоит дилемма принять это суждение либо «закрутить гайки», что, в свою очередь, в период финансового кризиса и обострения конкуренции на финансовом рынке чревато дополнительными проблемами для и без того ослабленного банковского сектора.

Исходя из сказанного, как положительный момент можно отметить диалог органов надзора с банковским сектором по вопросам режима регулирования. С другой стороны, можно проследить растерянность банков перед лицом амбивалентных подходов и отсутствия реальной практики в формировании профессионального суждения. В то же время мотивация у всех разная — здесь налицо конфликт интересов. Если центральный банк всеми силами стремится обеспечить стабильность банковской системы, для собственников и менеджмента банка важнейшей задачей является получение прибыли, а для кредиторов банка — уверенность в сохранности размещенных в банке средств. Примирение присущих банковской деятельности конфликтов интересов должно быть произведено с минимальными издержками для всех сторон, что связано с определением прозрачных правил игры и позволит обеспечить стабильность бизнеса банков.



Дмитрий УНГУР,
ОАО «Центр банковских технологий»,
начальник отдела
бизнес-аналитики,
к.э.н.

Дмитрий УНГУР

Как известно, третье по счету Соглашение по капиталу («Базель III») было опубликовано в 2010 г. и декларировало своей целью устранение изъянов в банковском регулировании, выявленных предыдущими финансовыми кризисами и кризисом 2008 г. Фактически предполагается, что уже реализованные риски будут учтены постфактум, что в будущем должно обеспечить стабильность финансовой системы. Однако все ли так просто?

Капитал банка: регуляторные противоречия

Новые стандарты предусматривают повышение качества капитала банков и уровня его достаточности. В частности, капитал банка складывается из капитала первого и второго уровня. Достаточность капитала первого уровня должна составлять не менее 6% от уровня принимаемых банком рисков. Он предназначен для поддержания нормального функционирования банка и покрытия возникающих потерь. Капитал первого уровня включает *базовый капитал* и *дополнительный капитал*. Базовый капитал формируется из таких высококачественных составляющих, как простые (обыкновенные) акции, эмиссионный доход, прибыль, подтвержденная аудиторской организацией, и т.д. Базовый капитал должен покрывать риски банка не менее чем на 4,5%. Основные элементы дополнительного капитала включают привилегированные акции банка и эмиссионный доход, полученный от их продажи. Одновременно с повышением общих требований к капиталу банка изменяются весовые коэффициенты, на которые взвешиваются активы и внебалансовые обязательства. Это в общем случае приведет к снижению показателя достаточности капитала, а следовательно, к необходимости его наращивания, что в период финансового кризиса видится нетривиальной задачей.

Кроме того, предложено формировать «резервный» капитал в форме буфера консервации капитала (2,5%) и антициклического буфера (от 0 до 2,5%). Буфер консервации представляет собой резервный запас капитала, формируемый в благоприятные времена, который призван служить покрытию потерь в период кризиса. Требование о формировании антициклического буфера может вводиться национальным регулятором в период чрезмерного роста объемов кредитования. Однако указанные буферы капитала национальные регуляторы принялись вводить уже сейчас, в период финансового кризиса. Формирование буфера консервации капитала на текущий момент противоречит его экономической сущности — по определению он должен быть сформирован в период финансового благополучия и может использоваться в период финансового стресса. Аналогично

Банковское регулирование в условиях «Базеля III»

антициклический буфер капитала должен формироваться в период роста экономики и объемов кредитования, чтобы обеспечить покрытие потерь, которые банк понесет в случае стагнации и повышенного уровня дефолтов экономических субъектов в период спада. Предпринимаемые меры по повышению требований к капиталу не только не способствуют расширению объемов кредитования, но и способствуют его сворачиванию и, как результат, дальнейшей стагнации экономической активности.

