

Федеральное государственное бюджетное учреждение науки

Институт экономики Российской академии наук

На правах рукописи

АНДРЕЕВА ЕВГЕНИЯ АНДРЕЕВНА

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
РОССИЙСКОГО МНОГОФИЛИАЛЬНОГО БАНКА С
ИНОСТРАННЫМ УЧАСТИЕМ**

Специальность 08.00.05

Экономика и управление народным хозяйством

(экономическая безопасность)

Диссертация на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Научный руководитель

доктор экономических наук, профессор

Губин Б.В.

МОСКВА - 2014

ОГЛАВЛЕНИЕ

<u>ВВЕДЕНИЕ</u>	3
<u>Глава 1. Теоретико-методологические основы обеспечения экономической безопасности банков в условиях глобализации финансовой системы</u>	10
<u>1.1. Состояние и перспективы экономической безопасности банковской системы России в современных условиях</u>	10
<u>1.2. Теоретико-методологические основы обеспечения экономической безопасности банков страны</u>	26
<u>1.3. Особенности обеспечения экономической безопасности филиальной системы банка</u>	50
<u>Глава 2. Основные меры и механизмы обеспечения экономической безопасности многофилиального банка с иностранным участием</u>	66
<u>2.1. Специфические угрозы экономической безопасности в условиях принадлежности к иностранному капиталу отечественных банков</u>	66
<u>2.2. Механизмы и инструменты обеспечения экономической безопасности многофилиального банка с иностранным капиталом</u>	79
<u>2.3. Индикаторы экономической безопасности многофилиального банка</u>	107
<u>Глава 3. Перспективы обеспечения стабильной и безопасной деятельности многофилиальных банков с иностранным капиталом в современных условиях</u>	120
<u>3.1. Стратегические аспекты обеспечения экономической безопасности многофилиальных банков с иностранным капиталом в России</u>	120
<u>3.2. Рекомендации по обеспечению экономической безопасности многофилиального банка с иностранным участием, на примере ОАО АКБ «Росбанк»</u>	136
<u>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</u>	146
<u>БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК</u>	152
<u>ПРИЛОЖЕНИЯ</u>	164

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Одной из актуальных тенденций развития банков России является увеличение числа многофилиальных банков. Другим трендом является рост доли банков с иностранным капиталом в банковском секторе России (с 10% в 2005 до 25% в 2013)¹. Прогноз развития ситуации на ближайшие годы предполагает увеличение доли и роли иностранного капитала на российском рынке. Эти тенденции ставят ряд острых проблем, вызывают споры относительно влияния иностранных банков на стабильность и эффективность банковской системы страны.

Актуальность исследования обусловлена также и тем, что проблема функционирования иностранных банков в российской банковской системе недостаточно изучена российской экономической наукой. Существует ряд работ, посвященных анализу развития банковских систем в развивающихся экономиках, однако в них, как правило, исследование влияния непосредственно иностранных банков на развитие банковской системы не является основной задачей. Кроме того, далеко не все выявляемые в этих работах закономерности наблюдаются в российских условиях. Актуальность вопроса о присутствии иностранного капитала в банковской системе России непосредственно связана и с заинтересованностью страны в дальнейшей интеграции в мировое хозяйство и последствиями вступления в ВТО. Сами же банки, попадая в новые условия функционирования и создавая новые структуры как по форме управления, так и по капиталу происхождения, сталкиваются с новыми угрозами и вызовами, ранее не столь характерными для коммерческого банка.

¹ По информации сайта Федеральной службы государственной статистики http://www.gks.ru/freebo_doc/new_site/finans/fin32.htm

Актуальность рассмотрения названных теоретических и практических проблем предопределила выбор темы диссертационного исследования.

Степень разработанности проблемы. Новизна и актуальность проблем обеспечения экономической безопасности привлекают внимание ученых, среди которых выделяют исследования В.А. Алешина, А.С. Барышникова, Б.В. Губина, П.С. Гончарова, А.Г. Зельднера, В.Д. Ларичева, О. И. Лаврушина, В.И. Павлова, В.К. Сенчагова и др. Среди зарубежных авторов можно отметить У. Альбрехта, А. Паттокса, Т. Уильямса, Дж. Л. Хоффмана, П. Швейзера. Проблемы обеспечения экономической безопасности банка рассматриваются в работах таких авторов, как С.А. Андрюшин, О.И. Лаврушин, Т.А. Ларина, И.Е. Никулина, Г.С. Панова, В.В. Попков, С.А. Потемкин, О.Л. Рогова, Ю.А. Соколов, С.И. Черных, М.М. Ямпольский и др.

Исследование научных основ по проблемам диссертационного исследования показало недостаточную изученность вопросов обеспечения экономической безопасности многофилиального банка с иностранным капиталом. При всей глубине разработки темы обеспечения экономической безопасности перечисленными авторами, появление новых структур, таких как многофилиальные банки с иностранным капиталом, ставит перед экономистами новые вопросы, связанные с качественно новыми угрозами и вызовами, с которыми сталкивается как сам банк, так и банковская система России, в которой растет число таких банков.

Значимость и актуальность темы предопределила выбор направления исследования, его цели и задачи.

Цели и задачи исследования. Целью исследования является актуализация и уточнение понятия «экономическая безопасность» в контексте многофилиальных банков с иностранным капиталом, разработка подходов к определению экономической безопасности, опасностей и угроз и определение мер и методов управления экономической безопасностью в

рассматриваемом типе банков. Достижение цели исследования основывается на постановке и решении следующих взаимосвязанных задач:

- Уточнить с учетом современных условий понятие «экономической безопасности» многофилиальных банков с иностранным капиталом на основе особенностей данного типа банков и тенденций развития данного типа банков в условиях глобализации;
- Конкретизировать подход к разделению понятий «риск», «угроза», «опасность», принципы разделения этих понятий;
- Определить особенности многофилиальных банков с иностранным капиталом и их влияние на обеспечение экономической безопасности данного типа банков;
- Выявить и классифицировать ключевые механизмы и инструменты обеспечения экономической безопасности многофилиальных банков с иностранным участием, основанные на особенностях данных типов банков;
- Сформулировать отличие традиционных индикаторов экономической безопасности от индикаторов экономической безопасности, важных именно для рассматриваемого типа банков;
- Разработать общие рекомендации для многофилиального банка с иностранным капиталом по повышению качества обеспечения экономической безопасности.

В качестве объекта исследования в диссертации рассматриваются многофилиальные банки с иностранным капиталом.

Предметом исследования являются теоретические основы и прикладные методы обеспечения экономической безопасности, а так же специфические особенности рассматриваемого типа банков, характерные для него угрозы и

опасности и соответствующие им меры по нивелированию влияния и комплекс мероприятий по обеспечению экономической безопасности.

Теоретической и методологической основой диссертационного исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых фундаментального и прикладного характера, раскрывающие основы обеспечения экономической безопасности и управления рисками в современных условиях. Наряду с научными исследованиями в работе использованы законодательно-правовые акты Российской Федерации, статистические данные различных информационных служб, а так же материалы Банка России, Роскомстата, рейтинговых агентств и другие материалы, касающиеся обеспечения экономической безопасности банков и банковской системы.

Инструментарно-методологический аппарат исследования. В работе использованы методические средства и приемы реализации системно-функционального подхода, к которым можно отнести: сравнительный анализ методик анализа экономического состояния, прогнозирование банкротства, экономико-статистические группировки, анализ пороговых значений индикаторов и т.д.

Информационно-эмпирическую базу исследования составили законодательные акты Российской Федерации, нормативные документы, регулирующие деятельность банков, статистические и аналитические материалы Банка России, Федеральной службы государственной статистики, Ассоциации российских банков, обзоры аналитических, информационных и рейтинговых агентств, публикации в специализированных изданиях. В диссертации так же использовались данные, предоставляемые в публикуемой обязательной отчетности кредитных организаций.

Научная новизна диссертационной работы заключается в разработке методических основ обеспечения экономической безопасности

многофилиального банка с иностранным капиталом, специфических индикаторов экономической безопасности, отражающих особенности данного типа банков и рекомендаций по обеспечению экономической безопасности многофилиального банка с иностранным капиталом.

На защиту выносятся следующие наиболее значимые результаты данной работы, содержащие элементы научной новизны:

- Уточнено с учетом современных условий понятие «экономической безопасности» в многофилиальных банках с иностранным капиталом в аспектах, связанных с возможностью негативных тенденций в филиалах в принятии управленческих и банковских решений, а так же угрозой нестабильности в случае введения экономических санкций в части участия иностранного капитала в деятельности российского банка;
- Обозначены принципы разделения понятий «риск», «опасность» и «угроза», проведена их классификация, и, исходя из их различий, предложены меры по нивелированию влияния каждого типа воздействия на экономическую безопасность (превентивные меры для снижения опасностей, плановые - для угроз и специфические методы управления - для рисков);
- Определено влияние особенностей данного типа банков на экономическую безопасность, появление специфических рисков, опасностей и угроз (например, региональные различия повышают риск несбалансированной ликвидности, многофилиальность повышает коммерческие расходы, сложная административная структура повышает опасность размывания ответственности, некорректности отчетности по всему банку, а не отдельным филиалам, иностранный капитал в составе повышает угрозы нестабильности в случае введения

экономических санкций и прочих изменений международных экономических отношений и т.д.);

- Разработаны предложения по совершенствованию управления экономической безопасностью многофилиального банка с иностранным капиталом на основе ключевых особенностей данного типа банков, связанных с ними опасностями и угрозами и мерах по их нивелированию(контроль за значениями нормативов ликвидности, оценка эффективности розничных и корпоративных блоков по регионам и коррекция продуктов или методов работы с клиентами, определение степени независимости филиалов в принятии управленческих и банковских решений, хеджирование валютных рисков, страхование инвестиций, формирование бета-нейтрального портфеля, и т.д.);
- Определены индикаторы экономической безопасности, отражающие специфику многофилиальных банков с иностранным капиталом, и актуализированы пороговые значения обязательных нормативов с учетом специфики многофилиальных банков с иностранным капиталом;
- Даны рекомендации по обеспечению экономической безопасности многофилиального банка с иностранным капиталом на российском рынке на примере ОАО АКБ «Росбанк» и анализе мероприятий, проводимых в нем, касаемых единой информационной платформы, укрупнения филиалов, выделения инвестиционно-банковских услуг в отдельный блок, разработка системы лимитов на операции при определенных условиях и т.д.).

Практическая значимость работы заключается в том, что основные положения, выводы и рекомендации диссертации ориентированы на широкое применение в банковской сфере. К основным результатам исследования, имеющим практическую значимость, относятся предложенные механизмы обеспечения экономической безопасности, меры по снижению её угроз, система выделенных индикаторов экономической безопасности многофилиального банка с иностранным капиталом.

Апробация результатов исследования. Ключевые положения диссертации докладывались автором на XIX Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов» в Москве в 2011 году, а так же на XIII научной конференции «Теория и практика современной науки» в Москве в 2014 году.

Глава 1. Теоретико-методологические основы обеспечения экономической безопасности банков в условиях глобализации финансовой системы

1.1. Состояние и перспективы экономической безопасности банковской системы России в современных условиях

XX век - век двух мировых войн, нескольких экономических кризисов и глобальных изменений на карте мира, оказал огромное влияние на тенденции развития мировой экономики в XXI веке. К числу таких тенденций можно отнести глобализацию, отказ от моно- и двухполярности мира, ослабление экономических границ и увеличение влияния крупных международных организаций - ВТО, ОСЭР, ОПЕК, НАФТА и т.д.

С повышением степени открытости российской экономики, усилением конкуренции на мировом рынке, появлением новых сфер производства и все ускоряющегося развития компьютерных технологий на фоне ослабления экономики России, становятся все более актуальными проблемы обеспечения экономической безопасности, как страны, так и отдельных отраслей и предприятий.

Одним из важнейших компонентов экономической безопасности страны является безопасность финансовой системы. Без устойчивого функционирования финансовой системы и финансового рынка страны невозможно наращивание экономического и научно-технического потенциала России, который призван обеспечить достойное место страны в мире. В начале 90х годов, с началом экономических преобразований, в стране, на фоне практически отсутствующего законодательства, создилось

большое количество коммерческих банков, которые по характеру своей деятельности зачастую были или фиктивными, или неконкурентоспособными. Это не способствовало формированию в России единой устойчивой национальной системы финансового рынка[40]. В результате, большинство современных российских коммерческих банков не располагают достаточными собственными финансовыми средствами и надежным объемом сбережений и вкладов клиентов, достаточно слабы и не обладают нужным уровнем устойчивости, надежности и безопасности. Поэтому, такие коммерческие банки не могут быть мощными универсальными кредитующими структурами, выступающими в качестве эффективных финансирующих институтов. На этом фоне выделяются крупные банки, имеющие государственную поддержку. Но, по мнению автора, они обладают настолько крупной и неповоротливой структурой, что выигрывают в конкурентной борьбе только за счет эффекта масштаба и развитой сети филиалов, оставшейся еще с советских времен, и не могут служить примером проведения грамотной политики в части обеспечения экономической безопасности, так как рассчитывают на поддержку государства, а их олигополистическое положение само по себе гарантирует им большую, чем среднерыночная, устойчивость. С другой стороны, без поддержки государства и преимуществ от размеров, им сложно противостоять натиску иностранных банков, способных предоставить лучше условия своим клиентам и более быстрое и мобильное обслуживание.

Российская банковская система характеризуется рядом негативных факторов, к ключевым из которых относятся:

- неэффективная структура банковской системы;
- неопределенная и непредсказуемая правовая база;
- недостаточный уровень капитализации банков;

- высокая степень концентрации кредитных рисков и привлеченных средств;
- непрозрачность структуры собственности;
- высокая концентрация в категории наиболее крупных банков и значительная фрагментация в категории средних и мелких банков.

Агентство Standard&Poor's при анализе российской банковской системы [83] отметило следующие обстоятельства:

- ЦБ РФ очень быстро провел внедрение системы страхования вкладов, приняв в систему 835 банков (около 75% всех заявок), в результате он потерял возможность кардинально реструктурировать банковский сектор;
- соблюдение экономических нормативов ЦБ РФ носит посредственный характер: соблюдается буква, а не дух закона. Как следствие, ожидаемое ужесточение этих нормативов может и не дать желаемого результата;
- образование кредитных бюро призвано упростить рассмотрение кредитных заявок и снизить кредитные риски, но позитивный эффект от них пока не очевиден;
- создано хорошее законодательное обеспечение ипотечного кредитования. Но из-за высокой ставки рефинансирования, стоимость ипотечного кредита слишком высока для населения;
- доходность российских банков постепенно снижается. Причинами этого являются: а) рост операционных затрат, которые опережают рост возобновленных доходов; б) усиление конкуренции, что снижает маржу; в) значительная зависимость банков от торгового дохода.

В докризисный период (до кризиса 2008 года) для российской банковской системы была характерна тенденция роста доли кредитных операций в совокупных активах за счет сокращения доли ликвидных активов. В совокупности с низким коэффициентом покрытия кредитного портфеля средствами клиентов, это сделало банки уязвимыми для кризиса, разразившегося в 2008 году. В первую очередь, у банков возникла проблема с ликвидностью, что вынудило банки наращивать объемы ликвидных активов за счет погашения ранее выданных кредитов, а так же получения дополнительной ликвидности в рамках антикризисных мер, проводимых государством [63]. Данное несовершенство экономической безопасности банковской системы волной перекинулось на другие сферы экономики и только усугубило кризис. Переоценив политику в сфере кредитования, банки в 2010 году начали снова наращивать кредитный портфель, но в первую очередь за счет более надежных корпоративных заемщиков.

В конце XX-начале XXI века все более сильное влияние на устойчивость функционирования национальных финансовых систем и финансовых рынков многих стран, в том числе и России, оказывает процесс глобализации. Он принес с собой в экономику ряд новых аспектов:

- существенно возрастает международная мобильность факторов производства. В результате, финансовая сфера приобретает более значимую, чем ранее, роль в экономическом развитии, что представляет собой потенциальную угрозу для стабильности и устойчивости национальных финансовых систем;
- растущая взаимосвязь и взаимозависимость национальных финансовых рынков за счет упрощения условий мобильности капитала, появление новых финансовых инструментов увеличивают скорость движения финансовых потоков между странами;

- значительно возрастают объемы перемещаемых финансовых ресурсов в результате деятельности транснациональных корпораций и банков, крупных инвестиционных фондов, чьи действия зачастую не подконтрольны национальным правительствам или находятся в юрисдикции «оффшорных» зон;
- происходит отрыв финансовой сферы от реального сектора за счет усложнения её инструментов и механизмов;
- увеличиваются возможности для проведения спекулятивных операций, не связанных с реальным производством. Хозяйственные операции приобретают все более глобальный характер, что расширяет возможности уклонения от уплаты налогов и легализации доходов, полученных преступным путём;
- развитие информационных и телекоммуникационных технологий приводит к росту объема и разнообразия финансовой информации и усугубляет характерную для рыночной экономики проблему асимметрии информации. При передаче информации через многочисленные информационные каналы происходит ее искажение, возрастает риск принятия неправильных решений;
- с развитием информационных технологий по всему миру возрастает, с одной стороны, зависимость банков от автоматизированных систем управления, с другой стороны, повышается уязвимость банка для международного мошенничества через Интернет, что можно рассматривать как угрозу экономической безопасности.

Все это увеличивает потенциальную возможность возникновения финансовых кризисов, которые, как показали события в России в конце 90-х годов прошлого века, стали приобретать стихийный характер. За последние 30 лет в 130 странах мира имели место локальные или системные банковские

кризисы, на преодоление которых этим странам приходилось тратить от трети до половины ВВП [52]. Более того, из-за открытости и взаимосвязанности экономик, эти кризисы имеют свойство не ограничиваться одной страной или регионом, а так же могут негативно влиять на устойчивость и безопасность экономики сотрудничающих с кризисным государств.

Ярким примером угроз глобализации может служить распространение финансового кризиса в 2008 году. Его предшественником послужил ипотечный кризис в США в 2006-2007 годах, но довольно быстро после этого проблемы с кредитованием ощутили и надежные заемщики. К 2008-му году начались банкротства крупнейших международных банков, поэтому начали испытывать трудности российские компании, столкнувшиеся с невозможностью перекредитоваться в иностранных банках и с принудительными продажами по сделкам РЕПО из-за падения стоимости акций, заложенных под кредиты. Согласно данным, опубликованным Центральным банком России 10 октября, в IV квартале 2008 года российскими компаниями было выплачено зарубежным кредиторам \$47,5 млрд.; в 2009 году сумма внешних выплат должна была составить \$115,7 млрд. [84].

По оценке Всемирного банка, кризис 2008 года в России «начался как кризис частного сектора, спровоцированный чрезмерными заимствованиями частного сектора в условиях глубокого тройного шока: со стороны условий внешней торговли, оттока капитала и ужесточения условий внешних заимствований» [66]. Таким образом, основные причины этого кризиса объединяет то, что они связаны с вовлеченностью российской экономики в международные финансовые отношения. Более того, это же является косвенной причиной того, что кризис в России был глубже, чем в других странах. Так, эксперты считают, что удар глобального кризиса по России был сильнее, чем по экономикам иных стран вследствие 3-х причин: «американской финансовой катастрофы», негативно отразившейся на всех

рынках и финансовых системах развивающихся стран; падения цен на нефть при значительной зависимости России от её экспорта; политических ошибок российского руководства [83].

С растущей интеграцией России в мировое хозяйство, опасности для устойчивого функционирования национальной финансовой системы, которые несет с собой глобализация, усиливаются из-за следующих факторов:

- слабости отечественной банковской системы,
- значительного дисбаланса в развитии отдельных секторов фондового рынка,
- слабая взаимосвязь между реальным и финансовым сектором,
- неразвитости финансовой инфраструктуры,
- отсутствия детально проработанного финансового законодательства и постоянных изменений в существующем законодательстве,
- повышения «интеллектуальности» финансовых преступлений и переход основных угроз со стороны злоумышленников в киберпространство,
- большой степени оттока капитала на внешние рынки.

Таким же образом, кризис в еврозоне подвергает российскую банковскую систему глобальным рискам - он может привести к сокращению кредитования реального сектора, замещению внешних заимствований внутренними в иностранной валюте, убыткам банков, покупавшим облигации европейских компаний, повышению кредитных ставок, а главное - выводу капитала дочерними банками в европейские материнские банки.

К тому же, с точки зрения экономической безопасности банковской системы, возникли новые проблемы и угрозы в связи с вступлением России в ВТО.

На данный момент, одно из условий вступления России в ВТО - запрет на открытие филиалов иностранных банков в России. Иностранные банки смогут открывать только дочерние банки, которые будут находиться под юрисдикцией РФ.

Появление филиалов иностранных банков представляет угрозу для российской банковской системы, так как данные компании будут находиться под юрисдикцией иностранных государств, и не будут подчиняться российскому законодательству.

Ни одна из ведущих экономик мира не позволяет присутствовать более 20% иностранного капитала в национальной банковской системе, так как устойчивость, надежность и суверенность национальной банковской системы является одним из аспектов национальной экономической безопасности. Вступление же в ВТО для России допускает 50% участия иностранного капитала в банковской системе без учета нынешней доли в 14%. Более того, эта доля может быть увеличена за счет облегченной процедуры открытия новых иностранных банков, дочерних по отношению к международным финансовым корпорациям.

Последние 10 лет отчетливо прослеживается тенденция проникновения иностранного капитала в российский банковский сектор, более того, иностранные банки занимают лидирующие позиции, входят в число крупнейших банков(в топ-20 банков по активам на ноябрь 2013 входит 5 банков с иностранным капиталом, более подробная статистика приведена в таблице №2 данной работы), часто задают тон и вносят новые продукты и услуги на рынок(например, интернет-банкинг, программы страхования карт, партнерства при снятии наличных в банкоматах других стран и т.д.). В связи

с вступлением в ВТО ситуация для российских банков усложняется. Опыт стран Восточной Европы, например, Венгрии, показывает, что, допустив бесконтрольно на свою территорию европейские банки, национальный банк Венгрии, как регулятор рынка, значительно уступил свои позиции крупным международным банкам. Противоположен опыт Канады в отношении филиалов иностранных банков. До 1999 года открытие филиалов иностранных банков в стране было запрещено. Позже законодательство смягчили, но условия вхождения на рынок банковских услуг в Канаде были такими жесткими, что открытие в Канаде филиалов иностранных банков, как форма их присутствия, стало нецелесообразным.

