

УДК 662.

С.В. Чадин (асп., каф. МЭО), В.Р. Окоороков, д.э.н., проф.

СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ КАЗНАЧЕЙСКОГО УПРАВЛЕНИЯ АКТИВАМИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

В настоящее время единый общепринятый в отечественной теории и практике алгоритм управления активами отсутствует. Существующие алгоритмы, как правило, сводятся к управлению отдельными частями процесса – формированию данных, установлению лимитов и т.д. В то же время для оптимизации процесса управления финансовыми ресурсами целесообразно и необходимо построение многофакторной модели управления денежными потоками, позволяющей осуществлять управление краткосрочной и долгосрочной ликвидностью банка, с учетом задаваемых пропорций распределения средств, сроков, рентабельности и себестоимости активов и пассивов банка, системы рисков. Данная методика состоит из следующих структурных элементов:

- постановка и решение задач оптимального планирования привлечения и размещения ресурсов, обоснование перспективной ценовой политики банка, формирование финансовых планов и бюджетов;
- формирование платежного календаря по видам срочных привлеченных и размещенных ресурсов;
- анализ влияния вариантов распределения свободных средств на уровень прибыльности банка, оценка экономической целесообразности отдельных управленческих решений, принимаемых службами банка, с точки зрения управления ресурсами;
- исследование ликвидности баланса во временной перспективе, прогноз объема ликвидного портфеля.

Благодаря финансовому моделированию, можно оперативно перебирать все возможные комбинации и выбрать наиболее приемлемые с точки зрения нормы отдачи на собственные средства варианты. Для более эффективного использования модели возможно использование инструментария, автоматически препятствующего возникновению или увеличению риска и нарушению задаваемых нормативов, а также процедур и средств, позволяющих построить систему с хорошо функционирующей обратной связью, замыкаемой на комитет по управлению активами и пассивами. В целом модель представлена на рис. 1.



Рис. 1. Модель казначейского управления активами

Стратегическое управление активами и общий контроль за процессом осуществляет высший состав менеджеров банка. Программно и технически текущую и информационно-аналитическую деятельность поддерживают подразделения автоматизации, разрабатывающие программные продукты для нужд казначейства и других подразделений.

Общий алгоритм казначейского управления банковскими активами состоит из последовательного прохождения следующих этапов.

Этап 1. Сбор информации. Собирается текущая информация о состоянии рынка и тенденциях его изменения, положении банка, заявках клиентов и подразделений и так далее. Информация поступает из банковской информационной системы, внешних информационных источников и от аналитических банковских служб. Отдельно формализуются различного рода ограничения и рекомендации от государственных органов регулирования, Правления и различных комитетов банка.

Этап 2. Описание и идентификация ситуации. В случае отсутствия необходимости управляющего воздействия происходит возвращение к этапу 1. В случае необходимости управляющего воздействия осуществляется целеполагание и переход к следующему этапу.

Этап 3. Формулирование задачи. Происходит формализация проблемы в рамках конкретных условий, конкретизируется цель и сроки достижения. Также могут быть заданы критерии достижения цели.

Этап 4. Выявление ресурсов и ограничений. В соответствии с заданной целью оцениваются необходимые для ее достижения ресурсы и существующие ограничения. Происходит формализация имеющихся возможностей для решения задачи. В случае недостатка данных происходит запрос необходимой информации от внутренних подразделений банка и внешних источников информации.

Этап 5. Генерирование и оценка альтернатив. На основании подготовленных на предыдущем этапе данных происходит формирование различных возможных решений задачи. После подготовки альтернатив они оцениваются с точки зрения соответствия стратегическим задачам и максимизации дохода (минимизации расходов). Так же происходит оценка возможных последствий с точки зрения их помощи или препятствия для решения других задач. При необходимости запрашивается дополнительная информация.

Этап 6. Выбор решения. После оценки всех альтернатив происходит выбор оптимального решения. В случае, если решение выбрать невозможно, происходит возврат к этапу 5.

Этап 7. Оценка достижения цели. Выбранное решение анализируется с точки зрения достижения поставленной цели. В случае, если проблема не решена, происходит возврат к этапу 5. В случае согласования уточняются параметры решения для его исполнения.

Этап 8. Утверждение решения. Принятое решение передается на исполнение соответствующим специалистам. Информация о решении и генерируемых им информационных и денежных потоках передается в информационную систему.

Казначейское управление активами в условиях рыночной экономики – это кропотливая повседневная работа, требующая высококвалифицированных кадров, соответствующего методологического инструментария и эффективной организационной структуры. Все вышеперечисленные задачи должны также составлять открытую комплексную логическую систему с единым вектором развития, успех которой определяется тем, насколько эффективно казначейство помогает банку адаптироваться к условиям функционирования, полно удовлетворять нужды и потребности его клиентов, вовремя распознавать угрозы и преимущества для своего существования, устойчиво противостоять нестабильности среды и рационально использовать возникающие возможности.