Поэтапное внедрение показателей капитала, предусмотренных требованиями «Базеля III», также осуществляется в России: с января 2016 г. буфер консервации капитала установлен в размере 0,625% и ежегодно должен повышаться на 0,624% до достижения величины 2,5%.

Что касается антициклического буфера капитала, оправданным видится решение мегарегулятора о сохранении числового значения антициклической надбавки к нормативам достаточности капитала банков на уровне 0% от взвешенных по риску активов ввиду сдержанной кредитной активности в экономике. Решение о введении антициклической надбавки к капиталу принимается Банком России на основе показателя кредитного гэпа, рассчитываемого как разница между отношением объема кредитного предложения к ВВП и долгосрочным трендом этого отношения [1]. В настоящее время сохраняется незначительный прирост кредитного портфеля финансовых организаций, который с учетом фактора курсовой переоценки на конец апреля 2016 г. составил 1,8%, что наряду с отрицательным значением кредитных гэпов свидетельствует о сохранении нисходящей фазы кредитного цикла [2].

Для ограничения активов банков «Базелем III» предусмотрен показатель леввериджа (финансового рычага), рассчитываемый как отношение капитала первого уровня к взвешенной сумме активов. Данное значение должно быть не менее 3%. В качестве вероятного последствия введения этого показателя следует ожидать снижения общей суммы кредитных операций и смещения внимания банков от низкодоходных активных операций (например, ипотечного кредитования) и операций с невысоким риском к более рискованным и высокодоходным операциям.

Для решения проблемы «слишком большой, чтобы лопнуть», присущей крупным финансовым институтам, которым должна оказываться поддержка при возникновении у них финансовых проблем с целью купирования системного риска, Базельский комитет предписывает вводить дополнительную надбавку к капиталу за системную значимость. Введение такой надбавки представляется оправ-

Оправданным видится решение мегарегулятора о сохранении числового значения антициклической надбавки к нормативам достаточности капитала банков на уровне 0% от взвешенных по риску активов ввиду сдержанной кредитной активности в экономике.

Дмитрий УНГУР

данным в свете борьбы с системным кризисом. В то же время дискуссионным является вопрос: способна ли надбавка за системную значимость в размере 1% гарантировать стабильность финансового сектора в условиях наличия взаимосвязей между финансовыми институтами?

Бесспорно, абсорбировать шоки и повысить устойчивость самого крупного участника в некоторой степени данная надбавка сможет, но никак не помочь более мелким игрокам. И это притом что склонность к риску свойственна как раз более мелким финансовым институтам. Постепенное введение надбавки за системную значимость осуществляется и в России: с 1 января 2016 г. она установлена в размере 0,15%, с 1 января 2017 г. — 0,35%, с 1 января 2018 г. — 0,65%, с 1 января 2019 г. — 1% [3].

Определение системной значимости в российской юрисдикции связано с оценкой:

— количественных показателей размера кредитной организации (по величине балансовых активов);

— взаимосвязанности с иными кредитными и финансовыми организациями (по объему средств, размещенных/привлеченных кредитной организацией в кредитных и иных финансовых организациях, а также по объему вкладов физических лиц) [4].

По данным интернет-ресурсов, в России к числу системно значимых кредитных организаций относятся следующие банки: Сбербанк, ВТБ, Газпромбанк, Россельхозбанк, ФК Открытие, ЮниКредит Банк, Райффайзенбанк, Промсвязьбанк, Альфа-Банк, Росбанк [5].

Классификация активов

Последние консультативные документы Базельского комитета также предполагают более полный охват рисков, которые учитываются в расчете достаточности капитала. В частности, предполагается сближение стандартизированного подхода и подхода, основанного на внутренних моделях, применяемых при оценке кредитного и рыночного рисков. Кроме того, Базельский комитет планирует уточнить коэффициенты «альфа» и «бета», применяемые при оценке операционного риска, исходя из пересмотра уровня капитала и переоценки рисков, ассоциирующихся с различными бизнес-линиями. Причем при определении кредитного риска актива банкам в большей степени следует ориентироваться на профессиональное суждение.