Помимо увеличения номинального присутствия на рынке, интервенция иностранных банков опасна тем, что будет происходить переток депозитов в пользу иностранных банков. Российские коммерческие банки слишком слабы, чтобы участвовать в конкурентной борьбе с иностранными банками, обладающими большими активами и подушкой безопасности без угрозы для собственной безопасности[43]. Российские же государственные банки, являющиеся крупнейшими банками на территории страны, не всегда могут достаточно быстро реагировать на стремительные изменения конкурентной среды и по уровню обслуживания, качеству и разнообразию предоставляемых услуг не соответствуют европейским стандартам.

Другое направление, по которому сложно будет выдержать конкуренцию с иностранными банками - это банковская IT-инфраструктура. К сожалению, необходимо признать, что большая часть специалистов в данной сфере в 90-е годы покинула Россию и в данный момент работает на иностранные корпорации. Соответственно, у российских банков меньше возможности создавать новые программные продукты за счет собственных человеческих ресурсов, в отличие от иностранных банков. Поэтому, даже при необходимости покупать новые IT-решения, отечественные банки вынуждены либо покупать их на иностранном рынке, а следовательно,

попадать в зависимость от иностранных компаний и международных рынков, или же довольствоваться заведомо менее продвинутыми программными продуктами.

Ассоциация российских банков отрицательно относится к вступлению России в ВТО, и эта точка зрения Ассоциации российских банков неоднократно доводилась до сведения Правительства России.

Важно отметить, что, на данный момент, конкуренцию западным банкам, по мнению А. В. Напольного для журнала «Инвестиционный банкинг», могут составить около 30 российских банков [72]. Поэтому, без наращивания капитальной базы, с учетом низкой конкуренции в отрасли, асимметричности информации и несовершенстве нормативной базы сложно говорить о вступлении России в ВТО как о событии, отвечающем экономической безопасности банковской системы страны.

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод о том, что вступление России в ВТО и увеличение числа банков с иностранным капиталом несет с собой сразу несколько новых угроз как для всей банковской системы в целом, так и для отдельных банков [49]. С другой стороны, ключевое изменение ситуации - это усиление конкуренции, поэтому банкам для обеспечения своей экономической безопасности и устойчивости в новых, более жестких, конкурентных условиях, необходимо не только проводить меры, предупреждающие угрозы от вступления России в ВТО, но и оптимизировать свои бизнес-процессы, снижать издержки и разрабатывать новые привлекательные банковские продукты и услуги, удобные для потребителей.

Современная экономика характеризуется тем, что вектор экономического развития часто зависит от ситуаций, складывающихся в финансовой сфере. Именно поэтому, ключевыми в международных отношениях являются валютно-кредитные и финансовые отношения.

Следовательно, одним из важнейших элементов национальной безопасности является безопасность финансовой системы государства. Экономическое развитие страны зависит от множества факторов: ресурсов, технологий, грамотной экономической политики, человеческого капитала. Но для того, чтобы все эти факторы могли эффективно взаимодействовать, обеспечивая экономический рост, необходим фактор финансовых ресурсов и финансовой инфраструктуры. Частью этого фактора «финансовой инфраструктуры» является банковская система страны, так как она служит источником финансирования и обеспечения движения капитала в стране. Поэтому, говоря об экономической безопасности отдельного банка, необходимо рассматривать её и в ключе экономической безопасности страны, с учетом внешнеполитической и макроэкономической ситуации, кризисов в других регионах и динамик валютных курсов. *Экономическая безопасность банковской системы напрямую связана с финансовой безопасностью страны и заключается в выполнении банками своих основных функций - посреднической и трансформационной.* При этом банковская система должна обладать не только устойчивостью, необходимой для реализации своих основных задач, но и определенной мощностью для обеспечения импульса развития экономики в нужном направлении и защиты от внешних финансовых угроз.

Основные угрозы для коммерческого банка исходят из нарушения ключевых принципов функционирования банковской системы. К ним можно отнести следующие аспекты:

- соответствие уровня развития банковского и реального секторов экономики;
- устойчивость банковской системы;
- стабильность экономической политики;

- соответствие основных векторов развития банковской деятельности в стране целевым задачам развития экономики;
- симметричность развития регионов присутствия банка.

Банковская система России имеет своеобразную историю становления по сравнению с развитыми странами, что обеспечило ей значительные отличия. К ключевым особенностям развития, вызывающим определенную специфику при обеспечении экономической безопасности, можно отнести:

- ориентацию банков на адаптацию в переменчивых экономических условиях, на выживание и приспособление к новым «правилам», снизила производственную активность денежно-кредитной системы в целом и уменьшила степень взаимодействия с реальным сектором экономики; к такому эффекту косвенным путем привели так же два крупных и несколько мелких кризисов за последние 20 лет в России;
- резкий переход банковской системы в коммерческое русло привел к преобладанию краткосрочных интересов в ущерб стратегической ориентации на обеспечение процесса перераспределения капитала и инвестирования в экономическое развитие страны; при постоянном развитии по краткосрочным стратегиям сложно ожидать стабильных и предсказуемых результатов в долгосрочной перспективе;
- с развитием банковского сектора и при отсутствии соответствующего развития производства усиление влияния финансовых институтов идет только во вред экономике, - в связи с отсутствием точки приложения капитала внутри страны, капитал концентрирует и утекает на внешние рынки и развиваются теневые экономические отношения;
- плохо налажено взаимодействие между разными уровнями банковской системы РФ: ЦБ и кредитными организациями. Это вызвано тем, что отсутствует единая правовая база по регулированию и обеспечению

деятельности банковской системы с целью обеспечения потребностей экономики в устойчивом обращении денег. Кредитные организации и ЦБ РФ чаще работают каждый в своем правовом поле и взаимодействуют не с целью обеспечения оптимальной экономической среды, а заняты тем, что реагируют на вызовы друг друга.

Последние несколько лет правительство страны декларирует необходимость реформирования экономики и внесения структурных изменений, в частности, в банковскую систему. Но банковская система не может существовать сама по себе, абстрагировавшись от реального сектора экономики, и экономическая безопасность банковского сектора России невозможна без решения проблемы восстановления всего воспроизводственного комплекса. Если не функционирует производство, инновационно-инвестиционный комплекс, являющийся основным и самым стабильным потребителем банковских услуг, то банкам остается только финансово-спекулятивная деятельность. Это повышает неустойчивость как конкретных банков, так и всей банковской системы, что случилось в 2007 году в США и перешло в Россию.

Экономика России на протяжении нескольких веков была «догоняющей», но необходимо отметить такие недостатки переноса опыта экономического и технологического развития других стран как неадекватность специфическим российским условиям и тот факт, что «заимствование» всегда будет оставлять Россию на догоняющих, а не на лидерских позициях. Под «реформированием» могут подразумеваться совершенно разные стороны жизни общества. С одной стороны, может иметься в виду развитие инновационного процесса, разработка и внедрение новых технологий. С другой стороны, модернизацию могут связывать с переменами, затрагивающими конкретные производства, государственные институты и экономические процессы. Не смотря на то, что несколько лет декларировался первый подход и было проведёно несколько громких

проектов (Сколково, создание государственных компаний, курирующих разработки и развитие технологий, например, РОСНАНО и т.д.), достаточных инвестиций в научное развитие сделано не было (по сравнению с развитыми странами) и последнее время государство начало ориентироваться на второй подход к постиндустриальным преобразованиям.

Для проведения подобной политики необходимы большие средства, которые могут предоставить не только государство, но и банки. В общих чертах, взаимодействие банковского и промышленного капитала на данном этапе развития экономики происходит по следующим крупным направлениям [57]:

- кредитование предприятий;
- прямое и портфельное финансирование крупных и стратегически важных инвестиционных проектов;
- факторинговые и лизинговые сделки;
- проведение процедуры банкротства;
- приобретение пакетов акций.

Но банки могут выступать не только как источник денег, но и как инфраструктура для финансового взаимодействия между участниками процесса. В связи с этим необходимо, чтобы банки соответствовали следующим требованиям:

- обладали достаточным капиталом для проведения крупных инвестиций;
- бизнес-процессы в банках были хорошо отлажены и требовали минимальных издержек и временных затрат;

- имели сеть филиалов, соответствующую географии отрасли, в предприятия которой они инвестируют;
- имели достаточно широкий круг депозитных клиентов или обладали определенными государственными гарантиями;
- обладали достаточной степенью информационной безопасности и защищенностью от компьютерных мошенничеств, способных определенными действиями подорвать инвестиционные проекты, затрагивающие стратегически важные отрасли.

Подобные проекты обычно реализуются методами корпоративного кредитования с участием государства. Это имеет свои преимущества, так как, во-первых, участие государства уменьшает риски банков, так же участвующих в данном кредитовании [60], во-вторых, государственное воздействие на выполнение обязательств заемщиком достаточно действенно, в-третьих, коммерческие банки часто обладают большими возможностями по организации проектов и их оптимальному ведению по корпоративному финансированию, чем государственные органы.

При работе над подобными проектами важно для банка уметь выстраивать систему партнерства с государством. В качестве примера можно привести работу Национального Резервного банка, который имеет большой опыт реализации проектов совместно с государством. Например, НРБ участвовал в создании и капитализации лизинговой компании «Ильюшин ФинансКо.», которая в 2001 году выиграла конкурс на государственную поддержку проектов лизинга современной авиационной техники отечественного производства. В 2001—2006 годах Национальный резервный банк финансировал перспективные проекты в авиационной индустрии, включая строительство самолётов Ил-96 и Ту-204 и их передачу в лизинг отечественным авиакомпаниям [88].

НРБ, совместно со Сбербанком России, выступил учредителем крупнейшего кредитного бюро в России — ЗАО «Бюро кредитных историй «Инфокредит».

В 2008 году, в условиях глобального кризиса ликвидности, Национальный резервный банк, обладая существенными финансовыми резервами, стал одним из первых негосударственных коммерческих банков, который получил от Банка России право участвовать в санации российской банковской системы. Первым опытом НРБ в этой сфере стало восстановление при помощи Банка России платёжеспособности АКБ «Российский капитал». В декабре 2008 года, в рамках договора с Агентством по страхованию вкладов, Национальный резервный банк взял на себя ответственность за обслуживание счетов двух десятков тысяч вкладчиков обанкротившегося банка «Электроника» и полностью выполнил перед ними обязательства [89].

Все эти тенденции актуализирует проблему обеспечения экономической безопасности банков, так как в данной государственной политике банки выступают не только как инфраструктурная составляющая рынка обращения капитала и свободных средств, необходимых для технического перевооружения российской экономики, но и инвесторами и проводниками государственной политики по модернизации страны.

Подводя итог, необходимо повторить, что, с повышением степени своей открытости, российская экономика, реформирование и развитие которой не завершено, становится все более уязвимой для различного рода финансовых угроз, выявление, прогнозирование, пресечение и нейтрализация которых становятся важной государственной задачей. Банковская сфера, являющаяся ключевой частью инфраструктуры, необходимой для нормального функционирования экономики, принимает на себя часть рисков от глобализации экономики и увеличения иностранно капитала в России, поэтому обеспечение экономической безопасности банковской системы

страны становится стратегической задачей для государства. Без решения данной задачи обеспечивать поступательное развитие страны, укреплять её безопасность невозможно.

1.2. Теоретико-методологические основы обеспечения экономической безопасности банков страны

Для успешного управления финансовыми ресурсами необходимы формирование эффективных механизмов обеспечения экономической безопасности, выявление основных опасностей и угроз, используя количественные и качественные показатели оценки уровня экономической безопасности, методы анализа критических факторов. Для этого необходима выработка основных направлений обеспечения безопасности, которые должны реализовывать на практике теоретические положения.

Чаще всего, под «безопасностью» понимается «защищенность от опасностей», но необходимо смотреть шире и воспринимать безопасность как категорию системную.

Ряд ученых под экономической безопасностью понимает способность экономической системы (хозяйствующего субъекта, предприятия) планомерно развиваться, сохраняя свою финансово-экономическую устойчивость, ликвидность и способность к расширенному воспроизводству [22, 32]

Ученые Центра финансовых исследований Института Экономики РАН под экономической безопасностью понимают «способность обеспечения наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и создания условий стабильного функционирования» [41]. Это определение, по нашему мнению, в большей степени отражает специфику экономической безопасности финансовых организации, а именно,

банков. Кольцов Д.А. в своей диссертации приводит следующее определение экономической безопасности коммерческого банка: «Это защищенность банка от внутренних и внешних угроз, обеспечение управления активами и пассивами в соответствии с предельными условиями индикаторов безопасности, учитывающими риски сохранения собственного капитала банка, его эффективного использования, способность банка выполнять свои обязательства перед клиентами и государством при условии легитимности операций и соответствия его финансовых документов требованиям надзорных органов» [51].

Практически, под обеспечением экономической безопасности банков стоит воспринимать мероприятия в рамках анализа системы показателей, характеризующих устойчивое и защищенное от вызовов внешней среды состояние и мер, ориентированных на преодоление экономических угроз компании.

Исходя из этого, можно так сформулировать определение экономической безопасности банка - *это состояние функционирования банка, при котором обеспечивается защищенность от внутренних и внешних угроз, характерных для многофилиального банка, а управление банком осуществляется в соответствии со стратегически определенными предельными значениями индикаторов экономической безопасности, характеризующими оптимальное развитие всего банка и его структурных подразделений.*

Ориентируясь на вышесказанное, можно так сформулировать определение экономической безопасности многофилиального банка и имеющего в составе иностранный капитал - *это состояние функционирования банка, при котором обеспечивается защищенность от внутренних и внешних угроз, а управление банком осуществляется в соответствии со стратегически определенными предельными значениями индикаторов экономической безопасности,*

характеризующими оптимальное развитие всего банка и его структурных подразделений и филиалов, при этом учитывается влияние международной финансовой группы на деятельность и управление многофилиального банка с иностранным капиталом, и повышение угроз нестабильности банка в случае введения санкций в части участия иностранного капитала.

Часто в литературе путают теорию управления рисками и экономическую безопасность. Это происходит из-за отождествления слова «риск» и «опасность». Но понятие экономической безопасности шире, оно охватывает не только сторону рисков и угроз для компании, но и обеспечение самой жизнедеятельности и дееспособности данной хозяйствующей системы, а так же выявление таких условий и ситуаций, при которых потенциальный риск перерастает в угрозу для устойчивости, а потом и безопасности компании. Говоря о специфике обеспечения экономической безопасности, необходимо разграничить понятие угроз, опасностей и рисков, определить их различия, подходящие способы нейтрализации и предотвращения.

Так, *опасность* характеризуют как «объективно существующие факторы негативного характера, воздействующие на финансовое состояние банка»[40].

Угроза - нарастание опасности, характеризующееся увеличением потенциального ущерба или выражающееся в увеличении финансовых потерь.

Риск - это количественная оценка опасностей, определяется как частота одного события при наступлении другого; неопределённое событие или условие, которое в случае возникновения имеет позитивное или негативное воздействие на репутацию компании, приводит к приобретениям или потерям в денежном выражении.

Взаимосвязи этих подкатегорий экономической безопасности можно выразить в следующей схеме:

251658240

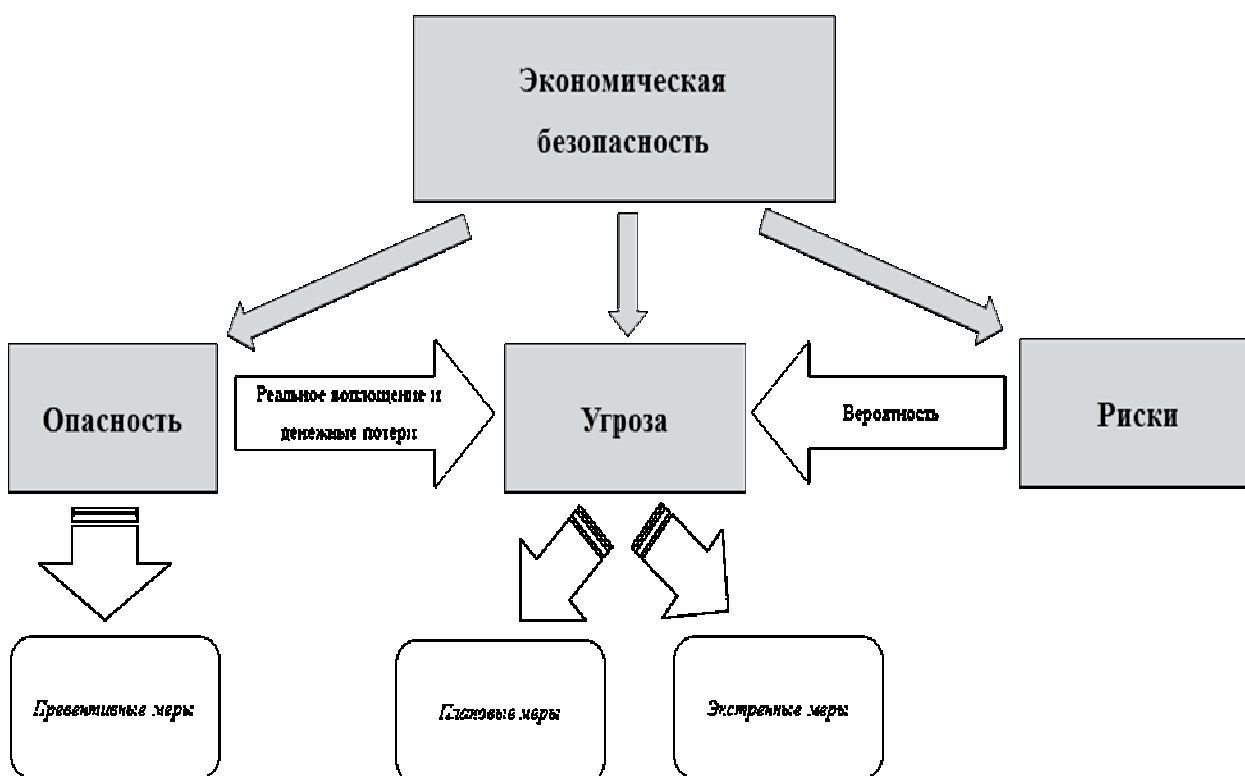


Схема 1. Типы субъектов экономической безопасности и их взаимосвязи

Говоря о риске, отдельно выделяют устоявшееся понятие банковского риска: «Присущая банковской деятельности вероятность понесения кредитной организацией потерь и (или) ухудшения ликвидности вследствие наступления неблагоприятных событий, связанных с внутренними факторами (сложность организационной структуры, уровень квалификации служащих, организационные изменения, текучесть кадров и т.д.) и (или) внешними факторами (изменение экономических условий деятельности кредитной организации, применяемые технологии и т.д.)» [33].

Цель системы экономической безопасности – минимизация внешних и внутренних угроз экономическому состоянию банка, в том числе его финансовым, материальным, информационным, кадровым ресурсам и

обеспечение его устойчивого и максимально эффективного функционирования. Достижение поставленной цели требует решения задач, затрагивающих различные направления обеспечения экономической безопасности банка:

- прогнозирование возможных угроз экономической безопасности;
- выявление возможных угроз экономической безопасности;
- анализ степени риска и вероятности возможных угроз;
- анализ значимости возможных угроз, их влияние и последствия;
- организация деятельности по предупреждению возможных угроз;
- выявление, анализ и оценка реальных угроз экономической безопасности.

Неотъемлемой частью обеспечения состояния экономической безопасности банка можно считать финансовую стабильность, достигающуюся комплексом мер по оптимизации платежеспособности, ликвидности и устойчивости банка в текущих макроэкономических условиях и достижения эффективности структуры капитала, что достигается стратегическим планированием, анализом и предотвращением финансовых угроз. Даже если говорить об экономической безопасности не только отдельно взятого банка, но и всей банковской системы, то и тут финансовая стабильность играет одну из ключевых ролей. Так, например, в 2011 году в Банке России был создан Департамент финансовой стабильности, в число задач которого входит наблюдение за институтами финансовой инфраструктуры, выявление системных рисков в финансовом секторе и разработка мер по их снижению.

Ключевое влияние на мировую практику по работе с рисками оказывает Международный Базельский комитет по банковскому надзору, который

разрабатывает и внедряет единый стандарт финансового регулирования. Для этого Комитет разрабатывает директивы и рекомендации для органов государственного регулирования. Разработка директив и рекомендаций осуществляется в сотрудничестве с банками и органами регулирования, поэтому они отражают современное состояние мировой банковской системы, опираясь на различный практический опыт, дают рекомендации по преодолению актуальных проблем и выявляют тенденции развития. С другой стороны, практика такова, что стандарты Базеля внедряются с неким запаздыванием, так как разрабатывается с учетом определенных вызовов в прошлом. Поэтому автор считает, что не стоит их воспринимать как абсолютное благо и панацея от кризисов.[91] Например, Базель- III главной целью которого является повышение качества управления рисками в банковской сфере, был разработан в ответ на недостатки финансового регулирования, выявленные во время кризиса конца 2000-х годов[113, 114]. А он будет внедряться в мире в 2013-2018 годах. Этот стандарт вносит новые требования к достаточности акционерного капитала и совокупного капитала с учетом защитного буфера, включает в состав обязательных требований (нормативов) показателя леввериджа, предполагает представление банками отчетности по расчету показателей краткосрочной ликвидности и чистого стабильного фондирования на регулярной основе.

Россия только с 2009 года является членом Базельского комитета и участвует в разработке подходов к регулированию и надзору за деятельностью кредитных организаций, но попытки обращения к опыту Базельского комитета были и ранее[15]. Внедрение же Стандартов Базель II в России намечено на 2011-2018 год, поэтому можно сказать, что в российских банках управление рисками как часть обеспечения экономической безопасности отстает от европейских стандартов, что, как уже автор отмечал ранее, негативно отражается на конкурентоспособности российских банках, по сравнению с западными, на российском рынке. Эта

тенденция особенно актуальна в связи с присоединением России к ВТО и уменьшением входных барьеров на российский банковский рынок.

Организация и функционирование системы обеспечения экономической безопасности в целях максимальной эффективности должны основываться на ряде следующих принципов [25]:

1. Принцип законности – вся деятельность должна носить законный характер, иначе система обеспечения экономической безопасности может быть разрушена по вине самого банка;
2. Принцип экономической целесообразности – следует организовывать защиту только тех объектов, затраты на защиту которых меньше, чем потери по реализации угроз этим объектам;
3. Принцип непрерывности - функционирование системы обеспечения экономической безопасности должно осуществляться постоянно;
4. Принцип дифференцированности – выбор мер по преодолению возникших угроз происходит в зависимости от характера угрозы и степени тяжести последствий её реализации;
5. Координация – в рамках проведения мероприятий по обеспечению экономической безопасности необходимо постоянное согласование деятельности различных подразделений и сочетание организационных, экономико-правовых и прочих мер.