А вот что по поводу классификации активов с целью создания резервов говорит Банк России [6]. Активы относятся к одной из пяти групп:

Банковское регулирование в условиях «Базеля III»

— I категория качества — анализ деятельности контрагента и (или) функционирования рынка (рынков) не выявил реальной и потенциальной угрозы потерь и есть основания полагать, что контрагент полностью и своевременно исполнит свои обязательства;

— II категория качества — анализ деятельности контрагента и (или) функционирования рынка (рынков) позволяет констатировать существование умеренной потенциальной угрозы потерь. Например, головной кредитной организации банковской группы и (или) участникам банковской группы стало известно о наличии в деятельности контрагента недостатков в управлении, системе внутреннего контроля или других отрицательных аспектов и (или) прогнозируется неблагоприятное развитие ситуации на рынках, на которых работает контрагент;

— III категория качества — анализ деятельности контрагента и (или) функционирования рынка (рынков) выявил существование серьезной потенциальной или умеренной реальной угрозы потерь. Например, констатировано кризисное состояние рынков или ухудшение финансового положения контрагента;

— IV категория качества — анализ деятельности контрагента и (или) функционирования рынка (рынков) выявил одновременное наличие потенциальных и умеренных реальных угроз (например, указанных ранее) либо существенных реальных угроз частичных потерь (например, имеются затруднения в исполнении контрагентом своих обязательств);

— V категория качества — есть достаточные основания полагать, что стоимость отдельного актива будет полностью утрачена в связи с неисполнением контрагентом договорных обязательств.

Дополнительные показатели ликвидности

Определенный интерес представляет анализ воздействия внедрения дополнительных показателей ликвидности, предлагаемых Базельским комитетом: показателя покрытия ликвидности (LCR), характеризующего краткосрочную ликвидность банка, и чистого стабильного финансирования (NSFR), позволяющего оценивать источники фондирования активов банка в долгосрочном периоде.

Показатель LCR оценивается как отношение высоколиквидных активов, которые могут быть трансформированы в денежные средства, к оттоку денежных средств в предстоящие 30 дней с учетом сценария стресса, установленного надзорным органом. Значение этого показателя должно быть больше или равно 1. Следует отметить некоторое дублирование уже имеющегося показателя краткосрочной

Дмитрий УНГУР

ликвидности с учетом того, что финансовые институты на периодической основе осуществляют стресс-тестирование риска ликвидности.

Помимо этого, в условиях системного недостатка ликвидности на развивающихся финансовых рынках в качестве первоочередной задачи необходимо рассматривать повышение ликвидности самого рынка. Еще большей проблемой видится наращивание ликвидности в период стресса, когда, как известно, ликвидность «испаряется» с финансового рынка. Таким образом, источники ликвидности, рассматриваемые как ликвидные в нормальных условиях, могут потерять ликвидность в условиях стресса.

Банк России вводит новый показатель краткосрочной ликвидности для системно важных институтов. Этот показатель рассчитывается головной кредитной организацией на консолидированной основе (норматив краткосрочной ликвидности банковской группы Н26) и отдельной кредитной организацией, входящей в банковскую группу, — на индивидуальной основе (норматив краткосрочной ликвидности кредитной организации Н27) [7].

Банк России приводит следующую формулу расчета нормативов краткосрочной ликвидности:

$$\text{Норматив Н26 (Н27)} = \frac{\text{ВЛА} + \text{БКЛ} + \text{ДАИВ} - \text{ВК}}{\text{ЧООДС}},$$

где ВЛА — высоколиквидные активы банковской группы (кредитной организации);

БКЛ — лимиты безотзывных кредитных линий, открытых головной кредитной организацией и (или) участникам банковской группы;

ДАИВ — высоколиквидные активы, номинированные в отдельных иностранных валютах, в части, превышающей чистый ожидаемый отток денежных средств в той же иностранной валюте;

ВК — величина корректировки высоколиквидных активов банковской группы (кредитной организации);

ЧООДС — чистый ожидаемый отток денежных средств банковской группы (кредитной организации).

ЧООДС рассчитывается по формуле:

$$\text{ЧООДС} = \text{ООДС} - \min(\text{ОПДС}; 0, 75 \times \text{ООДС}).$$

где ООДС — ожидаемый отток денежных средств банковской группы (кредитной организации);

Банковское регулирование в условиях «Базеля III»

ОПДС — ожидаемый приток денежных средств банковской группы (кредитной организации).

Минимально допустимое числовое значение нормативов Н26 и Н27 установлено в размере 70% с 1 января 2016 г., 80% — с 1 января 2017 г., 90% — с 1 января 2018 г., 100% — с 1 января 2019 г.

Что касается показателя чистого стабильного финансирования, то он оценивается как отношение объемов имеющихся источников пассивов с различными весами к сумме активов, покрытие которых данные пассивы призваны обеспечить. Для определения необходимого финансирования активы предлагается взвешивать на коэффициенты, составляющие 0% для наличности, 5% для государственных облигаций, 65% для ипотечных кредитов, 85% для розничных кредитов, 100% для прочих активов. Стабильное финансирование включает инструменты капитала с весом 100%, розничные депозиты, весовой коэффициент которых составляет 90%, и необеспеченное финансирование с весом 50%. Значение данного показателя должно составлять больше 1. Как результат, банки должны переориентировать свою бизнес-модель с учетом того, что возрастает потребность в привлечении долгосрочного финансирования. Одновременно появляется необходимость увеличить удельный вес высоколиквидных активов, которые обладают меньшей доходностью.

Здесь прослеживается очевидное желание Базельского комитета побороть базовое противоречие банковской деятельности: банки, как правило, привлекают краткосрочные пассивы и размещают их на длительный срок в виде долгосрочных активов (кредитов). В текущей экономической ситуации реализовать меры по привлечению долгосрочного финансирования проблематично, поскольку интерес инвесторов к банковским активам будет сокращаться; также и повышение ликвидности активов обусловлено развитием финансового рынка.

Для решения этой проблемы Банк России, в частности, предложил кредитным организациям заключить договоры об открытии безотзывной кредитной линии. *«Безотзывная кредитная линия открывается Банком России кредитной организации на 1 год (365 календарных дней) с возможностью открытия новой безотзывной кредитной линии на аналогичный срок по истечении срока открытой безотзывной кредитной линии. Максимально возможный лимит безотзывной кредитной линии будет рассчитываться Банком России на основе данных рублевой компоненты отчетности по форме 0409122 в соответствии с приложением к Приказу Банка России*

Для решения проблемы привлечения долгосрочного финансирования Банк России, в частности, предложил кредитным организациям заключить договоры об открытии безотзывной кредитной линии.

Дмитрий УНГУР

от 3 декабря 2015 года № ОД-3439 “Об определении максимально возможного лимита безотзывной кредитной линии” и представлять собой минимальную из двух величин: величины запрашиваемого кредитной организацией лимита безотзывной кредитной линии и величины регулятивной оценки размера дефицита высоколиквидных активов» [8]. Сумма данной кредитной линии будет учитываться в числителе показателя краткосрочной ликвидности.

Инструменты мониторинга ликвидности

Пожалуй, к наиболее важным элементам нового подхода к оценке ликвидности следует отнести введение *инструментов мониторинга ликвидности*. Мониторинг ликвидности реализуется на основе получения от банков на регулярной основе информации:

- о гэтах ликвидности, то есть о несоответствии притоков и оттоков ликвидности по различным контрактным срокам;
- о концентрации фондирования;
- об имеющихся в наличии необремененных активах, которые могут быть использованы в качестве залогового обеспечения;
- о значениях показателей LCR в каждой существенной валюте.