Объектом экономической безопасности выступает стабильное экономическое состояние банка в текущем и будущем периодах. Конкретными же объектами защиты выступают ресурсы: финансовые, материальные, информационные, человеческие, нематериальные (репутация) и денежные потоки.

Субъект данной системы носит более сложный характер, поскольку его деятельность определяется не только особенностями и характеристиками объекта, но и специфическими условиями внешней среды, которая окружает субъект предпринимательской деятельности. Поэтому можно выделить две группы субъектов, обеспечивающих экономическую безопасность компании: внешние субъекты и внутренние субъекты.

К внешним субъектам относятся органы законодательной, исполнительной и судебной власти, призванные обеспечивать безопасность всех без исключения законопослушных участников предпринимательских отношений; причём, деятельность этих органов не может контролироваться самими компаниями. Эти органы формируют законодательную основу функционирования и защиты предпринимательской деятельности в различных её аспектах и обеспечивают её исполнение.

К внутренним субъектам относятся субъекты, непосредственно осуществляющие деятельность по защите экономической деятельности данного банка. В качестве таких субъектов могут выступать работники и приглашённые специалисты по защите экономической безопасности банка, внешние аудиторы и консультанты. Субъекты, обеспечивающие экономическую безопасность банка, осуществляют свою деятельность на основе определённой стратегии, выработанной в рамках стратегического планирования и соответствующей ей тактики.

Одной из основных задач, которую должна решать любая компания, как производственная, так и банк, для обеспечения состояния экономической безопасности, является оценка рисков и прогнозирования своего состояния с точки зрения выполнения своих функций, принятия мер их защиты от воздействия различных внутренних и внешних факторов. Все управленческие решения в области обеспечения защиты финансовых интересов банка от внешних и внутренних угроз теснейшим образом взаимосвязаны и оказывают воздействие на результаты его финансовой

деятельности. Принятие управленческих решений должно проводиться с учетом разработанного подхода к обеспечению экономической безопасности, соответствующей ситуации на рынке, стадии развития компании и внутренним процессам, происходящим на предприятии.

Важной составляющей экономической безопасности является безопасность финансовой системы банка и её устойчивость. Финансовая устойчивость не дублирует экономическую безопасность, а является её органической и неотъемлемой частью. Более того, по нашему мнению, это именно та часть экономической безопасности, негативные тенденции в которой проще отследить, выявить, а, следовательно, и принять меры по улучшению ситуации и нивелированию негативного тренда.

Ключевым этапом на пути обеспечения экономической безопасности является выявление рисков и возможных угроз, которые могут привести к отклонению в развитии компании или нанести вред её состоянию. Угроза - потенциально возможное или реальное действие или бездействие, способное нанести моральный и материальный ущерб. Можно также добавить, что источником угрозы не обязательно может быть злоумышленник. Зачастую ущерб наносят действия, вызванные халатностью, без особого преступного умысла. Принципиально важным для компании аспектом является уточнение, при каких условиях необходимо считать, что риск переходит в угрозу и, соответственно, включаются другие механизмы урегулирования. Данные критерии, как уже было сказано ранее, должны разрабатываться в процессе стратегического планирования и включаться в стратегию обеспечения экономической безопасности.

Существует несколько классификаций видов угроз [19,24,46]². Некоторые среди них можно описать в таблице №1:

² Подробно они рассматриваются в учебнике Бекряшев А.К., Белозеров И.П., Бекряшева Н.С.. «Теневая экономика и экономическая преступность» Омский государственный университет, и П.Э. Шлендер. Безопасность жизнедеятельности: Учеб.пособие. 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Вузовский учебник, 2008

Классификация типов угроз по направлению воздействия

Классификация	Вид угрозы
По отношению к субъекту	Внутренние
	Внешние
По объекту воздействия:	Персональные
	Материальные ценности
	Информация
	Репутационные угрозы
По причинам возникновения	Стихийные
	Преднамеренные

Так как автором отмечены несколько классификаций, то некоторые угрозы часто можно отнести сразу к нескольким типам. Например, угрозы со стороны плохой работы рыночных механизмов являются внешними, стихийными и воздействуют на материальное состояние банка, утечка информации же является внутренней преднамеренной угрозой.

Самое негативное последствие реализации любой угрозы экономической безопасности банка – его ликвидация. Её причинами могут быть самые различные факторы, как внешнего, так и внутреннего происхождения. К числу таких внешних угроз может относиться общеэкономическая ситуация в стране и мире. Другой серьезной внешней угрозой может быть технический или технологический сдвиг, появление новых технологий, изобретений. Такие изменения существенно меняют потребительские предпочтения, а, следовательно, и спрос. Изменение

но основываясь на них, автор далее предлагает свою классификацию с учетом специфики исследуемого объекта.

рыночной конъюнктуры напрямую отражается и на финансовом рынке, меняется ликвидность и рискованность различных активов, прибыльность средств, вложенных в инвестиционные проекты и спрос на финансовые ресурсы. Но эту угрозу невозможно прогнозировать. По нашему мнению, значительно эффективнее с точки зрения экономической безопасности и функционирования будет, во-первых, создание системы, достаточно гибкой и удобной для внедрения инноваций, во-вторых, мониторинг тенденций развития и появления новых технологий. Опасностью для экономической безопасности банка является нечестная конкуренция. Источником внешних угроз и опасностей может быть правовая среда - её несовершенство и не проработанность в российских условиях могут усилить нечестную конкуренцию в условиях недостаточности норм правовой защиты интересов предпринимателей.

Теневые экономические отношения также влияют на безопасность предпринимательства. Теневая экономика отрицательно влияет на экономику всего государства, выводя из легального производства активы, снижая эффективность экономики и препятствуя социально-экономическому развитию. Роль банков и отношения с теневой экономикой не однозначные. С одной стороны, банки часто становятся невольными участниками оффшорных схем или способствуют легализации криминальных доходов, но, таким образом, способствуя развитию теневой экономики, банки отрывают финансы от производства, лишая воспроизводственный процесс необходимых ресурсов, и еще больше усиливают кризис в реальном секторе, и, тем самым снижают спрос на банковские услуги.

И, наконец, существенное внешнее влияние может оказать политическая ситуация. При изменении политической конъюнктуры могут измениться и экономические условия, например, система налогообложения, таможенный режим, нормы в работе с персоналом, резкие изменения курса валют, падения фондового рынка. Главное, что при общем ухудшении финансовой

ситуации в стране, вероятно появление угроз финансовому состоянию компании, а, следовательно, и её жизнеспособности.

Внутренние угрозы более сложны, чем внешние, и автор предлагает их условно разделить (в схеме №2) на 2 большие группы: структурные и экономические.



Схема 2. Общая группировка типов внутренних угроз

Если рассматривать банк как систему, то в данной классификации служба экономической безопасности будет дискреционным центром затрат. Основной особенностью управления данным типом центра затрат является сложность оценки его функционирования и эффективности инвестиций в него, так как «результат не может быть измерен в финансовом выражении, нет четко наблюдаемой зависимости между исходными ресурсами (потребленными на формирование системы экономической безопасности, её

обеспечение) и полученными результатами в виде состояния стабильности и экономической безопасности в банке» [18, 70].

Но главной сложностью в работе является то, что результат ее деятельности не может быть измерен в денежном выражении, что затрудняет процесс оценки эффективности инвестиций и самой работы и провести анализ, насколько мероприятия по обеспечению экономической безопасности соответствуют численному выражению возможных «опасностей».

При обеспечении экономической безопасности должна соблюдаться системность, должен быть определен баланс между различными направлениями (финансовой безопасности, устойчивости, физической безопасности банка и т.д.) обеспечения экономической безопасности. Зачастую можно наблюдать усиление внимания одним сторонам экономической безопасности и ослабление других. Это может быть вызвано различными внешними и внутренними факторами. Далее рассмотрим некоторые из них:

1. Отраслевые особенности. Они влияют не только на внутренние факторы угроз, связанные со спецификой работы банка, но и на внешние факторы. Это объясняется тем, что конъюнктура в одной отрасли может сильно отличаться от всего рынка и своеобразно реагировать на изменение макроэкономических условий среды. Говоря о специфических особенностях каждой отрасли, можно привести в качестве примера то, что банкам следует уделять больше внимания защите информации о своих клиентах, чем предприятиям, занимающимся торговлей, для производственных предприятий важно сохранение в тайне определенных «know how» или «секретов» производства», а финансовым компаниям важно хеджировать риски и обеспечивать безопасность сделок с операционной точки зрения.

2. Стадия жизненного цикла предприятия. Например, на стадии роста важна защита информации о технологии производства, особенно если это производственная компания и она продвигает товар, аналогов которому нет на рынке, или использует принципиально новую технологию, помогающую снижать издержки. Причем, к «технологии производства» так же относятся банковские технологии, ведь банки продают банковские продукты и предлагаемые услуги, а, значит, обладают определенной технологией работы с ними. Для банков на стадии роста также особенно актуально держать в тайне свою стратегию территориального развития и разрабатываемые банковские продукты. На стадии зрелости возрастает актуальность юридической защиты от вражеского поглощения, а так же, обеспечение финансовой безопасности и контроль над риском ликвидности.

3. Стадия экономического цикла. Как элемент стратегического планирования, система экономической безопасности должна формироваться, исходя из стратегических целей развития[65]. Например, на стадии выхода из кризиса экономики стоит скорректировать индикаторы инвестиционной безопасности и эффективности, на стадии экономического бума возрастает количество недружественных поглощений и усиливается нечестная конкуренция, что стоит учесть в формировании системы экономической безопасности.

Итак, как было отмечено ранее, обеспечение экономической безопасности - работа комплексная, поэтому должна вестись в нескольких направлениях и состоять из следующих компонентов:

1. Анализ финансовых показателей, характеризующих устойчивость, ликвидность и рентабельность предприятия. Под финансовой устойчивостью традиционного производственного предприятия обычно понимают составную часть общей устойчивости, сбалансированность финансовых потоков, наличие средств,

позволяющих организации поддерживать свою деятельность в течение определенного периода времени, в том числе обслуживая полученные кредиты и производя продукцию. Для расчета и анализа финансовой устойчивости используется множество показателей, основные среди которых ориентируются на соотношение между собственными средствами и заемными. К ним относятся:

- коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами;
- коэффициент автономии;
- коэффициент маневренности собственных средств;
- коэффициент финансовой устойчивости.

Но эти показатели могут быть эффективны для анализа состояния производственной компании, *банковская же специфика* состоит в том, что основная деятельность осуществляется на заемные средства, поэтому значения этих показателей отличаются и не соответствуют нормальным для производственных компаний. Поэтому, мы считаем, что ориентация на значения этих показателей при определении состояния экономической безопасности банка не актуальна, значительно более показательными будут значения ликвидности и состояния платежного баланса банка. Более того, при определении значений показателей финансовой устойчивости важно, чтобы деятельность в этом направлении развивалась на основе «чистой» информации, не испорченной финансовым манипулированием с целью скрыть прибыль и уменьшить налоги, что является частой практикой в российских условиях и искажает картину, на которую приходится ориентироваться при разработке мер обеспечения экономической безопасности.

2. Управление рисками. Было бы некорректно ограничивать мероприятия по обеспечению экономической безопасностью только риск-менеджментом, так же как и делать акцент на охрану физических активов. Работа с рисками в банке - это отдельное направление работы в компании. Это связано с тем, что у банковских организаций довольно много специфических рисков, связанных с особенностями деятельности: кредитные, операционные, валютные, процентные, риски ликвидности и фондовые риски[50]. Управление рисками представляет собой сложный процесс, глубина которого определяется постоянно меняющейся средой и необходимостью анализа не только на настоящий момент, но и прогнозирования будущих рисков, что подразумевает применение сложного математического аппарата. Это направление обеспечения экономической безопасности настолько широкое и сложное, что в рамках данного исследования сказать о нем необходимо, но рассмотреть его можно только поверхностно.
3. Оценка вероятности банкротства. Для проведения такой оценки выработан ряд критериев. Часть из них определена законодательно в Федеральном Законе «О несостоятельности (банкротстве)». Статья 3 указанного закона гласит: “Юридическое лицо считается неспособным удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или), обязанность не исполнены им в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены” [3]. Особые критерии признания банкротства предусмотрены в Гражданском Кодексе для отдельных видов предприятий и юридических форм, например, финансовых организаций, стратегических предприятий, естественных монополий и градообразующих предприятий.

Но все же эти критерии не отражают специфику бизнеса и отдельного предприятия, поэтому используются чаще в случае юридических решений вопросов существования предприятия, чем анализа текущей ситуации.

Поэтому существует ряд других методов оценки вероятности банкротства.

Чаще всего это модели, основанные на коэффициентном анализе. Например, модель Альтмана, пятифакторная модель Бивера [78] и многие другие.

При построении индекса банкротства Э. Альтман учитывал пять наиболее значимых коэффициентов по его мнению значимых для прогноза: отношение собственных оборотных активов к сумме активов, рентабельность активов, доходность активов, коэффициент соотношения собственного и заемного капитала, оборачиваемость активов.

На основе данных коэффициентов Э. Альтман разработал пятифакторную Z-модель, которая представляет собой один из основных методов оценки вероятности банкротства компаний и широко используется в США[21,26,28].

Но, на наш взгляд, в современных условиях использовать модель Альтмана в банковской сфере в чистом виде нецелесообразно. Причиной этому служат:

- 1) несопоставимость факторов, генерирующих угрозу банкротства. Например, для банкротства современных банков разное значение имеют оборачиваемость активов и соотношение собственного и заемного капитала;
- 2) различия в учете отдельных показателей;
- 3) влияние инфляции на их формирование. Инфляция в России слишком велика, чтобы сравнивать числовые значения одних показателей на начало

периода со значением других на конец периода без предварительной очистки, которая не предусмотрена в модели;

4) несоответствие балансовой и рыночной стоимости отдельных активов;

5) автор не учитывает влияние ликвидности активов;

6) появление новых факторов, влияющих на перспективу банкротства, не учитываемых в модели.

Другой популярной моделью, помимо модели Альтмана, является Модель Бивера[111]. Показатели в ней рассчитываются на основании «Бухгалтерского баланса» (форма № 1), «Отчета о прибылях и убытках» (форма № 2) и «Приложения к бухгалтерскому балансу» (форма № 5).

Шкала оценки риска банкротства построена на основе сравнения фактических значений показателей с рекомендуемыми, при этом нет итогового коэффициента, отражающего вероятность банкротства. Она оценивается по одной из групп возможных состояний, где находится большинство расчетных значений показателей.

На наш взгляд, эта модель является не актуальной для анализа вероятности банкротства банка, так как она ориентируется на оценку финансового рычага, а низкая доля заемного капитала и высокая-собственного противоречат принципам и основной идее банковской деятельности.

Существуют и другие модели оценки вероятности банкротства. Например, не менее известная прогнозная модель Тоффлера и Тишоу [21], основанная на четырех расчетных коэффициентах. При расчетах можно так же рассматривать модель, предложенную российскими экономистами Р.С. Сайфуллиным и Г.Г. Кадыковым [45]:

Но, по нашему мнению, сложность использования всех этих моделей обусловлена тем, что велика зависимость от достоверности данных, используемых для финансового анализа. В условиях российской действительности, когда с целью снижения налогового бремени изменяются финансовые показатели, коэффициентный анализ не в полной мере отражает ситуацию, в которой находится компания. Более того, только малая доля российских банков имеет акционерную организационную форму, что позволяет применять этот метод только к крупнейшим банкам, которым риск банкротства угрожает в меньшей степени, чем мелким региональным банкам. Поэтому автору сложно назвать эту модель актуальной и эффективной в современной банковской системе России.

Более того, анализ на основе стоимости акций мало приемлем в банковской сфере. Это связано, во-первых, с тем, что часть влиятельных банков не торгуется на рынке, а крупные пакеты некоторых других банков принадлежат государству, во-вторых, рынок акций сложно назвать отражением концепции идеального конкурентного рынка, так как большая часть операций совершается крупными компаниями, владеющими помимо активов еще и информацией, а значит обладающими возможностью влияния на рынок. Поэтому, на основе динамики рыночной стоимости акций сложно судить о реальной ситуации в данной сфере.

Так же, применение зарубежных моделей к финансовому анализу отечественных предприятий требует осторожности, так как веса коэффициентов рассчитывались на основе статистической информации Западного рынка. Они не учитывают специфику российской экономики, рынка и особенности конкретного бизнеса (например, структуру капитала в различных отраслях).

Другим направлением оценки вероятности банкротств является анализ на основе рыночной информации. Но говоря о нем, так же как и об оценке компании на основе стоимости акций в моделях Альтмана и Бивера,

необходимо помнить, что финансовый рынок представляет собой сложную систему, где движение денежных средств не связано с движением активов, часто влияние на динамику оказывает конъюнктура, а спрос часто подталкивается слухами и манипуляцией информацией. Существует большое многообразие инструментов рыночного анализа, но самыми распространенными направлениями являются:

- анализ динамики капитализации компании(но этот метод имеет такие же недостатки, как и анализ на основе динамики стоимости акций);
- коэффициентный анализ (на основе таких коэффициентов как коэффициент прибыли на одну акцию (Earnings per Share), Коэффициент отношения рыночной цены акции и прибыли на акцию (Price to Earnings Ratio);
- показатели ликвидности капитала;
- информация, представляемая рейтинговыми агентствами.

Но часто при оценке компаний любого типа, как банков, так и производственных предприятий, такими методами наибольшее влияние на экономическую безопасность, по мнению автора, имеет угроза рыночных колебаний, не связанных с состоянием компании, а вызванная макроэкономической нестабильностью, волатильностью курса валют, политическими и дипломатическими новостями. Но если компания работала стабильно и имела хорошие показатели, то её рыночная позиция не должна сильно изменяться под влиянием внешних сил. Они действуют на весь рынок, поэтому, на наш взгляд, показатели рыночного анализа состояния компании стоит рассматривать не в абсолютном значении, а с учетом коррекции рыночных индексов и по сравнению с конкурентами или аналогичными по положению компаниями.

Мы считаем, что не существует идеально точной модели оценки вероятности банкротства многофилиального банка с иностранным участием без недостатков. Для приблизительной же оценки можно использовать *синтетический метод*, объединяющий разные способы оценки и составить *систему показателей*, состоящую из:

1. Коэффициента рентабельности активов;
2. Доходности активов;
3. Соотношения собственных и заемных средств по их рыночной стоимости;
4. Коэффициента прибыльности на одну акцию.

Расчет этих значений целесообразен при условии выполнения нормативов ликвидности, регулируемых ЦБ.

По нашему мнению, важно отметить, что использование признаков условного банкротства в качестве порога устойчивости и безопасности не всегда отвечает смыслу финансовой безопасности и стабильности, ведь бывают ситуации, при которых банк проводит активную инвестиционную политику или агрессивно выходит на рынок. При этом она «работает» на своё будущее, рискуя одномоментной устойчивостью в пользу прорыва в будущем.

4. Особое значение для банков имеет *анализ и управление ликвидностью*, так как во многом от достаточности её уровня зависит устойчивость банка в кризисных ситуациях. Конфликт между ликвидностью и прибыльностью можно отнести к одним из самых сложных вопросов, которые приходится решать при размещении средств. С одной стороны, банк заинтересован в высоких доходах, которые достигаются путем вложения в долгосрочные активы или высокорискованные инвестиции. Но, изъятие ликвидности на

длительный период грозит проблемами с текущей ликвидностью для исполнения обязательств по платежам и изъятию депозитов. С другой стороны, излишнее повышение уровня ликвидности в банке грозит недополучением прибыли, а, следовательно, и ухудшением своего положения на рынке. На наш взгляд, руководству банка важно принять стратегические решения с использованием защитных технологий финансового менеджмента с целью обеспечения баланса высокоприбыльных операций, рациональной политикой кредитования и вложением в долгосрочные активы. Оптимизация этих аспектов банковской деятельности должна позволить банку укрепить свою финансовую стабильность при сочетании достойной прибыли и приемлемой степени ликвидности активов.

Существует множество методов управления ликвидностью. Среди основных можно выделить:

- Коэффициентный метод [21]. На наш взгляд, сложность применения этого метода заключается в том, что его результативность зависит от больших инвестиций в разработку и обслуживание методики, что не всегда доступно для небольших банков. Причем, дополнительная сложность состоит так же в том, что нет прямой зависимости между инвестициями в разработку системы управления ликвидностью и её эффективностью - нет возможности отследить взаимосвязь между «входом» и «выходом», а, следовательно, оценить количественную эффективность данной системы.
- Анализ ликвидности в соответствии с нормативами Банка России [10,11,12,13]. На наш взгляд, недостаток этого метода состоит в том, что пороговые значения обязательных нормативов служат универсальной шкалой, не учитывающей ни ситуации на рынке, ни особенностей каждого банка.

➤ Анализ платежного календаря

Платежный календарь (график поступлений и списаний) составляется на короткий промежуток времени и охватывает все списания и поступления средств банка. Соотношение между обеими частями календаря должно быть таким, чтобы обеспечивалось их равенство за период.

С точки зрения экономической безопасности наиболее соответствует концепции её обеспечения именно *коэффициентный метод*. При разработке коэффициентов и их нормативных значений можно учесть и специфику банка, и стратегию его развития и продуктовую политику, что не позволяют сделать другие методы, но он, как отмечалось ранее, связан с большими издержками и не всегда доступен для небольших банков. Более того, излишние издержки, не связанные на прямую с получением прибыли могут наоборот негативно отразиться на состоянии экономической безопасности компании.

Так же, важно отметить, что частью процесса обеспечения экономической безопасности может служить разработка продуктовой политики банка с учетом поддержания ликвидности на должном уровне, соответствующем стратегии развития и позиционирования банка.

Как уже говорилось ранее, экономическая безопасности шире, чем теория управления рисками и направлена на выявление таких условий и ситуаций, при которых потенциальный риск перерастает в угрозу для безопасности банка.

В общем виде, можно выделить следующие типы стратегий обеспечения экономической безопасности:

- ориентированность на устранение существующих угроз и предотвращение возможных рисков и угроз экономической безопасности компании;
- предотвращение ущерба от существующих или потенциально возможных рисков и угроз экономической безопасности;
- компенсация ущерба, наносимого в результате реализации угроз экономической безопасности.

Наиболее эффективен первый тип стратегий экономической безопасности, но его реализация не всегда возможна из-за того, что, во-первых, банк не в состоянии предотвратить все угрозы и устранить риски, особенно связанные с внешними факторами среды, во-вторых, мероприятия по оценке и устранению всевозможных рисков могут привести к большим расходам, чем потенциально несут некоторые маловероятные риски.

Второй вариант является компромиссным - для его реализации важно выстроить приоритетность рисков и угроз, провести анализ стоимости мероприятий по нивелированию данных рисков и проанализировать бюджет и целесообразность проведения данных процедур. Третий вариант наиболее экономный, потому что не предусматривает расходов на «профилактику» негативных ситуаций, но и более рискованный. Претворять в жизнь такую стратегию может позволить себе только очень крупный, стабильный и устойчивый банк или же, наоборот, компания, инвестирующая все свободные средства в процесс производства и борющаяся таким образом за выживание, когда речь о развитии и стратегическом планировании на данный момент не идет.

Обеспечение экономической безопасности банка - это непрерывный процесс, требующий системного подхода. При этом одним из важнейших этапов является этап стратегического планирования, на котором определяется стратегия развития компании, ключевые количественные и

качественные показатели эффективности её деятельности, а так же некоторые финансовые параметры, отражающие состояние экономической безопасности, основные угрозы деятельности компании и ожидаемые риски, которые будут учитываться при разработке стратегии экономической безопасности[34, 79].

Подводя итог, автор считает необходимым отметить, что два направления -предупреждение и защиту от угроз - необходимо рассматривать как две различные, но взаимодополняемые и взаимозависимые, формы обеспечения экономической безопасности. Причем, в долгосрочном планировании акцент должен делаться на предупреждение угроз, так как это ставит банк в более экономически безопасное состояние. Соответственно, разработка стратегии развития банка в долгосрочной перспективе при условии ориентации на равномерный устойчивый рост должна опираться на принципы безопасного развития банка.

1.3. Особенности обеспечения экономической безопасности филиальной системы банка

Одной из актуальных тенденций развития банковской системы является увеличение числа многофилиальных банков. К основным факторам развития таких банков относятся следующие особенности российской банковской сферы:

- потенциальные возможности промышленного развития определенных регионов способствуют повышению инвестиционной привлекательности не только промышленной сферы данного региона, но и банковской, так как для развития промышленности необходима финансовая инфраструктура, существующая частично и за счет самой промышленности[53];

- повышение уровня доходов населения в регионе обеспечивает увеличение спроса на разнообразные банковские услуги. Специфика регионального развития так же влияет на линейку банковских продуктов, представленных в каждом филиале;
- при открытии филиала банк за счет эффекта масштаба несет меньшие издержки, чем при организации самостоятельного банка;
- особенности экономического развития определенных регионов страны часто определяют специализацию и их банковской инфраструктуры. С точки зрения конкурентоспособности, банку выгоднее иметь несколько филиалов в разных регионах с различной специализацией, чем целиком быть нацеленным на обслуживание определенной отрасли или рынка;
- невозможность осуществления централизованного управления банком, расположенного по всей территории страны из-за большой разницы часовых поясов;
- различия регионов не только по экономическому, но и по социальному развитию, традиционному укладу жизни, национальным традициям и правилам делового этикета так же затрудняют централизованное управление структурными единицами, находящимися в различных регионах;
- развитие ассоциативных отношений с иностранными банками;
- привлекательность российского банковского сектора для иностранных банков; экономические особенности регионов могут привлекать специализированные иностранные банки в соответствующие регионы.

В совокупности, все эти особенности приводят к формированию в стране особой с точки зрения управления и функционирования экономической

структуры - многофилиальных банков, входящих в состав международных финансовых групп.

К сожалению, юридического закрепления понятия «многофилиальный банк» в общегражданских и банковских нормативных документах нет. Под *многофилиальным банком* обычно понимают кредитную организацию, имеющую значительную по количественному составу сеть внешних подразделений[50]. Под филиальной сетью, традиционно, понимается совокупность всех внешних подразделений, независимо от разграничения их функционала. В то же время, с точки зрения правовых основ, имеется четкое разделение между подразделениями с различным функционалом (например, выделение ипотечного банка в отдельное юридическое лицо), и под многофилиальным банком понимается банк, имеющий широкую сеть именно филиалов, а не только отделений[2]. В соответствии с российским законодательством, филиалом является обособленное подразделение, расположенное вне места нахождения юридического лица, открытое без образования юридического лица и действующее на основании утвержденных создавшим их юридическим лицом положений. В статье 55 ГК РФ даны следующие определения представительств и филиалам[1]:

- ✓ «Представительством является обособленное подразделение юридического лица, расположенное вне места его нахождения, которое представляет интересы юридического лица и осуществляет их защиту;
- ✓ Филиалом является обособленное подразделение юридического лица, расположенное вне места его нахождения и осуществляющее все его функции или их часть, в том числе функцию представительства».

Тенденцию развития филиальных сетей за последние 7 лет можно пронаблюдать в таблице №2[92, 117] и просчитать динамику количества кредитных организаций и их филиалов.

Таблица 2

Структура кредитных организаций 2005-2013 г.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Число банков на территории РФ - всего	1299	1253	1189	1136	1108	1058	1012	978	956
Число банков с иностранным участием в УК	131	136	153	202	221	226	220	230	244
Число филиалов действующих банков в РФ – всего	3238	3295	3281	3455	3470	3183	2926	2807	2349
Из них Сбербанка	1011	1009	859	809	775	645	574	524	239

Из этой таблицы видно, что, несмотря на уменьшение количества банков, имеющих лицензии, количество филиалов банков по всей России увеличивается, за исключением 3-х посткризисных лет (2009, 2010, 2011) притом, что общее число кредитных организаций сокращалось. Это подтверждает мысль о том, что многофилиальными чаще становятся

сильные банки, имеющие государственную поддержку. Но, с другой стороны, если в 2005 году доля филиалов Сбербанка составляла треть, то в 2011 году - приблизительно 20%, что свидетельствует об усилении других банков и диверсификации рисков со стороны государства, поддерживающего другие банки с долей государственного участия в капитале.

Но самым важным выводом является то, что темп прироста филиалов, очищенный от темпов прироста числа кредитных организаций оставался положительным с 2005 года вплоть до 2009, в котором компании принимали меры по выходу из кризиса, в том числе и оптимизировали филиальную сеть. Это свидетельствует о том, что существование большой филиальной сети кредитной организации должно рассматриваться не только с точки зрения потенциальной прибыли, но и так же с точки зрения экономической целесообразности и безопасности, и необоснованное расширение сети может послужить дополнительной угрозой в кризисных условиях. Эту идею подтверждает анализ на основе информации о количестве филиалов у крупнейших по количеству активов банков, предоставленной Центральным банком[118], по которой у Сбербанка, занимающего первое место по количеству активов, - 492 филиала, ОАО «ВТБ» - 69 филиалов, ОАО «Газпромбанк» - 43 филиала, ОАО «Россельхозбанк» -78, ОАО «Банк Москвы» -39, ЗАО «ВТБ 24» - 8 филиалов, ОАО «Альфа-банк» -9 филиалов, ЗАО «Юни кредит» -13, ОАО «Росбанк» - 20, ОАО «Промсвязьбанк» - 9.

Из этого можно сделать вывод об отсутствии прямой взаимосвязи между объемом активов и количеством филиалов, иначе бы мы видели уменьшение числа филиалов по мере снижения места банка в рейтинге. Филиалы выделяются, исходя из удобства управления, территориальной или профильной направленности, их количество не постоянно и может меняться в зависимости от ситуации. Например, за 3 квартала 2012 года количество филиалов ОАО «Росбанк» уменьшилось с 24 до 20[119], так как

банк проводит политику укрупнения филиалов по региональному признаку. В рамках мероприятий этой политики Тюменский филиал вошел в состав Уральского филиала, а Липецкий, Нижегородский и Волгоградский объединили в Поволжский филиал, По итогам 1 квартала 2013 г. розничный кредитный портфель Поволжского филиала Росбанка превысил показатель аналогичного периода 2012 г. на 20% и достиг 27,3 млрд. рублей.

На промежуточных этапах подобных объединений в банке было много «разновесных» филиалов. Например, если сравнивать по объемам, то совокупный кредитный портфель Томского филиала-5,2 млрд. рублей, против 42 млрд. у Северо-Западного филиала.

Примечательно, что банков, входящих в состав международных финансовых групп в данном рейтинге два(ЗАО «Юни Кредит» и ОАО «Росбанк»), но они обладают большим числом филиалов, чем некоторые российские банки с большими активами.

Анализ примеров позволяет констатировать, что многофилиальный банк представляет собой иерархическую структуру территориально разрозненных и удаленных обособленных подразделений, расположенных в различных регионах и федеральных округах страны. Головное подразделение, филиалы и совокупность взаимосвязей между ними представляют собой целостную систему, позволяющую согласовано претворять в жизнь политику банка и стратегию его развития. *Филиалы наделены определенными полномочиями, но не обладают полной самостоятельностью, так как функционируют в рамках централизованного распределения ресурсов, требующего координации с головной организацией в рамках планирования и анализа результатов деятельности.*

Так как влияние данного типа банков возрастает, повышается их важность и роль в экономике, то актуально рассмотреть эту структуру с

точки зрения экономической безопасности. Экономическая безопасность многофилиального банка, входящего в международную финансовую группу и имеющего в составе иностранный капитал, - *это состояние функционирования банка, при котором обеспечивается защищенность от внутренних и внешних угроз, а управление банком осуществляется в соответствии со стратегически определенными предельными значениями индикаторов экономической безопасности, характеризующими оптимальное развитие всего банка и его структурных подразделений и филиалов, при этом учитывается влияние международной финансовой группы на деятельность многофилиального банка.*

Актуальность выделения понятия «многофилиальный банк» при анализе экономической безопасности и её методов и инструментов обусловлена тем, что помимо общих рисков, характерных для банковской деятельности, данные банки подвержены повышенному региональному [30] и/или страновому рискам, а так же риску потери управляемости при увеличении масштабов и уменьшении степени централизации. Структурные и организационные отличия многофилиальных банков также определяют особенности обеспечения их экономической безопасности, а вхождение в международные финансовые группы делает многофилиальные банки, с одной стороны, более устойчивыми при угрозах внутри страны за счет возможности использования иностранного капитала, но, с другой стороны, более зависимыми от международных финансовых процессов и политической ситуации внутри страны (например, изменения налоговых и иных условий для нерезидентов). Помимо этого, функционирование в стране банков с иностранным капиталом необходимо рассматривать не только с точки зрения их собственной устойчивости и экономической безопасности, но и их влияния на рыночную конъюнктуру, конкуренцию в банковском секторе, изменение финансовых потоков между регионами и

странами, ослабление суверенности и возможные угрозы для всей банковской системы страны.

Очевидной спецификой деятельности многофилиальных банков, представленных по всей стране, является *расположение в различных часовых поясах*. Это делает практически невозможным централизованное управление филиалами из головной организации. Децентрализованность и сложность согласования определенных управленческих решений является источником дополнительных угроз экономическому состоянию компании. Это чаще может проявиться в форс-мажорных ситуациях, когда наступает необходимость принятия экстренных решений и временная разница в 8 часов может стоить упущенной выгоды или больших потерь. Помимо экстренных ситуаций, которые в российской экономике хоть и случаются, но все же редки, повлиять на конкурентоспособность некоторых отдельных филиалов может дополнительное затягивание на несколько дней согласования крупных сделок по корпоративным продуктам из-за необходимости взаимодействия по подобным вопросам с головной организацией.

Россия - территориально крупная страна, поделенная на достаточно самобытные регионы, различающиеся уровнем экономического развития, направлением специализации, традиционным укладом и даже особенностями социального взаимодействия. Многофилиальные банки чаще бывают представлены в различных регионах. Причем, эта тенденция охватила и банки с иностранным капиталом, которые изначально появлялись в столицах и регионах с высокой экономической активностью, а в последние несколько лет расширяют свою филиальную сеть по всей территории России. Например, Росбанк представлен в 70 регионах России, Юникредит – в 28 регионах, оба этих банка - с участием иностранного капитала, с разницей в том, что если Юникредит изначально был иностранным банком, то контрольный пакет Росбанка был выкуплен

французской SocieteGenerale в 2011 году. С тех пор расширения филиальной сети в банке не было, наоборот, происходило закрытие нерентабельных отделений, объединение филиалов и открытие отделений в регионах с повышенной экономической активностью (например, в Москве). Из этого можно сделать вывод, что имевшаяся в «Росбанке», принадлежащему российскому капиталу, система филиалов и отделений была не оптимальна с точки зрения экономической безопасности и взаимодействия с моделью управления SocieteGenerale, постепенно внедряющейся в банке.

Так же стоит отдельно отметить, что не только уровень жизни и экономическое состояние региона влияют на развитие филиалов банка в данном регионе, но и банковская экспансия оказывает влияние на экономическую жизнь в самом регионе. Часто банки с помощью перетока капитала из прибыльных филиалов в центр и другие филиалы регулируют состояние филиалов, расположенных в не столь экономически активных регионах. Переток средств между филиалами банка, расположенного в различных регионах, так же имеет влияние на экономику региона с точки зрения налогообложения, ведь банк платит налоги по месту нахождения обособленных подразделений. Тем самым, распределяя финансовые потоки между филиалами, банк оказывает косвенное влияние на бюджет, а, следовательно, и на экономическое состояние региона присутствия.

Различия в уровне и направлении экономического развития часто для самого банка отражаются в том, что в разных регионах предпочтения отдаются разным банковским продуктам и услугам. Например, во Владивостоке популярностью пользуется закупочный факторинг, так как большую роль в экономике региона играет портовое расположение и близость к такими гигантами экспорта, как Китай и Япония, а на юге России ключевой сектор экономики - аграрный, обладающий сезонной спецификой и нехарактерными для других секторов погодными рисками.

Руководство красноярского филиала ОАО АКБ «Росбанк» заявляет, что одно из приоритетных направлений работы филиала - взаимодействие с краевым и муниципальным бюджетами. Кроме того, задача филиала заключается в «выстраивании долговременных партнерских отношений с крупными и средними корпоративными клиентами города и края путем предоставления первоклассных по качеству и конкурентных по цене банковских продуктов с применением передовых технологий»[91], руководство томского же филиала заявляет о своей ориентации на сегмент малого и среднего бизнеса. Это необходимо учитывать при стратегическом планировании и оценке результатов деятельности, иначе дисбаланс между регионами, неучтённый при планировании может существенно отразиться на уровне экономической безопасности данного многофилиального банка.

Различия в потребительских предпочтениях региона могут оказать влияние на структуру капитала банка в данном регионе (например, в Северо-Западном филиале Росбанка в структуре кредитного портфеля наибольшую долю - 34% занимают промышленные компании, из строительной отрасли – 23%, розничной торговли - 12%, электроэнергетики - 10%) и на уровень ликвидности в конкретном филиале. Контроль над уровнем ликвидности - существенная часть реализации стратегии экономической безопасности, поэтому этот аспект требует отдельного анализа для каждого региона с учетом его особенностей[110].

Более того, уровень жизни и экономического развития региона так же существенно влияет на уровень кредитных рисков в данном филиале, который может отличаться от среднего уровня по стране или сектору экономики[55]. Необходимо это учитывать при разработке концепции экономической безопасности, стратегическом планировании и анализе конкретных показателей. Возможно, с точки зрения экономической безопасности целесообразнее разрабатывать для каждого региона

индивидуальную стратегию управления рисками, особенно в филиальной сети банков.

Схематически, взаимодействие филиалов и головной организации можно выразить в следующем виде:



Схема 3. Взаимодействие филиалов и головной организации

Расположенность филиалов в разных регионах и наличие проблем с телекоммуникациями вызывает необходимость дублировать ряд функций централизованного управления в филиалах банков. Иногда филиалы вынуждены самостоятельно управлять своим капиталом, что создает вероятность неэффективного управления рисками в масштабах всего банка, так как головная организация при проведении годового планирования не рассчитывает на самостоятельную активность филиалов. Известны случаи, когда филиалы самостоятельно занимаются автоматизацией процессов кадрового учета, бухгалтерского учета и отчетности. Из-за этого возникает не только сложность при переходе от формата, в котором ведутся дела в филиалах, в формат, принятый в головной организации, но это требует дополнительных инвестиций, не всегда учтенных заранее, что снижает

эффективность функционирования внутренних взаимосвязей, приводит к удорожанию банковских услуг и, в результате, к снижению конкурентоспособности. По нашему мнению, это не соответствует принципам экономической безопасности, предполагающей «разговор на одном языке» внутри всей компании.

Отдельным аспектом при работе с филиалами является взаимодействие и налаженная «обратная связь» с филиалами. С их стороны возможна манипуляция значениями показателей, например, для достижения плановых показателей или повышения своего рейтинга внутри всего банка. Возможен риск того, что головная организация будет строить аналитическую работу, прогнозы и стратегию развития на основе неадекватной информации, предоставленной филиалом. Следовательно, материалы, разработанные на основе не точной информации, не могут быть оптимальными в применении, актуальными вызовам среды и отвечать требованиям экономической безопасности.

На функционирование отдельных филиалов так же косвенным образом может оказать влияние различие в экономической политике государства, проводимой в разных регионах страны. Это будет отражаться в различиях в среде функционирования для разных филиалов. Например, если государство проводит политику поддержки предпринимательства, то, можно предположить, что доля корпоративного кредитования будет снижаться. При анализе эффективности необходимо учитывать, насколько изменения в потребительских предпочтениях обусловлены естественными причинами, а насколько - влиянием внешних факторов. Так же, при недооценке этого внешнего влияния может снижаться эффективность и надежность банка[54], а, следовательно, возникает угроза его экономической безопасности.

Представляется, что даже изменение налогового режима в регионе, при отсутствии учета вероятности этого в разработке стратегии по работе с рисками, планировании продаж и доходов, может отразиться на

экономической безопасности филиала, а, следовательно, это необходимо учитывать в анализе экономической безопасности всего банка.

Помимо повышенных или уникальных рисков (таких как риск потери рыночной позиции при введении экономических санкций, риск дисбаланса ликвидности между филиалами, риски принятия неправильных стратегических решений, вызванный сбоями в коммуникации между филиалами), филиалы банков так же обладают особенностями, которые, при правильном использовании, могут быть дополнительными инструментами для обеспечения экономической безопасности. Например, многофилиальный банк, использующий *эффект масштаба*, может обеспечивать себе присутствие в регионах, где функционирование местных банков нерентабельно, следовательно, получать не только дополнительную прибыль, но и формировать монополию в банковской сфере данного региона.

Изучив рынок, многофилиальный банк может позволить себе иметь разные продуктовые линейки в различных регионах[92], варьируя процентные ставки в зависимости от потребительских предпочтений и конъюнктуры рынка. Таким образом, многофилиальный банк, имея определенную «подушку безопасности», может позволить себе проводить политику дифференциации потребителей, максимизируя прибыль.

Другая важная проблема с точки зрения экономической безопасности – *корректность передаваемой в головную организацию информации* о состоянии дел в филиале. Поэтому важно разработать максимально адекватную (но избыток показателей тоже может создавать информационные помехи и усложнять работу) стратегии развития банка и его состоянию форму отчетности, одинаковую для всех филиалов. Это поможет оценивать состояние филиала не только в его абсолютном виде, но и относительно других элементов сети. В эту форму должны входить не только показатели, которые филиал должен передать в головную организацию, но и пояснениями должно идти то, как рассчитывать, чтобы показатели были

рассчитаны во всех филиалах по одинаковой методологии, а, следовательно, с одинаковыми искажениями.

Так же, многофилиальный банк обладает таким уникальным инструментом, как возможность *перераспределения капитала от одного филиала в другой* для выравнивания их экономического положения или проведения стимулирующей политики. С точки зрения экономической безопасности это дает дополнительные *преимущества* филиалам многофилиальных банков перед местными в случаях:

- нестабильности экономической ситуации в регионе присутствия филиала;
- проведения государством неких структурных преобразований, попыток влиять на экономическую жизнь региона, проведение модернизации, введения нового налогового режима или изменения местного законодательства;
- изменений в экономическом состоянии градообразующих предприятий или конъюнктуры в ключевой отрасли региона;
- форс-мажорных обстоятельств, вызванных непреодолимой силой и повлиявших на экономическую жизнь региона. Например, сильная засуха и пожары 2010 года напрямую отразились на кредитоспособности аграрных предприятий Краснодарского края, а, следовательно, и на уровне невозврата кредитов в местных банках и филиалах крупных банков, что могло отразиться на их экономической безопасности. Но данную ситуацию практически невозможно было предвидеть и принять превентивные меры.

Можно систематизировать взаимозависимость между особенностями филиальных систем банков и спецификой экономической безопасности этого в виде таблицы № 3.

Влияние особенностей банка на его экономическую безопасность

Группа особенностей многофилиального банка, входящего в международную финансовую группу	Особенность многофилиального банка	Влияние на экономическую безопасность
1. Географические	Несколько часовых поясов	Временной лаг в принятии управленческих решений Отставание в получении информации
	Региональные особенности	Специализация регионов=>специализация банков, зависимость от 1 отрасли
		Различная ликвидность активов и структура капитала
		Различный уровень жизни - разные кредитные риски
2. Политические	Различная экономическая политика проводится в разных регионах одной страны или разных странах банков, входящих в группу.	Изменение налогового режима, проведение гос. Программ развития отраслей, субсидирование предприятий =>меняется конъюнктура рынка. Возможно появление краткосрочного спроса и других колебаний, при которых важно сохранить устойчивость.
		Возможны политические изменения в странах банков, входящих в финансовую группу.
3. Особенности взаимодействия	Дублирование управленческих функций	Размывание ответственности, рост издержек на содержание административного аппарата
	Самостоятельность филиала в выборе метода учета и ведения отчетности	Сложность составления единой отчетности; неверная трактовка показателей и отчетов филиалов

	Возможное манипулирование показателями со стороны филиалов	Построение головной организацией аналитической работы и стратегического планирования на неадекватной реальности информации от филиалов.
4. Особенности организационного строения	Эффект масштаба	Меньше издержек, по сравнению с местными банками - выше конкурентоспособность
	Возможность перетока капитала	Выравнивание экономического положения различных филиалов внутри банка.
		Поддержка при неблагоприятной экономической ситуации в регионе и форс-мажорных случаях
		Влияние международного финансового рынка на экономическую безопасность и устойчивость филиала

Глава 2. Основные меры и механизмы обеспечения экономической безопасности многофилиального банка с иностранным участием

2.1. Специфические угрозы экономической безопасности в условиях принадлежности к иностранному капиталу отечественных банков

В складывающейся макроэкономической ситуации, с постоянной угрозой кризиса и небольших подъемов, сменяющихся рецессиями, большей перспективой развития обладают универсальные банки, совмещающие в себе и инвестиционные, и корпоративные, и розничные направления. Но возможность быть «финансовым универмагом» обладают скорее крупные банки, скорее всего, многофилиальные (что характерно для сильного розничного блока) и часто с иностранным капиталом в своем составе (что усиливает инвестиционный блок за счет доступа к дешевой ликвидности с иностранных рынков и повышает привлекательность корпоративных услуг за счет сильного бренда). Так же, дополнительную тенденцию к росту числа многофилиальных банков дают географические, региональные и экономические особенности развития России. Рост числа иностранных банков же объясняется привлекательностью и «неосвоенностью» российского рынка, особенно на фоне европейского.