Кроме того, надзорный орган может применять рыночные инструменты мониторинга, то есть использовать информацию о рыночной среде функционирования банка (включая котировки акций и долговых обязательств банка, спреда по различным инструментам и пр.), а также по финансовому сектору и рынку в целом.

Таким образом, последовательное внедрение новых положений «Базеля III» в различных странах зачастую приводит к разнонаправленным эффектам и оказывает влияние не только на уровень и профиль принимаемых банком рисков, но и на показатели прибыльности и рентабельности.

Последствия нового режима регулирования

Ориентация «Базеля III» на борьбу с системным кризисом привела к четкому разграничению финансовых институтов на крупные и мелкие. Одновременно следует отметить, что в период финансового шока сдерживание распространения кризисных явлений напрямую зависит от действий центрального банка, который в качестве кредитора последней инстанции способен оказать поддержку финансовым институтам. Как известно, в большей степени финансовый кризис воздействует на мелких и средних участников, что в конечном итоге влияет и на крупных игроков. Повышение требований к системно значимым институтам, несомненно, увеличит их спо-

Банковское регулирование в условиях «Базеля III»

способности противостоять негативным финансовым воздействиям, но, тем не менее, главная ответственность лежит на органах, обеспечивающих финансовую стабильность в конкретном государстве.

При рассмотрении последствий внедрения того или иного режима регулирования нельзя упускать из вида текущую институциональную практику. Свойственная российской банковской системе проблема концентрации кредитных рисков внутри отдельных финансовых институтов, а также связанности заемщиков определяется институциональной структурой экономики, в которой доминируют крупные участники. Для снижения издержек данные субъекты хозяйствования в свою очередь стремятся получить контроль над банковским капиталом. Исходя из этого, выглядит обоснованным признание связанности лиц с кредитной организацией на основе мотивированного суждения, что влечет за собой необходимость привести максимальный размер риска на связанное с кредитной организацией лицо (группу лиц) в соответствие с величиной, установленной Банком России [9].

Таким образом, регулирование банков и планирование деятельности в банках должны осуществляться с учетом сложившихся в том или ином государстве институциональных условий и практики ведения банковского дела. Как известно, изменение институциональных условий — процесс длительный, зачастую занимающий не один десяток лет. На данный момент финансовый сектор столкнулся с рядом внешних факторов, которые в ближайшей перспективе могут привести к значительным изменениям ландшафта финансовой системы, вызывая в том числе появление новых форм финансового посредничества. Исходя из этого, по всей видимости, в ближайшем будущем следует ожидать снижения маржи доходности банковского бизнеса.

Истоки финансового кризиса кроются в экономике, соответственно быстрое изменение профиля рисков банков является тяжелой задачей — это касается как любого вида риска (кредитного, ликвидности), так и отдельных факторов, например связанности. В свою очередь, постоянные и резкие изменения режима регулирования негативно сказываются на деятельности банков: как известно, стратегическое планирование в банке носит долгосрочный характер, в особенности это касается долгосрочных проектов, которые не могут быть «перформатированы» в один момент. Исходя из этого, оправданным видится дальнейшее развитие практики профессионального суждения по всем направлениям риск-менеджмента, когда банк обосновывает свою точку зрения, а регулятор оценивает доводы финансового института.

Дмитрий УНГУР

Рассматривая влияние на банковскую деятельность изменений в режиме регулирования, следует отметить, что, имея целью снижение рисков, само регулирование становится источником правового риска для финансовых институтов. Для снижения этого риска банк должен анализировать свою деятельность с позиции возможной эволюции процесса регулирования и осуществлять планирование, оглядываясь на то, как изменение этого режима может повлиять на профиль рисков банка, а также на показатели прибыли и рентабельности как отдельных операций, так и всего банка. Для развития института профессионального (мотивированного) суждения банки должны накапливать информационную базу, позволяющую адекватно оценивать риски контрагентов и аргументировать перед органом регулирования и надзора свою позицию относительно классификации актива, связанности лиц с кредитной организацией и т.д.