Банк, входящий в состав иностранной финансовой группы - явление не новое в российской банковской сфере, но если в 90-е годы их практически не было, то на данный момент из 20-ти крупнейших банков по величине капитала - четверть с иностранным участием[95]. С точки зрения экономической безопасности, данный тип банков обладает своими

особенностями и специфическими рисками. Они обусловлены специфической структурой капитала, например:

- принадлежность к финансовой структуре с гигантскими активами может служить дополнительным элементом поддержания устойчивости при проведении рискованной инвестиционной политики и стратегии;
- возможность использовать дополнительные иностранные активы для повышения конкурентоспособности;
- принадлежность к иностранному капиталу делает банк более зависимым от международной экономической ситуации. Так, например, Societe Generale снизила лимит использования средств на проведение ребрендинга Росбанка после вхождения в группу во время кризисной ситуации в еврозоне в конце 2011 года с связи с вероятностью дефолта Греции.

Поскольку многофилиальные банки с участием иностранного капитала уже можно выделить в отдельный сегмент банковского сектора, то вполне возможно выделить общие черты, провести систематизацию характерных особенностей данных банков и разработать особую методику обеспечения экономической безопасности, опираясь на специфические черты и аспекты, и применять её к генеральной совокупности банков. Участие иностранного капитала может быть выражено в следующих формах:

- банк является дочерней структурой международного банка. По российскому законодательству открытие филиалов иностранных банков в России запрещено, поэтому банки основывают дочерние организации, вынужденные находиться под российской юрисдикцией. Примером таких чисто иностранных банков могут быть HSBC, бывший BSGV, дочка французской Societe Generale, Raiffaisenbank;

- покупка контрольного пакета акций российского банка. Например, акций Росбанка французской Societe Generale;
- покупка «голосующего» пакета акций российского банка. С одной стороны, в таком случае банк не может считаться иностранным, но представители иностранного капитала способны влиять на стратегию развития и политику банка через принимаемые на высшем уровне решения
- покупка не контрольного пакета акций. Если пакет акций не влияет на принятие решений внутри банка, то эта операция является скорее спекулятивной и не отражается на экономической безопасности банка, так как менеджмент не почувствует влияние данного иностранного капитала на функционирование банка.

Вхождение иностранного капитала имеет ряд привлекательных сторон для повышения конкурентоспособности банка. Это и доступность более дешевых финансовых ресурсов на международном рынке, и позитивное влияние сильного международного бренда, новые передовые финансовые технологии, программное обеспечение, более богатый опыт ведения международного банковского бизнеса. Но аспект влияния иностранного капитала так же несет ряд угроз для экономической безопасности банка(таблица №4).

Таблица 4

Ключевые угрозы экономической безопасности банка, вызванные присутствием иностранного капитала

Угроза	Суть
Угроза непредсказуемой волатильности	Касается, в основном, рынка международного капитала, на котором работает банк
Угроза большой корреляции с кризисами на иностранных рынках	Влияние международных финансовых кризисов и большая корреляция с кризисами ликвидности на иностранных рынках, особенно касается операций в валюте, популярность которых в России все еще высока, хотя их

	доля снизилась за последние 10 лет;
Изменения политической конъюнктуры	<p>Угроза изменения политической конъюнктуры, законодательной базы для работы иностранного капитала в стране, введение ограничений на операции с валютой, движение капитала, операции с оффшорами. Но пока в истории России примерами ухудшения ситуации для иностранных банков могут быть только события, связанные с революцией и приходом к власти большевиков. В последние же два десятилетия условия вхождения иностранного капитала только упрощались, а с вхождением России в ВТО ожидается сильный рост доли иностранного капитала в отечественном банковском секторе;</p> <p>Часто, при возникновении политических разногласий между странами, вводятся ограничительные нормы, запрещаются определенные виды деятельности, усложняются условия работы иностранным компаниям, которые часто привязаны к банку, дочернему банку своей страны. Ярким примером может служить ограничение проведения операций по картам Visa и Mastercard клиентам СМП-банка из-за того, что его владельцы вошли в число лиц, к которым США применили санкции[96]. С другой стороны, если говорить об ОАО АКБ «Росбанк», в сложившейся ситуации иностранный капитал в составе является сильной стороной, так как западные страны маловероятно будут вводить экономические запретительные санкции против собственных экономических объектов.</p>
Конфликты акционеров	Угроза нестабильности внутри компании, противостояния акционеров и конфликта интересов российского и иностранного капитала. Например, есть мнение, что именно это является истинной причиной коррупционного скандала, разгоревшегося летом 2013 года в Росбанке в связи с тем, что его генерального директора В. Голубкова поймали во время получения взятки[97].
	Отдельным направлением угроз для многофилиального банка, входящего в состав международной финансовой группы, является возможность конфликта акционеров, вызванная различными подходами к ведению бизнеса и пониманием перспектив развития банка. Это приводит к внутренней нестабильности в управлении банком, а, следовательно, и невозможности проведения эффективной долгосрочной финансовой и инвестиционной политики. Банк может развиваться только в рамках краткосрочной стратегии, а не использование таких инструментов, как долгосрочное планирование и долгосрочная стратегия, может привести к ослаблению позиций на рынке, понижению конкурентоспособности и ухудшения её состояния с точки зрения экономической безопасности.
	Присутствие в руководстве лиц, представляющих интересы иностранного капитала, может негативно

	отразиться на стратегии регионального развития банка, при выборе направления не интенсивного, а экстенсивного развития, не оптимизируя собственную структуру и бизнес-процессы, а расширяясь в регионы «легкого» получения прибыли и перетока капитала на иностранные финансовые рынки. Это представляет собой угрозу не только для самого многофилиального банка, но и для всей банковской системы и экономической безопасности страны.
--	--

Но некоторые особенности, с одной стороны, являющиеся угрозами, в определенных обстоятельствах могут служить и сильной стороной банка. Так, например, в условиях вводимых ЕЭС в марте 2014 года санкций против ряда граждан РФ, пострадали несколько банков, чьи владельцы попали в список лиц, к которым применялись санкции. Было приостановлено обслуживание пластиковых карт, от чего резко снизилось количество операций в банке, следовательно, банк потерпел убытки, как в реальном виде, так и в потенциальном, так как это негативно отразилось на их репутации и привело к уменьшению числа клиентов.

Из этого можно сделать вывод, что влияние особенностей как со стороны многофилиальности, так и со стороны влияния иностранного капитала не столь однозначно, и можно разделить его по степени влияния на опасности, угрозы и риски. Более подробно это приведено в таблице 5.

Таблица 5

Особенности многофилиального банка с иностранным участием и соответствующие им опасности, риски и угрозы экономической безопасности

Особенность	Опасность	Угроза	Риск
Многофилиальность	Сложное управление активами	Дисбаланс ликвидности	Риск несбалансированной ликвидности
	Различные уровни экономического развития регионов присутствия филиалов	Неправильно выбранная стратегия развития для филиала, не	Стратегический риск

		учитывающая его региональные особенности	
	Сбои в коммуникациях между филиалами и головной организацией	Передача неактуальной информации о филиале, следовательно, неправильные меры по его развитию	Стратегический риск
Присутствие иностранного капитала	Зависимость от конъюнктуры на международном рынке капитала	Резкие обвалы курсов валют, дефолты крупных участников, изменение курсов акций, политические изменения и кризисы в других странах(например, банковский кризис на Кипре или экономической в ЕС)	Фондовый риск, валютный риск, рыночный риск
	Возможные конфликты интересов акционеров	Проблемы с принятием стратегических решений	Стратегический риск
	Ориентация на иностранные бизнес-процессы(для конкурентоспособности это может быть положительно, но представляет опасность при несоответствии требований и иностранных процедур реальному составу и возможностям банка)	Потери клиентов и персонала из-за изменений в банке, причем как самих изменений(новые продукты, услуги и т.д),так и проблемного перехода на новые методы ведения бизнеса. Яркий пример- снижение количества активов в Росбанке сразу после объединения с французским BSGV	Риск потери рыночной позиции
	Отсутствие поддержки со стороны государства	Усиление конкуренции при поддержке государством российских банков	Потеря рыночной позиции во время кризиса по сравнению с конкурентами

Исходя из структурных особенностей данного типа банков, можно выделить три направления угроз экономической безопасности:

- угрозы со стороны влияния иностранного капитала, входящего в банк;
- угрозы, вызванные самой многофилиальной структурой;
- угрозы для экономической безопасности филиала внутри многофилиального банка.

Многофилиальная структура так же имеет и сильные стороны, такие как возможность использовать эффект масштаба, большая и не однообразная клиентская база, дополнительная устойчивость за счет возможного перераспределения денежных потоков, возможность выделения специализированных филиалов или направлений. Но, так, и из особенностей структуры такого банка могут быть угрозы для экономической безопасности банка. К ним относятся:

- дисбаланс экономического развития между разными регионами присутствия банков, следовательно, между филиалами;
- из политики в банке для разных филиалов;
- возможная необходимость разрабатывать отдельные стратегии развития для разных филиалов. Для уменьшения объема работы и повышения качества управления, целесообразно объединять филиалы в группы по особенностям среды, развития и основных направлений деятельности. Соответственно, можно проводить мероприятия не по каждому филиалу, а в группах схожих филиалов;
- угроза поступления из филиалов отчетности и информации, не адекватной реальности, с целью завысить/занизить результаты.

Соответственно, общий план развития банка будет опираться не на реальное положение дел в банке.

Говоря о многофилиальности банка, целесообразно так же отметить, что его филиалы являются «банком в банке» со своими сильными и слабыми сторонами, перспективами развития, которые определяются не только головной организацией, но и реалиями, в которых работает конкретный филиал, конъюнктурой на местном рынке финансовых услуг, особенностями рынка персонала и так далее. Соответственно, вхождение в состав крупного многофилиального банка с иностранным капиталом так же несет определенные угрозы для отдельно взятого филиала:

- угроза оттока средств в материнскую организацию(а через неё- в другие филиалы или страны);
- угроза проведения головной организацией политики, не соответствующей реальной ситуации в филиале ввиду не понимания специфики или конъюнктуры региона присутствия филиала;
- переток перспективных и эффективных кадров из филиала в головную организацию;
- угроза нестабильности регионального филиала из-за колебаний на международных рынках, с которыми ранее филиал не был коррелирован.
- Помимо рисков и угроз, связанных со спецификой структуры банка, существуют угрозы для экономической безопасности, связанные с переходным состоянием банка или наступающие во время его преобразования, когда банк еще не перешел на новые модели управления и особенно уязвим из-за внутренних конфликтов и неустойчивости. Так, например, при объединении

БСЖВ и Росбанка, банк потерял определенное число постоянных клиентов. В ноябре 2011 года Росбанк был одним из топ-30 банков, показавших по итогам месяца сокращение объемов депозитов [98]. За четыре месяца их объем уменьшился на 13,3 млрд. — до 129,6 млрд. рублей. Подобные объединения часто заканчиваются тем, что часть клиентов и сотрудников уходит из банка.

Методика преодоления угроз, связанных с многофилиальной структурой, должна быть заложена в системе управления банка. Точнее, менеджмент должен учитывать структурные особенности банка, величину и географическую расположенность филиалов, особенности конъюнктуры каждого рынка. Так, например, в некоторых банках проводится внутренняя классификация филиалов по активам, прибыльности, преобладающему направлению деятельности (розница или корпоративное обслуживание). С точки зрения экономической безопасности, *важно классифицировать филиалы еще и по такому показателю, как просроченная задолженность в кредитном портфеле*. Разные значения могут отражать несоответствие проводимой кредитной политики банка конъюнктурным особенностям региона расположения филиала, следовательно, её нужно корректировать конкретно по филиалу или группе филиалов.

Таблица 6

Основные угрозы экономической безопасности многофилиального банка, входящего в состав международной финансовой группы

Группа угроз	Пример
Внешние угрозы	Угроза дестабилизации мировой экономики, финансовых кризисов в странах, банки которых входят в группу

	<p>Политические изменения в странах, банки которых входят в группу(вплоть до национализации банковской системы)</p> <p>Падение репутации финансовой группы негативно отражается на бренде входящего в неё многофилиального банка</p>
Внутренние угрозы	Противостояние акционеров
	Различные подходы к ведению бизнеса между представителями международной группы и российскими акционерами может привести к внутренней нестабильности и невозможности реализации стратегии развития
	Плохое взаимодействие между головной организацией и филиалами(например, нет единой системы отчетности, ГО получает неадекватную информацию и т.д.)
	Сбои в реализации политики делегирования самостоятельности филиалам
Угрозы от иностранного участия	Опасность экономических санкций при изменении международных отношений
	Ухудшение экономического положения из-за экономических кризисов в других странах мира, затрагивающих валютные и биржевые колебания.
	Проблемы с принятием решений из-за конфликтов акционеров

Выявляя угрозы, характерные для данных типов банков, можно предложить и механизмы нивелирования их влияния на состояние экономической безопасности банка. Но таким образом можно устранить или уменьшить не все угрозы. Например, службе экономической безопасности

сложно будет обеспечить банку отсутствие конфликта интересов между иностранным и российским капиталом и споров акционеров, это более высокий уровень принятия решений. При этом, служба экономической безопасности так же не может знать и отвечать за то, кому будет принадлежать банк и какие он будет принимать решения о его дальнейшей судьбе.

Другие же угрозы, связанные с участием иностранного капитала больше поддаются управлению. Например, при возрастающей вероятности каких-либо нестабильностей - кризиса ликвидности или колебания курсов-необходимо определить индикаторы, которые бы показывали безопасность работы на внешних рынках и, в зависимости от их значений, установить лимиты на операции в иностранной валюте и международных рынках.

Методика преодоления угроз, связанных с многофилиальной структурой, должна быть заложена в системе управления банка. Точнее, менеджмент должен учитывать структурные особенности банка, величину и географическую расположенность филиалов, особенности конъюнктуры каждого рынка. Так, например, в некоторых банках проводится внутренняя классификация филиалов по активам, прибыльности, преобладающему направлению деятельности(розница или корпоративное обслуживание). С точки зрения экономической безопасности, *важно классифицировать филиалы еще и по такому показателю, как просроченная задолженность в кредитном портфеле*. Разные значения могут отражать несоответствие проводимой кредитной политики банка конъюнктурным особенностям региона расположения филиала, следовательно, её нужно корректировать конкретно по филиалу или группе филиалов.

Если перечень банковских рисков определен и многофилиальность, и иностранный капитал могут только усиливать некоторые из них (например, риск ликвидности из-за несбалансированности финансовых активов внутри филиальной сети или рыночный риск из-за активных операций на

международном рынке капитала), то особенности рассматриваемого типа банков могут привлекать новые опасности и угрозы. Так, например, облегченный доступ на рынки иностранного капитала, который рассматривался ранее как сильная сторона, несет так же потенциальную опасность. При международных экономических кризисах, крупных обвалах или скачках курсов валют, эта опасность перерастает в угрозу для экономического состояния банка. Еще одна опасность, вытекающая из очевидной сильной стороны - дисбаланс развития филиалов, которая при усилении перерастает в угрозу несбалансированности ликвидности. Если смотреть шире на проблему дисбаланса филиалов сети, то существуют несколько вариантов образования дисбаланса:

- банк вынужден открывать филиалы в разных по уровню и направлению экономического развития регионах, так как он является государственным или частично государственным и несет на себе государственную функцию создания финансовой инфраструктуры. Этот вариант касается, например, Сбербанка, Россельхозбанка и т.д, редко это бывают банки с иностранным участием;
- банки, которым « в наследство» досталась широкая сеть филиалов, не отвечающая стратегии развития нового банка. Так произошло, например, с Росбанком, когда его контрольный пакет акций перешел к французской Societe Generale. До продажи акций иностранным владельцам сеть отделений банка была очень широка - более 600 отделений в 70 регионах страны. При этом Росбанк объединяли с филиальной сетью BSGV, целиком принадлежавшего французам, где сеть была хоть и не крупная (около 70 отделений), но целиком разработанная с учетом французских стандартов и подходов к ведению бизнеса. К числу критериев, по которым руководство определяло судьбу филиала, относилась его

расположение (первая/вторая/внутренняя линии), проходимость, район, соотношение числа постоянных клиентов и штата, и т.д.

Чтобы решить проблему диспропорций филиалов, французы пришли к выводу о необходимости оптимизации сети: закрытию филиалов, не отвечающим критериям экономической безопасности, прибыльности и проходимости SG, укрупнению мелких филиалов для уменьшения административного аппарата и снижению коммерческих расходов. Например, за 2012 год количество филиалов ОАО «Росбанк» уменьшилось с 24 до 20, так как банк проводит политику укрупнения филиалов по региональному признаку.

- диспропорция, образовавшаяся в связи с изменением экономической ситуации в филиале. Но, данная ситуация, во-первых, не зависит от филиала и банка, поэтому относится скорее к макроэкономическим угрозам с соответствующими превентивными методами. Во-вторых, часто ситуация в регионе является следствием ситуации во всей стране, так как экономическая жизнь страны складывается из таких вот регионов. Поэтому, методы нивелирования подобных угроз можно отнести вообще к работе с анализом макросреды.

Если с проблемами, вызванными структурой, руководство филиала никак справиться не может, то оптимальным будет соблюдение всех требований головной организации и предоставление чистой и честной отчетности о текущем экономическом состоянии. Не оптимальные меры, направленные «сверху», вызванные отчетностью, не отражающую актуальную информацию, наложенные на внутренние особенности и специфику, могут вызвать сильное ухудшение экономической ситуации и потерю особенностей филиала, помогавших ему работать в специфике данного региона.

Другие же угрозы, связанные с участием иностранного капитала больше поддаются управлению. Например, при возрастающей вероятности каких-либо нестабильностей - кризиса ликвидности или колебания курсов - необходимо определить индикаторы, которые бы показывали безопасность работы на внешних рынках и, в зависимости от их значений, установить лимиты на операции в иностранной валюте и международных рынках.

2.2. Механизмы и инструменты обеспечения экономической безопасности многофилиального банка с иностранным капиталом

Ключевые особенности многофилиальных банков определяют специфику обеспечения их экономической безопасности, так как часто в них же и кроются опасности и риски для банка. Иностранный капитал, помимо очевидных плюсов от доступа к международному рынку капитала несет так же банку новые угрозы.

Говоря о риске, отдельно выделяют устоявшееся понятие банковского риска - «присущая банковской деятельности вероятность понесения кредитной организацией потерь и (или) ухудшения ликвидности вследствие наступления неблагоприятных событий, связанных с внутренними факторами (сложность организационной структуры, уровень квалификации служащих, организационные изменения, текучесть кадров и т.д.) и (или)

внешними факторами (изменение экономических условий деятельности кредитной организации, применяемые технологии и т.д.)»[33].

Специфика выработки мер по обеспечению экономической безопасности в ответ на возможные опасности заключается в том, что они носят вероятностный характер и все меры по работе с ними могут быть только превентивными. И ключевая работа по обеспечении безопасности на данном этапе состоит в грамотной организации функционирования и управления банком. Так, например, для преодоления опасности «сложность управления активами» важно:

- разработать политику, по работе с активами, единую для всех филиалов;
- внедрить информационную систему по всей сети, где бы актуально вносились все операции и отражались состояния активов и пассивов всего банка, с учетом всех отделений и филиалов- это мера дорогая, но позволит решить сразу несколько задач:
 1. упростить передачу отчетностей о финансовом состоянии в головную организацию;
 2. сделать коммуникацию между филиалами и ГО более прозрачной, оперативной и понятной, т.к. она будет происходить в единой форме;
 3. минимизирует возможные «подтасовки» финансовых отчетов.

Для того, чтобы различия в уровне экономического развития регионов присутствия филиалов не представляли угроз, важно при разработке стратегии развития филиальной сети проанализировать регионы и их экономическую жизнь на предмет потенциальной эффективности банковской деятельности в них. Важно учесть уровень занятости населения, процент

людей трудоспособного возраста, крупнейшие предприятия региона, их экономическое состояние, с какими банками они ведут сотрудничество, особенности экономической структуры региона (преобладание торговли, производства или сырьевых компаний) и т.д.

Главной превентивной мерой по нейтрализации потенциальных опасностей от сбоев в коммуникации между филиалами и головной организацией является, на наш взгляд, внедрение единой информационной системы для головной организацией и филиалов, о которой говорилось ранее. Это обеспечит не только мгновенную передачу информации об изменении экономического состояния, но и так же ускорит принятие решений, подтверждение сделок в филиалах головной организацией и рассмотрение вопросов с особо крупными клиентами.

Такие «опасности», как, например, зависимость от конъюнктуры на международных рынках капитала, вызываемые тем, что участие иностранного капитала в банке открывает доступ к более дешевому иностранному капиталу, легко снизить минимизацией подобной деятельности. Но цель любого коммерческого предприятия, в том числе и банка, - получение прибыли и увеличение собственной стоимости, поэтому банку нецелесообразно отказываться от возможности использования более дешевого капитала, если есть такая возможность. Важно определиться с инвестиционной политикой и включить в неё меры, минимизирующие влияние колебаний рынка на стоимость портфеля банка[23]:

- формирование бэта-нейтрального портфеля;
- хеджирование валютных рисков;
- диверсификация портфеля ценных бумаг;
- диверсификация валютного портфеля.

Довольно специфичная для банков с участием иностранного капитала «опасность» - конфликт интересов акционеров. В принципе, такая ситуация возможна в любом банке, являющимся акционерным обществом, но принадлежность части акций иностранцам добавляет больше спорных моментов, вызванных разным пониманием перспектив развития банка в стране, разными целями развития, разными методами ведения бизнеса. Если говорить именно о конфликтах акционеров, а не их последствиях, то единственный, на наш взгляд, способ их минимизировать - это укрупнять существующие пакеты акций, принадлежащие каждой стороне, чтобы минимизировать число акционеров, влияющих на принятие решений.

Другой опасностью, вытекающей из приобретения банка иностранным капиталом, является неготовность «старого» банка к преобразованиям, следующим из появления новых владельцев и объединения с иностранными активами. Для преодоления этой опасности и недопущения того, что она перерастет в угрозу состоянию экономической безопасности необходимо:

1. провести анализ состояния бизнес-процессов банка внешнему аудитору, который укажет на слабые и сильные стороны и даст рекомендации об оптимизации работы банка с учетом новых требований;
2. постепенный переход, с оповещением клиентов и сотрудников о новых изменениях. Например, при объединении Росбанка и BSGV был переход на систему оплаты Росбанка, и получилось, что почти месяц бывшие сотрудники BSGV оказались без зарплаты, что послужило одной из причин, в числе прочих, массовых увольнений из БСЖВ. Но эти увольнения совпали с политикой руководства по сокращению штата сотрудников на 2 тыс. человек, [97] из 15,7 тыс. человек из объединенного банка, что равно количеству человек из присоединяемого БСЖВ. Поэтому, не послужили для руководства индикатором опасности или сигналом о неправильных действиях;

3. Необходимо провести маркетинговое исследование о позиционировании обоих объединяющихся банков и выработать единую концепцию, оптимальную для ключевых целевых аудиторий обоих банков. Большая часть оттока клиентов (за полгода после присоединения БСЖВ к Росбанку депозитный процесс физических лиц объединенного банка сократился на 13 млрд. руб.[98]) у объединенного с Росбанком BSGV произошла из-за того, что Росбанк ориентирован на более массовую целевую аудиторию с соответствующим понижением уровня обслуживания клиентов, что не устраивает бывших клиентов BSGV.

Называть отсутствие государственной поддержки опасностью не совсем корректно, так как это противоречит теории рыночных механизмов. Но реалии российского банковского сектора и таковы, что на нем доминируют крупные игроки с государственным участием, соответственно, в кризисный период государство в лице Центрального банка оказывает в первую очередь им поддержку, чем нарушает предпосылку рыночного равноправия игроков. Коммерческому банку сложно предпринимать какие-то превентивные меры, кроме как не вести рискованных стратегий и стараться максимизировать свою экономическую безопасность, чтобы в кризисный период минимизировать свои потери и обойтись без внешней помощи.

При увеличении любой из этих опасностей и появления финансовых потерь, опасность перерастает в угрозу и наступает необходимость принятия других мер. Меры могут быть как плановые, проводимые на регулярной основе, так и экстренные, вызванные переходом индикатора соответствующего показателя или каким-либо неблагоприятным событием. Подробнее их можно рассмотреть в таблице 7.

Таблица 7

Плановые и экстренные меры по минимизации угроз экономической безопасности

Угроза	Плановые меры	Экстренные меры
Дисбаланс ликвидности между филиалами	Контроль за установленными нормативами ликвидности. По нашему мнению, банк должен принимать за рекомендованные, значения, чуть более жесткие, чем норматив ЦБ. Например, норматив мгновенной ликвидности ЦБ- 15%. Установление внутрибанковского норматива в 18% позволит банку иметь более выигрышную позицию в экстренном случае.	При переходе норматива мгновенной ликвидности- увеличение норматива текущей ликвидности и перевод дополнительной ликвидности в филиал, в котором произошел переход нормативного значения
		Проведение дополнительных продаж активов с высокой ликвидностью
Неправильно выбранная стратегия развития для филиала, не учитывающая его региональные особенности	Отслеживание появления крупных предприятий, их слияния и поглощения, крупные финансовые операции	Изменение условий предоставления услуг в отдельных регионах, новые продукты в специфических регионах
	Оценка эффективности розничных и корпоративных блоков и сравнение их внутри региона	Подстройка банковских услуг под крупного корпоративного клиента, оказывающего влияние на весь регион
Передача неактуальной информации о филиале, следовательно, неправильные меры по его развитию	Оценка соответствия роста продаж продуктов и услуг планируемому.	В случае отхождения от плана - коррекция продуктов или методов работы с клиентами.
Резкие обвалы курсов валют	Хеджирование валютных рисков	Короткие продажи
Дефолты крупных участников рынка	Страхование инвестиций	Короткие продажи при падении всего рынка

Специфика структуры определяет особенности и характерные для деятельности риски. Так, *банковский риск*[29,35,36,64] — *ситуативная характеристика банковской деятельности, отражающая*

неопределенность исхода вследствие наступления неблагоприятных событий, связанных с внутренними и внешними факторами и связанные с этой неопределенностью возможные неблагоприятные последствия или потери. То есть, с точки зрения экономической безопасности, по нашему мнению, банковские риски- это вероятностное выражение реализации угроз экономической безопасности банка.

Среди традиционных банковских рисков [73], многофилиальность и принадлежность к иностранному капиталу добавляет специфики в некоторые из них (табл. 8).

Таблица 8

**Специфика традиционных банковских рисков в банке с
иностранном участием**

Риск	Специфика
Фондовый риск	В Росбанке с вхождением иностранного капитала усиливается блок инвестиционно-банковских услуг, за 2013 год он вышел на второе место среди иностранных банков(после GPMorgan) по объему инвестиционных операций, что сильно увеличивает значение фондового риска для данного банка;
Валютный риск	в условиях банка с участием иностранного капитала он принимает особое значение из-за выхода на международные рынки капитала
Региональный риск	заключается в возможных потерях или недополучении прибыли при открытии филиала или отделения в неподходящем регионе или при резком изменении экономической ситуации в регионе присутствия (ЧП, закрытие крупнейшего предприятия, глобальные мероприятия типа Олимпиады или саммитов, которые способны влиять на экономическую жизнь региона), что может вызывать дисбаланс ликвидности или проблемы с персоналом. Например, от Олимпиады 2014 Банки с государственным участием, инвестировавшие в капитал олимпийских девелоперов, проиграют. Для "Внешэкономбанка", на который приходится наибольший объем выделенных средств, Moody's пророчит ухудшение качества капитала и возможный рост стоимости фондирования. То же самое, но в меньшей степени, ожидает

	и "Сбербанк"[98]. Так же известно, что, если при подготовке к Олимпиаде в регионе появилось около 150 тыс. рабочих мест, что косвенно вызвало и рост всего банковского сектора региона, как обслуживающего данные финансовые потоки, то после Игр количество людей и финансовых потоков, направленных в эту сферу, уменьшится, следовательно, банковский сектор Краснодарского края неминуемо ждет «проседание».
Стратегический риск	сложность структуры банка и участие иностранного капитала делают банк более зависимым от колебаний на мировых рынках, политических и экономических событий, а изменение макроэкономической ситуации негативно отразится на уже разработанной стратегии развития;
Риск несбалансированной ликвидности.	имеет особое значение. При этом, одни ученые акцентируются на риске недостаточности ликвидности, другие- на риске избыточной ликвидности, который приводит к недополучению прибыли, основной цели коммерческого банка. С точки зрения экономической безопасности, удобнее объединить эти два риска под риском несбалансированной ликвидности и под ним понимать риск возникновения убытков или недополучения прибыли, появляющегося в результате несбалансированности финансовых активов и финансовых обязательств. Причинами несбалансированности активов и пассивов часто бывают неисполнение финансовых обязательств одним или несколькими контрагентами, неопределенность банковской политики по управлению ликвидностью и возникновения непредвиденной необходимости немедленного и единовременного исполнения банком своих финансовых обязательств.

Российской банковской системе так же характерна большая неравномерность в распределении денежного потока и капитала между регионами, поэтому одни филиалы могут сталкиваться с проблемой недостаточности ликвидности, а другие - с её избытком. Так, в декабре 2013 года отзыв лицензии у Мастер-Банка вызвал проблемы с ликвидностью в московском регионе. Это вызвано как выдачей средств вкладчикам Мастер-банка, так последовавшей за отзывом лицензии паникой среди вкладчиков мелких и средних банков. Автор считает, что, в условиях многофилиальности, этот риск усиливается, так как риск

несбалансированной ликвидности по-разному влияет на разные филиалы, сложнее сбалансировать структуру активов и пассивов и невозможно выработать какую-то единую, универсальную для всех филиалов стратегию работы с ним. Так же, сложнее отследить резкое изменение возможности исполнения своих обязательств, например, крупным корпоративным клиентом на уровне филиала. Поэтому необходимо разработать процедуру, по которой информация о потенциально проблемных клиентах будет оперативно поступать в головную организацию и там, на основе консолидированной информации по филиалам, разрабатываться изменения в политике или стратегии банка. Удобнее всего это осуществлять, приспособив операционную систему, в которой отражаются операции с клиентами. Например, можно заложить рекомендуемый график платежей и система будет отслеживать отклонения от него. Или, система может отслеживать колебания рыночных цен акций крупных кредиторов банка и при сильной волатильности сигнализировать об этом.

В то же время, в самой многофилиальной структуре банка кроется и ключевое преимущество перед другими банками при работе с риском несбалансированной ликвидности - возможность мобилизации средств и перераспределении их между филиалами, от избыточных к недостаточным и т.д.

Контроль за клиентами и их состоянием не является главным или единственным методом работы с рисками. Основными механизмами управления рисками в многофилиальном банке с иностранным участием являются:

- идентификация, анализ, оценка риска;
 - регламентирование операций – разработка процедур проведения.
- После вхождения Росбанка в SocieteGenerale в банке изменилась политика по управлению операционным риском;

- установка лимитов на операции;
- диверсификация операций (например, Росбанк после объединения с БСЖВ, несмотря на сильный корпоративный блок французского банка, ключевым направлением развития на 2012-2014 годы выбрал розничное направление работы);
- формирование достаточного уровня резервов на покрытие потерь. При присоединении БСЖВ к Росбанку увеличилось требуемое количество резервов;
- секьюритизации активов;
- управление резервной позицией;
- конверсии фондов;
- поддержание достаточности капитала.

Один из самых распространенных видов управления рисками, проводимых банками и актуальных при обеспечении экономической безопасности, на наш взгляд, является установка лимитов на операции. Лимиты устанавливаются в разрезе общих позиций на те или иные виды активов (пассивов), использование финансовых инструментов. Величины лимитов определяются не только соображениями минимизации риска, но также причинами экономического характера, бюджетными ограничениями [73]. Подлежат лимитированию так же операции с конкретным контрагентом (клиентом, аудитором, партнером), в зависимости от его репутации и платежеспособности. Данным методом регулируется риск несбалансированной ликвидности, кредитный риск, фондовый риск, валютный риск, но важно соблюдать баланс в применении этого метода, так как излишнее лимитирование приводит к недополучению экономической прибыли. В последнее время одним из трендов является установление лимитов на операции физических лиц через интернет. Это используется и как

один из инструментов ограничения мобильности ликвидности, так и как один из важных методов противодействия хакерскому вмешательству. Такие крупные банки, как, например, ВТБ 24[101], «Русский стандарт», «Сбербанк» в Казахстане, банк «Восточный»[102] активно используют этот инструмент. Часто по умолчанию стоит ограничение на сумму, в пределах которой возможны операции по карте. Держатель карты может менять этот лимит. Так же банки устанавливают нижние и верхние пороги для переводов средств с карты или он-лайн оплаты. Если верхнее значение устанавливается с целью минимизации интернет-мошенничества. То нижнее- с целью окупить операционные издержки от проведения операции.

В банковской сфере важным элементом риск-менеджмента является анализ кредитных рисков. Он актуален для всех типов банков и требует более подробного рассмотрения, что не является темой данной работы.

Вложения в ценные бумаги, работа на бирже играют большую роль в банке, причем не только как объект профессиональной деятельности, но и как способ улучшить структуру активов/пассивов или повлиять на ликвидность.

У банка, входящего в состав международной финансовой группы, как правило, больше доступа к международному финансовому рынку и совершению операций на нем. С одной стороны, капитал там дешевле, чем на внутреннем российском рынке, но и риски выше. К основным методам управления инвестиционным риском относят следующие методы: «оценка финансового состояния эмитента, установка лимитов на операции с ценными бумагами, резервирование, лимитирование потерь»[73]. Для коммерческого банка работа на бирже - это отдельное направление, риски с которого часто переносятся и на остальные направления работы и угрозы со стороны финансового рынка могут повлиять на весь банк, вплоть до его банкротства. В США периодически наблюдаются попытки вернуться к положениям закона Гласса-Стигла, но в России сегодня проблема отделения депозитно-

кредитных операций от инвестиционной и иной деятельности с целью минимизации рисков и повышения степени экономической безопасности не обсуждается.

Валютные риски связаны с вероятностью падения курса валюты, в которой номинированы ценные бумаги, с которыми работает банк. Наиболее эффективный способ минимизации этого типа рисков - это дифференциация бумаг и валют и хеджирование.

Технология управления рисками с целью обеспечения экономической безопасности охватывается внедрением стандарта «Базель II» и «Базель III», разработанного как реакция на кризис 2008 года. Стандарт определяет норматив достаточности капитала и ликвидности как конечную цель управления рисками. Инструментов и механизмов работы конкретно с рисками существует множество, чаще всего они стандартны, но нас они интересуют только с точки зрения их результата-обеспечения экономической безопасности, а сами методы и инструменты управления банковскими рисками не являются непосредственной темой данной работы. Но, необходимо отметить, что под влиянием иностранного акционера, в банке с иностранным участием активнее и раньше начинают внедряться передовые европейские стандарты, в том числе и Базель III, так как в российской банковской системе внедрение стандартов «Базель II» и «Базель III» идет практически параллельно из-за отсутствия в российской практике комплексной системы управления рисками, по мнению С.А. Андрюшина [81].

Специфика обеспечения информационной безопасности. Защита информации в системе экономической безопасности коммерческого банка занимает очень важное место. От неё зависит не только экономическое положение банка на прямую, но и репутация, что так же влияет на будущую прибыль. Это одно из тех направлений, которое требует работ сразу в

нескольких областях: право, организация документооборота, физическая безопасность, информационные технологии[67].

Сотрудники отдела информационных технологий при организации информационной сети банка должны строго следовать концепции экономической безопасности и работа должна быть регламентирована документами, разрабатываемыми в рамках мероприятий по обеспечению экономической безопасности. Причем, в условиях многофилиальности необходимо, чтобы регламент распространялся на все филиалы, а головное отделение и филиалы составляли единую сеть. Необходимо следить за выдачей полномочий на доступ к определенной информации. Для этого обычно разрабатывается процедура, в соответствии с которой сотрудник наделяется полномочиями доступа только на те элементы базы данных, которые ему нужны для выполнения своих рабочих функций. Одной из сильных сторон участия иностранного банка является то, что западные банки обладают более продвинутыми средствами информационной защиты, так как имеют достаточные ресурсы для разработки собственного программного обеспечения, учитывающего особенности и требования банка. Более того, «собственное» ПО с меньшей вероятностью будет уязвимо для хакерских атак и утечек информации, чем готовые, широко распространение, программные продукты. Определенные проблемы могут возникнуть при объединении иностранного банка и российского, так как необходимо объединить их компьютерные сети. Это занимает время, могут происходить ошибки и быть приостановлена работа банка. Так, например, при объединении Росбанка и БСЖВ, держатели карт БСЖВ не могли проводить никаких операции в течение нескольких дней по ним. С целью минимизации недовольств клиентов была проведена информационная рассылка и днями, когда операции по картам не проводились, стали выходные, так как в эти дни процессинговых операций, традиционно, меньше.

Итак, ключевая особенность обеспечения информационной безопасности многофилиального банка вытекает из объективной необходимости в единой для головной организации и всех филиалов информационной сети банка, в которой бы отражались и анализировались все банковские операции, составлялись отчеты и рассчитывались различные индикаторы. Но наличие такой системы имеет так же слабые стороны, которые подробнее обозначены в схеме № 4

251658240

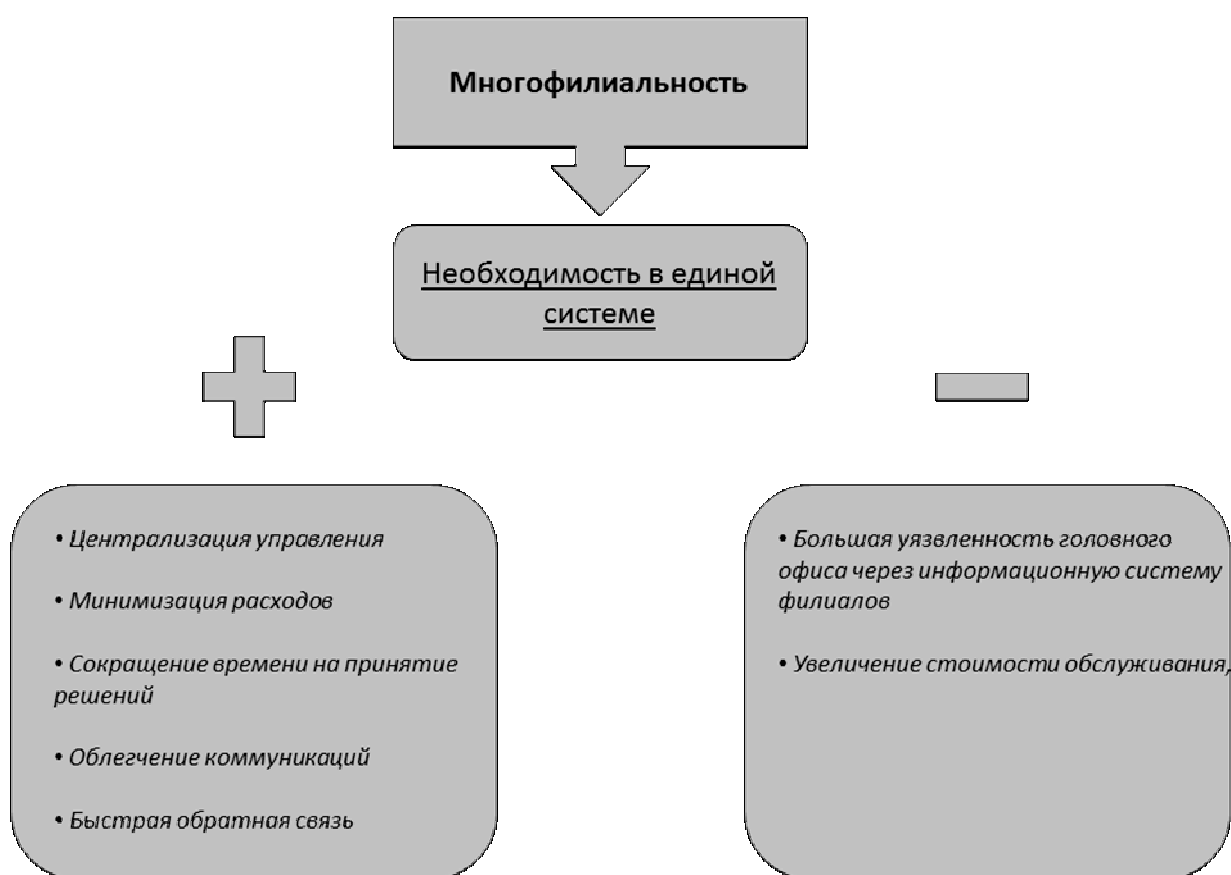


Схема 4. Позитивные и негативные стороны применения единой информационной системы в многофилиальном банке

В защите информации отдельным блоком стоит защита от хакерских и вирусных атак. История знает много случаев взломов банковских информационных систем и распоряжения счетами клиентов. Существует огромное множество программ и методов, направленных на защиты системы

от несанкционированного проникновения, но их перечисление и анализ не являются целью данной работы.

Проблемы управления ликвидностью и оценка её тенденций с позиции обеспечения экономической безопасности в многофилиальном банке

Одним из основных инструментов управления и мониторинга экономической безопасности, как уже было сказано ранее, является анализ финансовой устойчивости и ликвидности. Многие компании стремятся выработать свои собственные модели. С одной стороны, это оправдано, так как в этих моделях они учтут специфику организации, структуру её активов, особенности деятельности. Но, с другой стороны, руководствуясь своей «фирменной» моделью, не всегда можно адекватно оценить конкурентов и конъюнктуру рынка, имеющих свои отличительные особенности. В этом плане, общая традиционная модель может быть более наглядной. Анализ ликвидности с помощью «универсальной» модели проходит путем расчета следующих коэффициентов[21]:

K_1 - коэффициент ликвидности для ресурсов с ограниченной ликвидностью (средства на счетах до востребования, средства на срочных вкладах со сроками до 6 месяцев);

K_2 - коэффициент ликвидности для ресурсов со средней ликвидностью (средства на срочных счетах со сроком от 6 месяцев до 1 года);

K_3 - коэффициент ликвидности для ресурсов с высокой ликвидностью (средства на срочных счетах со сроком от года до 4 лет).

Все три коэффициента ликвидности могут быть рассчитаны по одной формуле:

$$K_{л} = \frac{З_k}{P} \times 100,$$

где: K_l - коэффициент ликвидности (K_1, K_2, K_3);

Z_k - задолженность по ссудам, предоставленным соответственно на 6 месяцев, на год, от года до 4 лет;

P - привлеченные депозиты соответственно с указанными коэффициентами на срок до 6 месяцев, до года, от года до 4 лет.

Указанные коэффициенты должны быть, как правило, ниже 100%.

Анализ ликвидности необходимо проводить, чтобы своевременно отслеживать, чтобы определять текущую потребность кредитной организации в ликвидных средствах, обеспечивающих выполнение имеющихся обязательств перед кредиторами и вкладчиками, поддержание их на соответствующем уровне; анализировать обеспечение сопряженности сроков движения активов и пассивов для поддержания среднесрочной и долгосрочной ликвидности и создавать систему краткосрочного прогноза ликвидности.

Об актуальности управления ликвидностью и риском несбалансированной ликвидности говорилось ранее. Управление ликвидностью банка можно определить как совокупность действий и методов по управлению активами и пассивами[20].

Управление ликвидностью связано с общей стратегией банка, с моделью поведения, которую для себя выбирает банк. Одним из ключевых вопросов, рассматриваемых при формировании портфелей активов и пассивов, является вопрос определенного соотношения по срокам операции вложения средств и операций по привлечению ресурсов. Уровень соотношения между группами активов и пассивов с аналогичными сроками погашения определяется выбранной банком стратегией и особенностями ресурсной базы банка[36]. В условиях многофилиальности банку необходимо рассматривать разные стратегии для разных филиалов. Например, если

экономика региона строится на каком-то одном предприятии, которое и является ключевым клиентом банка, то можно ориентироваться на его экономическое состояние. И при стабильном прогнозе можно рассчитывать на него при поддержании долгосрочной ликвидности, а краткосрочной управлять через работу с розничными клиентами. При проектировании и формировании банковского портфеля коммерческого банка необходимо учитывать надежность активных и пассивных операций. Понятие надежности активных операций, как правило, связывают со способностью актива не терять свою стоимость. Оценка надежности пассивных операций при управлении ликвидностью банка сводится к определению устойчивости срочных депозитов и стабильности депозитов до востребования. Важно так же иметь в виду, что, если говорить о Росбанке, то его основные конкуренты-банки с государственным участием. Соответственно, при наступлении в банковском секторе кризиса ликвидности, им будет оказана помощь государства, а Росбанк при этом окажется в неравной конкурентной среде. Эти меры имеют стратегическое значение для экономики, поэтому Росбанку необходимо иметь в виду такую потенциальную ситуацию.