Оправданным видится дальнейшее развитие практики профессионального суждения по всем направлениям риск-менеджмента, когда банк обосновывает свою точку зрения, а регулятор оценивает доводы финансового института.


Компромисс здесь видится в развитии не только системы банковского надзора, но и корпоративного управления в банках для интерактивного поиска варианта решения проблемы и урегулирования конфликта интересов.

Этот подход автор предлагает реализовать в концепции «интерактивного регулирования», которая состоит в тесном взаимодействии и информационном обмене между регуляторами и финансовыми институтами для формирования обоснованного мотивированного (профессионального) суждения и повышения гибкости регулирования банковской деятельности.

Как показывают оценки по результатам различных исследований, в случае, когда финансовый институт имеет отлаженную систему корпоративного управления и управления рисками, новый режим регулирования и новые показатели «Базеля III» имеют ограниченное воздействие на банки. В большей степени «Базель III» в очередной раз подчеркивает важность формирования в банке адекватной системы корпоративного управления, которая должна обеспечивать оперативный сбор и анализ всей необходимой информации о деятельности кредитной организации. Для этих целей важно выбрать показатели, которые позволят адекватно оценивать уровень рисков, принимаемый банком, прибыльность и рентабельность его деятельности. К их числу можно отнести, например, показатели экономического капитала и экономической добавленной стоимости.

В завершение отметим, что для противостояния внешним вызовам банк должен обладать полным набором информационных ана-

Банковское регулирование в условиях «Базеля III»

литических систем, которые смогут удовлетворить потребности внешних пользователей (органов надзора и регулирования, собственников, кредиторов) в достоверной информации (третий компонент «Базеля III»). Такие системы являются неотъемлемым элементом стратегического планирования и принятия своевременных управленческих решений, адекватных возникающим угрозам. 

Источники информации

1. Письмо Банка России от 09.03.2016 № ИН-05-35/11 «О методиках и моделях, используемых Банком России при определении величины национальной антициклической надбавки к нормативам достаточности собственных средств (капитала)».
2. Информация о величине национальной антициклической надбавки Российской Федерации к нормативам достаточности капитала банков. Пресс-служба Банка России, 2016 (http://www.cbr.ru/press/pr.aspx?file=01062016_184439if2016-06-01T18_42_59.htm/).
3. Положение Банка России от 03.12.2015 № 509-П «О расчете величины собственных средств (капитала), обязательных нормативов и размеров (лимитов) открытых валютных позиций банковских групп».
4. Указание Банка России от 16.01.2014 № 3174-У «Об определении перечня системно значимых кредитных организаций».
5. Системно значимые банки (http://www.banki.ru/wikibank/sistemno_znachimye_banki/).
6. Положение Банка России от 11.03.2015 № 462-П «О порядке составления отчетности, необходимой для осуществления надзора за кредитными организациями на консолидированной основе, а также иной информации о деятельности банковских групп».
7. Положение Банка России от 03.12.2015 № 510-П «О порядке расчета норматива краткосрочной ликвидности («Базель III») системно значимыми кредитными организациями».
8. Информация «О внедрении норматива краткосрочной ликвидности». Пресс-служба Банка России, 2016 (http://cbr.ru/press/PR.aspx?file=29122015_185140ik2015-12-29T18_45_44.htm&pid=icl&sid=ITM_19177).
9. Проект указания «О порядке принятия Комитетом банковского надзора Банка России решения о признании лица лицом, связанным с кредитной организацией (входящим в группу связанных с кредитной организацией лиц), на основании мотивированного суждения, направления требований кредитной организации и рассмотрения обращений кредитной организации». Банк России, 2016.