Ликвидность можно «купить» на рынке (данный термин понимается как покупка наличности с целью поддержания платежеспособности), а также приобрести путем продажи накопленных ликвидных активов. Важнейшими инструментами управления ликвидностью в российских условиях для многофилиального банка с иностранным участием являются операции на валютном рынке, рынке кредита и государственных ценных бумагах. На наш взгляд, с точки зрения экономической безопасности, менее рискованными будет управление ликвидностью с помощью операций с государственными ценными бумагами.

Как было сказано выше - в многофилиальном банке проблема несбалансированной ликвидности приобретает особую актуальность, вызванную региональными различиями финансовой конъюнктуры. Но

решение этой проблемы кроется в самой структуре банка- так как банк многофилиален, но ему легко осуществить текущий переток ликвидности между филиалами для выравнивания их финансового состояния, не нарушая баланс ликвидности в целом банке. Удобным инструментом для управления ликвидностью могут быть разного рода компьютерные системы управления, единые для всей филиальной сети, в которых бы соединялась информация о текущем состоянии активов и пассивов банка, высчитывались бы значения индикаторов ликвидности и устойчивости и, исходя из этой информации ,руководство уже могло бы предпринимать какие-то меры по увеличению или уменьшению мгновенной ликвидности банка (покупка/продажа ценных бумаг, валюты, векселя, кредиты на межбанковском рынке, государственные ценные бумаги и т.д.).

Ликвидность проще и дешевле планировать и на основе этого управлять ею, чем в случае непредвиденных изменений на рынке или в законодательстве пытаться срочно найти деньги, загнав себя в кредитный тупик.

Внедрение нового стандарта банковского регулирования «Базель III» влечет за собой, как говорит Светлана Петрова в «Ведомостях» от 29.10.2013: «обязательное повышение к концу 2015 года норматива достаточности основного капитала банка с 5,5% до 6%[16].». В этой связи банки должны располагать большим капиталом и ликвидностью и минимизировать рискованные сложения в сложные финансовые инструменты. С этой связи интересно рассмотреть состояние показателей ликвидности и достаточности капитала у влиятельнейших в российском банковском секторе банков в таблице №9 , где Н1- это индикатор достаточности капитала, Н2- мгновенная ликвидность, Н3-текущая, Н4- долгосрочная, а Н12-норматив участия в уставном капитале других организаций. Последний норматив мы включили в анализ, так как он отражает «степень погружения» банка в экономику страны не только через финансовые потоки, но и через участие в других

экономических субъектах.

Таблица 9

**Значения отчетных обязательных нормативов ЦБ у крупнейших
российских банков на 01.01.14 [117]**

Место по кол- ву активов	Название	H1	H2	H3	H4	H12
1	Сбербанк	12,96	53,67	<u>58,59</u>	102,3	0,92
2	ВТБ	12,41	<u>37,39</u>	73,53	110,58	0,58
3	Газпромбанк	<u>11,43</u>	42,19	80,81	105,3	5,48
9	Юникредит	14,51	74,62	87,60	<u>51,31</u>	0,00
10	Промсвязьбанк	11,96	40,45	73,73	53,21	0,00
11	Росбанк	13,26	67,32	79,21	80,47	0,09
12	Райффайзенбанк	13,51	42,46	77,18	90,87	0,00

Для анализа мы выбрали следующие банки: Сбербанк, ВТБ и Газпромбанк как самые крупные на рынке и имеющие государственную поддержку. Юникредит - многофилиальный банк, на 100% иностранный. Промсвязьбанк- российский многофилиальный банк, Росбанк и Райффайзен банк- многофилиальные банки с иностранным участием, но у Росбанка сеть отделений значительно шире. В данной таблице жирным выделены максимальные значения, подчеркнуты - минимальные. Любопытно отметить, что значения нормативов достаточности капитала, мгновенной и среднесрочной ликвидности самые высокие у Юникредит банка. Вероятно, это является отражением того, что европейские банки начали раньше

внедрять Базель II и потом Базель III. Это подтверждается еще и тем, что у 2х другие банков с иностранным участием в рейтинге тоже относительно высокое значение норматива достаточности капитала. У «государственных» банков же оно ближе к пороговому, что, в свою очередь, подтверждает высказанную ранее мысль о том, что они могут позволить себе больший риск, так как в кризисной ситуации рассчитывают на помощь государства, а Сбербанк в 2012 году приобретал иностранные банки, тем самым снижая свою достаточность капитала[105]. В то же время, у этих трех банков приближается к максимально допустимому значению норматива долгосрочной ликвидности. На наш взгляд, основная причина этого - наличие крупных корпоративных кредитов, в том числе и частных-государственным партнерствам, и развитый сектор ипотечного кредитования (Сбербанк, ВТБ и Газпромбанк - лидеры по выдаваемым ипотекам). Подводя итог, можно сделать вывод, что банкам с иностранным участием свойственно более консервативное управление ликвидностью и стремление минимизировать риск недостаточной ликвидности, в отличие от их исконно российских конкурентов. Причиной этому является внедрение стандартов Базеля, перенятие мирового опыта управления рисками и осознание работы на чуждом рынке, отсутствие поддержки со стороны государства, а, следовательно, большая осторожность.

Оценка эффективности систем экономической безопасности

Экономическая безопасность – это понятие многостороннее, каждый аспект которого требует собственного подхода к оценке её эффективности. Само понятие «эффективности» не имеет единого варианта трактовки. На наш взгляд, говоря об экономической безопасности, под «эффективностью» необходимо понимать соотношение затрат на обеспечении экономической безопасности и потенциальный убыток от реализации угроз или рисков, которые банк может понести. Сложность заключается в том, что экономическая безопасность - это сфера деятельности, результат которой не

очевиден и его сложно посчитать количественно, как это, например, возможно с эффективностью производства и т.д. и нет прямой зависимости между затратами и результатом, точнее, в случае с экономической безопасностью, с отсутствием негативных событий. Поэтому необходимо оценивать не только с точки зрения затрат.

Критерии же определения эффективности системы в целом не столь очевидны и легки для расчета. К ним можно отнести:

- стоимость мер (в том числе и на персонал) по поддержанию состояния экономической безопасности по сравнению с потерями в случае реализации наиболее вероятных угроз;
- сравнение стоимости капитала при реализации концепции экономической безопасности и вне этой концепции, но с учетом неблагоприятного сценария;
- частота возникновения ситуаций, требующих принятия нестандартных решений или экстренных мер;
- частота пересмотра финансовой и кредитной политики компании;
- волатильность рыночной стоимости компании (часто «взгляд со стороны» может отражать динамику состояния компании и её реакции на воздействия внешней среды).

По стороне влияния можно отразить следующим образом в схеме №5

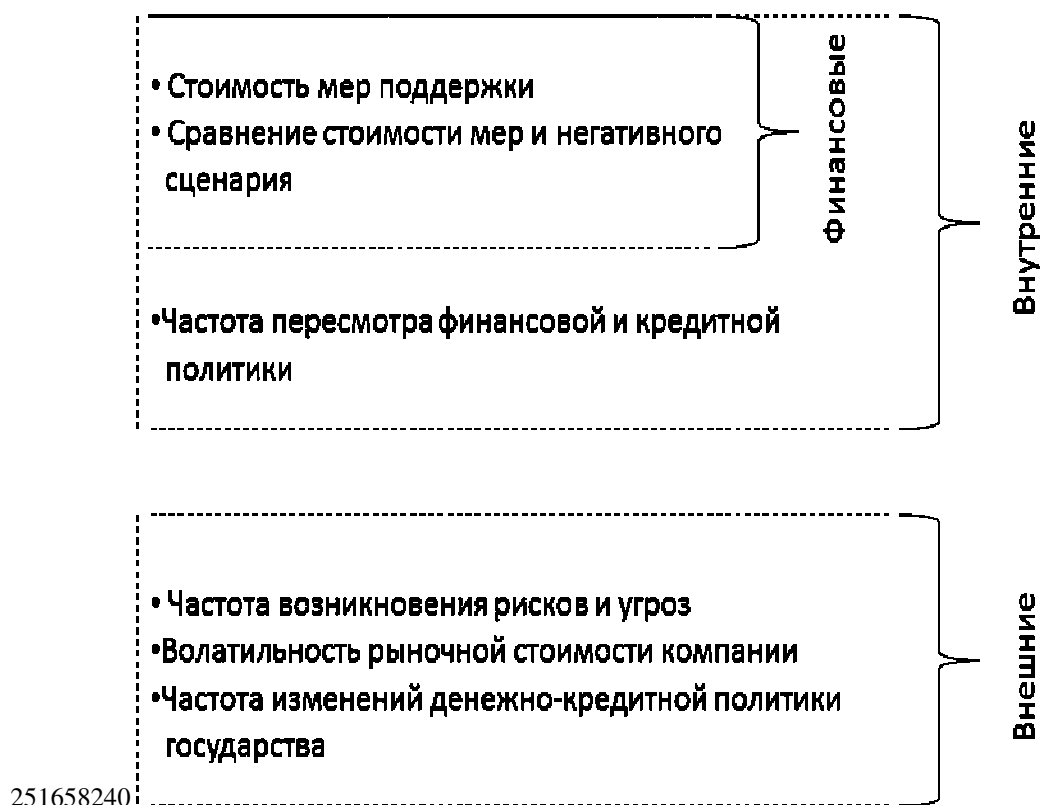


Схема 5. Классификация критериев определения эффективности системы экономической безопасности

Но, несмотря на сложность расчетов, все же существует несколько конкретных моделей для расчета эффективности систем экономической безопасности.

1. Расчет security [65].

Security ROI- это процентное отношение приращения прибыли от проекта по внедрению системы экономической безопасности к инвестициям, необходимым для реализации этого проекта. При принятии решения об инвестициях полученное значение сравнивают с WACC(средневзвешенной стоимости капитала), либо выбирают проект с лучшим значением ROI из имеющихся вариантов. Несмотря на длительный опыт применения этого показателя в сфере информационных технологий, на сегодняшний день достоверных методов расчета ROI для этой сферы не появилось [103, 104].

Но подобный расчет целесообразен там, где можно измерить повышение производительности. Значительно сложнее это адекватно рассчитать в проектах экономической безопасности, так как нужно знать, не то, «что

будет», а то, «каких потерь банк избежал». Безопасность не относится к тем инвестициям, которые дают однозначно-измеримую отдачу, как строительство объекта, например. Или же, при расчетах вместо прироста прибыли можно брать средние возможные потери за год из-за несоблюдения концепции безопасности, умноженные на вероятность этих потерь. Но это уже другой подход. Поэтому существуют и иные модели оценки эффективности.

2. Расчет ALE[109] (Annualized loss experience- ожидаемые среднегодовые потери).

Методология, которая носит название «ALE» (Annualized loss experience), на первый взгляд, очень проста. Нужно подсчитать, во что обойдется тот или иной инцидент, связанный с нарушением защиты, с точки зрения времени, денег и репутации, и полученную сумму умножить на вероятность наступления события. Именно эту сумму и нужно каждый год инвестировать в обеспечение безопасности. Но, при расчете этого показателя возникает сложность с подсчетом убытков от потери репутации. Это нематериальный актив, очень важный для банка, во многом от которого зависит число продаж продуктов и услуг, а значит и прибыль.

К главным недостаткам этого способа можно отнести следующие аспекты:

- 1) угрозы распространяются и меняются слишком быстро, так, что пока будет разрабатываться методология для расчета определенного набора угроз, появятся новые. Значит, новую методологию можно считать устаревшей;
- 2) существуют очень редкие, но чреватые крупными потерями события. Вероятность такого события ничтожно мала, но вред может быть колоссальным, вплоть до банкротства. Например, утечка информации может спровоцировать сильное ухудшение

репутации банка, а это, в свою очередь, отток клиентов и снижение прибыли.

3. Расчет TCO (Total Costs of Ownership-общая стоимость владения).

В основе общей модели расчета TCO разделение всех затрат на прямые и косвенные. Под косвенными затратами, как правило, понимаются скрытые расходы, которые возникают в процессе эксплуатации системы защиты информации. Эти незапланированные расходы могут существенно превысить стоимость самой системы защиты. По данным той же Gartner Group, прямые затраты составляют 15–21% от общей суммы затрат на использование ИТ[82].

Одним из основных отличий от других подходов показателя TCO является то, что он позволяет сделать выводы о целесообразности реализации проекта в области информационной безопасности на основании оценки одних лишь только затрат. Тем более нередко возникает ситуация, когда экономический эффект от внедрения системы оценить нельзя, но необходимость в её внедрении очень большая. Поэтому данный показатель предлагает сравнивать и анализировать эффективность систем по тем численным показателям, которые всегда известны руководству и объективны - по затратам.

Но недостатком этих двух методов является то, что они рассчитываются по статичным данным и не учитывают изменения ситуации во времени. Поэтому появились модели, рассчитывающие влияние систем экономической безопасности «в динамике».

4. Расчет DCF(Discounted Cash Flows-дисконтированные денежные потоки).

По данной методике можно рассматривать вложение в систему информационной безопасности как обычный инвестиционный проект, рассматривая все денежные потоки. Для того, чтобы учесть изменение

стоимости денег во времени применяют ставку дисконтирования, величина которой отражает риски, связанные с обесцениванием денег из-за инфляции и с возможностью неудачи инвестиционного проекта, который может не принести ожидаемого эффекта. Эта ставка также отражает общий уровень стоимости кредита для инвестиций.

Непосредственно для оценки эффективности инвестиций используют показатель чистой текущей стоимости (Net Present Value – NPV). По сути, это текущая стоимость будущих денежных потоков инвестиционного проекта с учетом дисконтирования и за вычетом инвестиций.

Анализируя расчеты различных моделей оценки эффективности, можно прийти к выводу, что нет оптимально ответа на вопрос «как посчитать эффективность». Различными методами можно доказать как эффективность, так и бессмысленность одного и того же проекта мероприятий по обеспечению экономической безопасности. Поэтому, при оценке есть смысл сосредотачиваться не только на математических показателях, а так же контролировать информацию, поступающую при расчете этих показателей (чистоту данных), учитывать риски, связанные с внедрением (человеческий фактор) и не забывать, что далеко не весь ущерб от реализации угроз экономической безопасности можно посчитать в денежном эквиваленте. Например, как говорилось выше, падение репутации не имеет конкретного материального урона, но косвенно влияет на всю прибыль компании. Часто она становится ядром бренда компании. А репутация во многом зависит не только от финансовой эффективности компании, но и от соблюдения банковской тайны. Одна, но «меткая» утечка может разрушить то, что создавалось десятилетиями. Поэтому «защита информации» это последнее, на чем может экономить компания, а в особенности банк, если ему дороги клиенты и репутация.

Но, при этом не существует единого метода оценки эффективности системы экономической безопасности. Можно выделить критерии,

определяющие эффективность отдельных блоков, входящих в систему, но не просто выделить критерии, отражающие работу системы в целом, при этом еще легкие для расчета, объективные и не зависящие от субъективных оценок. Но, с другой стороны, существуют способы оценить эффективность инвестиций, в том числе и в безопасность. Каждая из наиболее распространенных методик имеет свои достоинства, недостатки и особенности применения. На одних и тех же численных данных можно получить различный результат, пользуясь разной методикой расчета показателей. Поэтому есть смысл руководствоваться не только численными данными, но и не забывать о влиянии факторов, не поддающихся количественной оценке (например, квалификация персонала или репутация банка).

На наш взгляд, для многофилиального банка с иностранным участием из данных методик оценки эффективности экономической безопасности наиболее *актуально использовать расчет общей стоимости владения (ТСО)* , но сравнивать его с *данными за прошлые периоды*. Для многофилиального банка этот метод наиболее удобен, так как часто все инвестиции в обеспечение экономической безопасности инициируются из головной организации, где и ведется последующий анализ эффективности. Так же, он проще в расчетах для банка, состоящего из множества структурных единиц. При этом, на наш взгляд, в расчет и анализ эффективности инвестиций в данный метод нужно добавить не только сравнение с инвестициями в экономическую безопасность в прошлый период, но и *соотношения инвестиций в безопасность к инвестициям в развитие*. Этот процент не должен быть слишком велик, так как при необходимости увеличения затрат на безопасность из-за развития филиальной сети необходимо пересмотреть целесообразность дальнейшего расширения банка. В общем виде это можно выразить следующей *системой формул*:

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{ТСО} \\ \frac{\text{Инвестиции в безопасность}}{\text{Инвестиции в развитие бизнеса}} \leq 20\% \end{array} \right.$$

Система из этих двух индикаторов будет в наиболее полной мере отражать не только затраты на обеспечение экономической безопасности, но и их долю в расходах на развитие, что помогает отследить целесообразность таких инвестиций. Ведь вполне реальна ситуация, когда руководство так увлекается обеспечением экономической безопасности, используя множество инструментов, что затраты начинают превосходить потенциальные риски.

Инструментарий обеспечения экономической безопасности очень широк, для каждой категории субъектов экономической безопасности есть свои методы, а работа с банковскими рисками стала отдельным направлением внутренней работы банка. Но это не означает, что банку стоит применять все доступные методы контроля и анализа ситуации. Важно соблюдать баланс между потребностями бизнеса, издержками на обслуживание системы и соблюдением законов. Если пытаться управлять и контролировать все возможные риски, то есть вероятность потратить на систему больше, чем потери, вероятные при реализации лишь некоторых рисков.

Для того, чтобы анализировать и прогнозировать положение компании на рынке, нужно знать, какую величину рисков закладывать в анализ и каково ожидаемое изменение финансового положения (динамика расходов-доходов). Для этого необходимо оценивать результативность системы экономической безопасности, анализировать результаты и проводить нужные изменения в системе и методах.

В таблице № 10 можно выделить следующие мероприятия, необходимые для эффективного обеспечения экономической безопасности многофилиального банка в составе международной финансовой группы:

Таблица 10

Примеры разделения мероприятий по обеспечению экономической безопасности многофилиального банка с иностранным участием между его структурными единицами

Международная финансовая группа	Головная организация	Филиал
Разработка основных методик управления рисками в соответствии с опытом финансовой группы	Разработка стратегии управления рисками в многофилиальном банке	Анализ индивидуальных и конъюнктурных особенностей управления рисками в филиалах
	хеджирование валютных рисков; диверсификация портфеля ценных бумаг	формирование бэтанейтрального портфеля; диверсификация валютного портфеля
	внедрить информационную систему по всей сети, где бы актуально вносились все операции и отражались состояния активов и пассивов всего банка, с учетом всех отделений и филиалов	Обеспечение работы и правильного функционирования собственного участка единой информационной системы банка
	диверсификация операций; установка лимитов на операции; секьюритизация активов; формирование достаточного уровня резервов на покрытие потерь	Установка лимитов на операции; управление резервной позицией; формирование достаточного уровня резервов на покрытие потерь

	Анализ ликвидности через обязательные нормативы ЦБ[14]	поддержание достаточности капитала.
Определение степени независимости в разработке стратегии развития и принятии управленческих решений от международной финансовой группы, в которую входит многофилиальный банк	Определение степени независимости филиалов от головной организации в принятии управленческих решений для минимизации угроз временных отставаний в принятии экстренных мер;	Процедура согласования важных сделок и вопросов между филиалами и головным подразделением должна быть выстроена так, чтобы минимизировать репутационные угрозы и ущерб от длительной процедуры согласования, свойственной крупным банкам, в принятии решений по важным сделкам с крупными клиентами, способными менять конъюнктуру в регионе
	Разработка политики по работе с активами, единую для всех филиалов	
Определение норм ликвидности внутри группы и перечня мероприятий по её поддержанию	Контроль над уровнем ликвидности в филиалах через головную организацию и определение шкалы критериев с учетом особенностей региона	

2.3. Индикаторы экономической безопасности многофилиального банка

Одним из важных этапов обеспечения экономической безопасности является разработка индикаторов состояния экономической безопасности банка. Банки могут воспользоваться моделями, разработанными консалтинговыми компаниями, материнскими банками, если это дочерний

банк или входящий в крупную финансовую группу, учеными или профессиональными сообществами, описывающими индикаторы и их значения. Но метод заимствования не оптимален с точки зрения экономической безопасности, так как индикаторы экономической безопасности многофилиального банка должна учитывать следующие особенности:

- стратегию развития банка в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Например, если банк планирует интенсивный рост и расширение, вполне объяснимым является снижение пороговых показателей, касающихся допустимой доли собственного капитала, например, коэффициента автономии, рентабельность собственного капитала[39].
- организационную структуру банка, что особенно актуально для «сложных» банков: многофилиальных и банков с иностранным участием в капитале;
- состояние экономики и конкурентной среды;
- отрасль специализации или специфику клиентской базы банка. Например, для банков, ориентирующихся на клиентов, занятых в сельском хозяйстве, при планировании показателей ликвидности важно учитывать сезонность, а к рискам можно добавить погодные условия или климатические коэффициенты;
- влияние иностранного капитала;
- специфику филиальной сети;
- степень влияния иностранных финансовых рынков. Абсолютно автономных от международной финансовой системы кредитных организаций не существует, но, надо различать по степени зависимости банки, в структуру которых входит государственный

капитал, небольшие региональные частные отечественные банки и банки, с участием иностранного капитала или дочки иностранных банков;

Поэтому часто, если банк обеспокоен собственной экономической безопасностью и обладает достаточными возможностями, перечень индикаторов состояния экономической безопасности разрабатываются внутри банка. Иногда это так же определено внутренними причинами. Так, например, при появлении у Росбанка нового собственника, ему необходимо было оценивать состояние банка понятным иностранным акционерам способом, учитывавшим и особенности структуры и переход собственности, и все процессы, связанные со слиянием активов. Помимо учета конкретной ситуации (как это было с Росбанком), разработка системы индикаторов внутри банка имеет ряд преимуществ:

- индикаторы учитывают стратегию развития банка и его цели;
- индикаторы ориентируются на плановые показатели, составляющие коммерческую тайну, охраняемую законом[6];
- индикаторы учитывают структуру и особенности (многофилиальность, зависимость от иностранного капитала) банка, следовательно, более гибки к пересмотру;
- пороговые значения «собственных» индикаторов устанавливаются индивидуально в зависимости от этапа развития, стратегии и особенностей банка и легко поддаются пересмотру при изменении внешних условий и индикаторов состояния банковской системы;
- можно разрабатывать различные показатели для: 1) всего банка, 2) филиалов, 2) групп филиалов, в зависимости от ситуации на рынке и стратегии развития, 3) индикаторы, отражающие важные для банка изменения в банковской сфере.

Пороговые значения, по мнению автора, представляют собой такие значения индикаторов экономической безопасности банка, переход которых сигнализирует о нарушениях в нормальном функционировании и развитии банка, что влечет за собой ухудшение его экономического состояния и ставит под угрозу выживание на рынке. По общепринятым индикаторам пороговые значения устанавливает ЦБ, но банк сам для себя может устанавливать другие значения, более жесткие, если проводит политику снижения рисков.

Система индикаторов экономической безопасности может быть встроена в систему планирования и прогнозирования следующими способами:

- 1) при расчете различных вариантов развития рыночной ситуации для них могут быть рассчитаны индикаторы экономической безопасности и их пороговые значения;
- 2) с помощью индикаторов экономической безопасности и определения их пороговых значений может быть выработан пакет мер для большого количества вариантов развития ситуации в плановом периоде. Причем, данные меры могут быть сформулированы методом «дерева решений» отталкиваясь от различных комбинаций изменения значений индикаторов. Данные варианты просчитываются при помощи специальных программ, использующих методы математического моделирования. Часто эти программы являются «пристройкой» к основной информационной системе компании, в которую вносится в режиме реального времени информация о всех операциях, соответственно, индикаторы рассчитываются автоматически и быстро. Но какими бы мощными программы не были, даже самый сложный математический аппарат в состоянии учесть только ограниченное число факторов,

внесенных руководством банка и влияющих на тот или иной процесс, но не может предсказать появление новых факторов. Более того, внедрение и обслуживание подобных программ повышает стоимость обеспечения экономической безопасности, а в современном обществе скорость появления и внедрения инноваций и новых технологий все убыстряется. Из этого можно сделать вывод, что совершенствование и дополнение системы индикаторов экономической безопасности всегда будет идти вслед за вновь появляющимися факторами среды, которые необходимо учитывать в анализе. Система сможет прогнозировать достаточное большое количество вариантов развития событий, но не в состоянии учесть все и полностью исключить вероятность появления и реализации абсолютно неожиданных последствий.

Получается, что основываясь на анализе индикаторов невозможно достичь состояния абсолютной экономической безопасности и спрогнозировать ситуацию в будущем. Но это не означает безрезультативности реализации такой задачи, ведь некоторый «запас устойчивости», полученный в процессе выработки индикаторов их пороговых значений будет достигнут и поможет сохранить состояние близкое к безопасному при реализации кризисных явлений.

Итак, индикаторы разрабатываются сразу по многим направлениям, поэтому для удобства их условно можно классифицировать по следующим группам:

- 1) индикаторы экономической безопасности внутренней среды банка.
- 2) индикаторы экономической безопасности внешней среды;

Отдельной группой среди индикаторов внешней среды идут индикаторы состояния экономической безопасности банковской системы. Банк является её частью и его устойчивое развитие не представляется возможным при реализациях угроз экономической безопасности через среду его функционирования. Эти индикаторы не разрабатываются в банке, чаще всего, это набор общепризнанных показателей с корректировкой на специфику работы самого банка (ориентация на розницу или корпоративное кредитование, государственный или частный капитал, международный или российский и т.д.)

К ключевым индикаторам, отражающим внутренние процессы и операционные риски, относятся три основных индикатора:

- индикаторы текущей деятельности.
- индикаторы эффективности контроля (key control indicators) показывают количество ошибок, которые были предотвращены благодаря системе внутреннего контроля.
- Так же, к ключевым индикаторам риск-менеджмента в банке относятся индикаторы риска (key risk indicators). Они являются прогнозными показателями и строятся расчетным или аналитическим путем сопоставления индикаторов текущей деятельности и эффективности контроля. Например, сопоставив информацию об одновременном увеличении объема операций, текучести кадров и количестве ошибок ввода данных, можно оценить уровень операционного риска для банка[17]. Тем самым, можно создавать количественные модели для анализа и прогнозирования ситуации в области операционных рисков. Но, с точки зрения экономической безопасности, интересен не сам индикатор, а выводы, к которым можно прийти с его помощью, поэтому мы полагаем, что добавление его непосредственно в систему индикаторов экономической безопасности не целесообразно из-за его

сложности и объемности при сравнительно малой результативности в чистом виде. Поэтому, для минимизации издержек, можно этот индикатор рассчитывать не постоянно, а с определенной периодичностью (раз в квартал, например). И, исходя из динамики, делать выводы о состоянии банка.

Существует множество индикаторов, от обязательных для отчетности в ЦБ до различных аналитических моделей консалтинговых компаний. При формировании системы индикаторов экономической безопасности важно помнить, что большое количество индикаторов без понимания логики их взаимодействия создает информационную избыточность и усложняет принятие управленческих решений. Работа над созданием системы должна заключаться в построении системы агрегированных показателей из выбранных банком, отражающих его специфику индикаторов, устойчивости банковских систем и исследовании их динамики, тестировании их на наличие "пороговых" значений, за которыми наступает кризис и т.д. В настоящее время сложно прогнозировать, приведут ли к получению существенных результатов поиск широкого круга и макро- и микроэкономических показателей, влияющих на банковские системы, и конструирование на их основе нескольких индикаторов, описывающих состояния устойчивости банковских систем. Наиболее вероятно создание многофакторных моделей, вполне удовлетворительно описывающих эти состояния. Вместе с тем проблема прогностической достоверности таких моделей остается открытой. К сожалению, аналогичные работы в области страновых рисков, проводимые исследовательскими подразделениями международных банков и финансовых организаций, рейтинговыми агентствами, пока не привели к должным результатам, в частности, масштаб кризисов в отдельных странах и банковских системах в 2007 - 2009 гг. практически не был спрогнозирован.

Используя множество общеизвестных индикаторов, актуальных для всех банков, важно добавить индикаторы, отражающие специфику развития

многофилиального банка с иностранным капиталом в составе. К таким индикаторам можно выделить следующие:

1) *Индикатор отклонений от нормативов банковской ликвидности, установленных ЦБ РФ; Минимальное значение мгновенной ликвидности, установленное ЦБ – 15%, но многофилиальному банку, по нашим подсчетам, лучше придерживаться норматива в 17-20%, так как несмотря на то, что банк обладает выходом на международный рынок капитала, мобильность капитала внутри банка занимает определенное время. Минимальное значение, установленное ЦБ для норматива текущей ликвидности– 50%, но для многофилиального банка этот норматив можно не менять, потому что он учитывает возможность мобильности капитала внутри банка. Максимальное значение долгосрочной ликвидности, установленное ЦБ – 120%. Благодаря принадлежности к иностранному капиталу, банки с иностранным участием могут не вводить себе дополнительных ограничений по этому индикатору, придерживаясь нормативов ЦБ.*

2) *Индикаторы динамики показателей экономической эффективности и рентабельности. Ключевыми среди них являются рентабельность собственного капитала ROE, где $ROE = \frac{\text{Прибыль-налоги}}{\text{Собственный капитал}} > 15\%$ и рентабельность активов ROA. Уровень порогового значения ROA для многофилиального банка соответствует среднему показателю топ-1000 банков в рейтинге « The Banker» и составляет 1-2%.[40] Интересно отметить, что для многофилиальных банков актуально отслеживать рентабельность персонала, ведь чем крупнее банк, тем вероятнее увеличение числа административного персонала, не приносящего непосредственной прибыли банку и увеличения персонала в «дискретных центрах расходов», где сложно*

определить, насколько оправдано увеличение штата. Но, с другой стороны, структура многофилиального банка с централизацией административных функций при её оптимальном решении и упразднении дублирующих функций может позволить существенно снизить долю непроизводительных расходов. Но для этого важно часть управленческих функций филиалов передать в головную организацию, не нарушив при этом процессов их функционирования. В данном индикаторе важно, чтобы не только его значения на начало и конец периода были положительными, но и разница между ними (значение на конец - значение на начало периода) было положительное. Переход в зону отрицательных значений свидетельствует о необходимости изменений в кадровой политике, проведения сокращений или кадровой ротации.

3) *Индикатор качества активов.* Рассчитывается как отношение проблемных активов ко всем активам. Специфика данного индикатора в том, что многофилиальному банку его необходимо рассчитывать не только для всего банка, но и для каждого филиала индивидуально, чтобы анализировать эффективность управления качеством активов по каждому филиалу. В связи со сложной структурой банка, по нашему мнению, рекомендованным пороговым значением для многофилиального банка можно считать 15 %, для отдельных филиалов максимальное значение норматива может быть повышено до 20%. Значение этого индикатора не является отчетным для банка в ЦБ, поэтому часто является закрытой внутренней информацией.

4) *Индикатор текучести кадров.* Многофилиальные банки, с точки зрения работы с персоналом, имеют интересную особенность - возможность переноса функций административного персонала в головное подразделение, тем самым уменьшив число не связанного

с банковской деятельностью штата на местах. Поэтому важно по отдельности проводить мониторинг состояния управления персоналом в филиалах и головном подразделении, вводить разные пороговые значения для текучести и ориентироваться на различные причины текучести персонала. Если естественной нормой текучести кадров для банков считается 3-5 % [74, 86], то пороговым значением для многофилиального банка, на наш взгляд, можно считать значение в 10 %. Текучесть кадров свыше этого значения может сигнализировать об управленческих проблемах в банке.

5) *Индикатор отклонения значений нормативов ликвидности отдельных филиалов от нормативов ликвидности всего банка.*

Этот индикатор помогает выделить филиалы, которые требуют коррекции ликвидности. Для мгновенной и текущей ликвидности, на наш взгляд, пороговое значение должно быть обратно пропорционально числу филиалов, выраженному в процентах. Таким образом, для банка, имеющего, например, 50 филиалов, пороговое значение этого индикатора- 2 %. Для долгосрочной ликвидности, на наш взгляд, расчет этого показателя не целесообразен.

б) *Норматив использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) других юридических лиц.*

Этот индикатор (норматив Н12 по классификации ЦБ) отражает совокупный риск вложений банка в акции (доли) других юридических лиц и определяет максимальное отношение сумм, инвестируемых банком на приобретение акций (долей) других юридических лиц, к собственным средствам (капиталу) банка. Максимально допустимое числовое значение норматива Н12 устанавливается в размере 25 процентов. Этот индикатор актуален в данном перечне из-за влияния иностранного капитала. Для экономической безопасности всей

банковской системы необходимо отслеживать активность банков с иностранным капиталом с точки зрения их влияния на компании в других сферах экономики.

Но, по наблюдениям из таблицы № 9 предыдущего параграфа среди крупнейших банков в России этот индикатор наибольший у ВТБ. Росбанк же проводит более чем умеренную политику инвестирования в капиталы других компаний, доля участия в которых менее процента от капитала всего банка.

7) Коэффициент рублевого фондирования и фондирования в иностранной валюте

В случае, если на дату расчета норматива коэффициент рублевого фондирования равен либо больше 1, кредитные требования и требования по получению начисленных (накопленных) процентов относятся к фондированным в рублях. В случае если на дату расчета норматива коэффициент рублевого фондирования меньше 1, кредитные требования и требования по получению начисленных (накопленных) процентов относятся к фондированным в рублях в части, равной величине актива, умноженной на коэффициент рублевого фондирования. Оставшаяся часть кредитного требования и требования по получению начисленных (накопленных) процентов относится к фондированной в иностранной валюте

В таблице №11 объединены специфические индикаторы экономической безопасности, характерные для многофилиального банка с иностранным участием, и их пороговые значения.

Таблица 11.

Индикаторы экономической безопасности для многофилиального банка с иностранным участием и их пороговые значения

Индикатор	Пороговое значение
ROE	15%
ROA	1%
H12	25%
Отклонение от норматива достаточности капитала по филиалам	2%
Коэффициент фондирования	1
Индикатор текучести кадров	10%

Отдельно с точки зрения экономической безопасности стоит анализировать динамику значений нормативов ликвидности. Они не являются индикаторами в чистом виде, так как их нормативное значение устанавливает ЦБ и, соответственно, контролирует их соблюдение. Сравнить значения ключевых индикаторов ликвидности у крупнейших российских банков можно в таблице №9 предыдущего параграфа. Там же ранее рассматривались особенности управления ликвидностью выбранных банков и делались выводы.

В контексте работы необходимо рассмотреть конкретный многофилиальный банк с иностранным участием (например, Росбанк), и посчитать и значения других нормативов, актуализирующихся в условиях многофилиальности и принадлежности к иностранному капиталу, и их динамику.

Таблица 12.

Значение ключевых индикаторов ОАО АКБ «Росбанк» и динамика нормативов ликвидности на 01.01.2014[118]

Индикатор	Значение в 2013	Значение в 2012	Средние значения по банковской сфере в 2012 году[9]	Пороговые значения
Отклонение от Н1	32,6%	31,2%	33%	

Отклонение от Н2	348%	257%	336,6%	33%
Отклонение от Н3	58,4%	44,8%	87%	
ROE	11,5%	8,4%	19%	15%
Динамика ROE	3,6%			Положительная
ROA	1,7%	1,2%	2,5%	1%
Изменение ROA	41,6%			Положительная
Коэффициент фондирования	1	1	1	
Н12	0,10	0,09	0,035	

Из этих данных интересно пронаблюдать, что, при усилении влияния иностранного капитала мы не видим сильной динамики ликвидности, но общие показатели близки со значениями индикаторов ликвидности других иностранных банков, а вот динамика ROE и ROA положительна. Значение рентабельности капитала растет, но, несмотря на это, все равно не достает до рекомендованной. Значение рентабельность активов опережает по темпам роста и приближается к рекомендованному значению. Из этого можно сделать вывод, что Росбанк пока не в полной мере использует возможности своего крупного капитала. Отчасти это можно объяснить тем, что он вырос недавно и внутри банка еще присутствует непонимание собственной структуры и перспектив развития. Это отмечается и среди сотрудников, и среди клиентов.

Подводя итог, можно сделать вывод, что при наличии обязательных для отчета перед ЦБ индикаторов, банку не обязательно достраивать свою систему обеспечения экономической безопасности большим количеством индикаторов, а важно выделить и включить в неё те индикаторы, которые отражают особенности и отличия банка от его конкурентов и могут объяснять расхождение пороговых значений индикаторов с общепризнанными. Такие индикаторы в большей степени учитывают процессы, происходящие с банком, его стратегию развития и особенности среды.

Глава 3. Перспективы обеспечения стабильной и безопасной деятельности многофилиальных банков с иностранным капиталом в современных условиях

3.1. Стратегические аспекты обеспечения экономической безопасности многофилиальных банков с иностранным капиталом в России

Угрозы для банков кроются и в особенностях макросреды страны. Поэтому, необходимо их учитывать при разработке как внутренней стратегии развития экономической безопасности банка, так и при развитии банковской системы страны.

Для обеспечения эффективного с точки зрения экономической безопасности функционирования банковского сектора необходимо провести следующие мероприятия:

- внедрение стандартов Базель 2 и ориентация банков на внедрение Базель 3;
- увеличение роли саморегулируемой банковской организации (по примеру Ассоциации независимых страховщиков) и передача такой организации части регулирующих и контролирующих функций ЦБ;
- финансовую поддержку всей национальной банковской системе, а не только банкам с государственным капиталом;
- совершенствование банковской IT инфраструктуры как приоритет развития банков. Для этого этот тренд должны задать банки с государственным участием, как лидеры рынка;

- ориентирование коммерческих банков на оказание услуг реальному сектору и ограничение спекулятивных финансовых операций. В первую очередь для этого необходимо снизить риски по инвестированию в реальный сектор. Для этого необходимо субсидирование приоритетных направлений и системы страхования кредитов от невозврата в реальном секторе;
- стимулирование развития реального сектора экономики, в том числе и с помощью системы государственных программ, субсидий и кредитования;
- обеспечение уровня монетизации экономики, соответствующего требованиям экономики для обеспечения роста и инвестирования в реальный сектор;

Так как коммерческим банкам самим, как части целого, важна экономическая безопасность банковской системы страны, то в разработке концепции развития важно учитывать влияние банка на саму систему. В частности, в России сложилась ситуация, при которой на рынке существуют несколько крупных банков, играющих ключевую роль. Именно они определяют вектор развития всех банков и «правят бал». В структуре этих банков присутствует государственный капитал. Поэтому, для экономической безопасности не только этих банков, но и банковской системы, а через неё и всей страны, актуально, чтобы в процессе разработки стратегии обеспечения экономической безопасности этих банков учитывались не только интересы конкретно этих банков, но и всей системы, так как они частично являются проводником государственной политики. В частности, это касается развития IT-систем, ориентации на реальный сектор, льготного кредитования приоритетных отраслей, обеспечения финансовой инфраструктуры для мероприятий по постиндустриальным преобразованиям экономики. Например, последние несколько лет, после проведения ребрендинга,

Сбербанк стал сильнее развивать направление IT-услуг. Так, у него одним из первых российских банков появился интернет-банк, внедряются «электронные очереди» даже в самых непроходимых и отдаленных филиалах сети, для управления внутренними процессами внедряются сложные управленческие информационные системы не только в головную организацию, но и пофилиально.

Ранее мы говорили об индикаторах экономической безопасности коммерческого банка. Часть из этих индикаторов составляют показатели качества банковской системы. В контексте аспектов экономической безопасности банковской системы на них надо остановиться подробнее. Традиционно, анализ ЦБ основывается на анализе основных форм отчетности банков и ориентируется на анализ кредитной деятельности. Но исследования состояния банковской системы должно ориентироваться так же на оценку качества ресурсной базы банков, забалансовые операции, операции с ценными бумагами и на международных рынках и эффективность расходов в банках. Система мониторинга экономической безопасности банковской системы должна ориентироваться на показатели рентабельности активов и капитала и нормативы достаточности капитала, говорящего о потенциальной устойчивости конкретного банка и системы в целом, как единству отдельных банков. Данный метод выбора индикаторов имеет стратегическую ориентацию на повышение уровня безопасности и устойчивости банковской системы страны.

Система из 11 индикаторов финансовой безопасности банковской системы, разработанная ЦФБИ ИЭ РАН [40], позволяет оценить банковскую систему с точки зрения безопасности в выполнении её основной функции-трансформационной, но она не достаточно полно характеризует систему с точки зрения выполнения прочих банковских операций и угроз, связанных с ними. Вообще, ключевым плюсом индикативного метода исследования является его гибкость и возможность подстраивания под конкретные цели и

вопросы и отражения дополнительных рисков и угроз путем изменения индексов, входящих в метод. Поэтому мы считаем, что для анализа стратегических аспектов экономической безопасности банковской системы необходимо дополнить данную индикативную систему следующими показателями:

- 1) соотношения комиссионного и процентного доходов. По этому показателю можно судить о структуре прибыли и проводимых операций. Чем выше доля комиссионного дохода, тем более диверсифицирована деятельность банков, значит, они стали предлагать более широкий перечень услуг и развивают филиальную сеть;
- 2) соотношение внебалансовых операций к сумме активов банковской системы. Внебалансовые операции, как считается, несут большие риски, поэтому их доля должна составлять не более 20%;
- 3) соотношение административно-хозяйственных и коммерческих расходов к доходам от операционной деятельности. Данный показатель не только отражает обеспеченность ресурсами деятельности, не приносящей прибыль, но обязательной для обеспечения жизнедеятельности банка, собственными доходами, но и помогает сделать вывод о собственном потенциале и возможностях развития банка.
- 4) и, если говорить о банковской системе страны в целом, а не конкретного банка, то важным индикатором можно считать долю иностранного капитала при формировании уставных капиталов крупнейших банков страны. Например, можно рассматривать 10-50-100 банков. Этот показатель, на наш взгляд, актуальнее рассматривать не по отдельным банкам, а как средневзвешенное число. Современная экономическая политика, вступление в ВТО предполагают наличие в стране банков с различной формой участия иностранного капитала.

Так, несколько крупных банков, дочерних иностранным финансовым компаниям, более негативно отражаются на экономической безопасности банковской системы, чем большое количество средних банков, имеющих в своем составе иностранный капитал, но не в абсолютном количестве. Но это в стабильных условиях. В условиях же нестабильности или кризисных явлений на международных рынках, значение приобретают не только влияние крупных банков на систему, но и в целом, зависимость российской банковской системы от иностранного капитала.

На основе значений этих индикаторов и необходимо формировать стратегию обеспечения экономической безопасности многофилиального банка с иностранным участием. Под стратегией экономической безопасности необходимо понимать совокупность наиболее значимых решений и мер, направленных на обеспечение приемлемого для определенной ситуации уровня безопасности функционирования банка [31]. Руководство на высшем уровне формулируют цели в долгосрочном и среднесрочном периоде, которые определяют стратегию развития. Соответственно, система обеспечения экономической безопасности формулируется после определения стратегии развития, но исходя из имеющихся у банка ресурсов. На следующем этапе уже проводится анализ состояния и выявление угроз безопасности. Конечная же схема диагностики состояния для предотвращения кризисных ситуаций разрабатывается на основе оценки соответствия состояния банка индикаторам безопасности и возможным мерам по нейтрализации основных угроз банку.

Влияние иностранного капитала на стратегию обеспечения экономической безопасности банковской системы в современных условиях

Для того, чтобы лучше разобраться в особенностях обеспечения экономической безопасности банковской системы при активной

интервенции западного капитала, необходимо выяснить причины и предпосылки его активного проникновения на рынок и рассматривать уже их как угрозы экономической безопасности.

К основным факторам увеличения числа банков под влиянием иностранного капитала относятся следующие особенности развития российской банковской сферы:

- низкие барьеры входа (по условиям вхождения в ВТО, российская банковская система должна оставаться практически открытая, норматив присутствия иностранного капитала – 50 % к уже имеющейся доле)³;
- прибыльность и меньшая конкуренция на российском рынке по сравнению с европейским;
- отсталость уровня банковских технологий национальных банков по сравнению с международными;
- повышение уровня доходов населения обеспечивает увеличение спроса на разнообразные банковские услуги;
- специализация определенных регионов страны часто определяет специализацию и их банковской инфраструктуры, что не всегда могут обеспечить «местные» банки;
- «молодость» российской банковской системы, а, следовательно, и меньшая конкуренция;

С точки зрения собственной экономической безопасности, данные банки обладают своими особенностями. Они обусловлены специфической структурой капитала. Так, например, принадлежность к финансовой

³ Законопроект «501490-6 «О внесении изменений в статьи 16 и 18 Федерального закона «Обанках и банковской деятельности», устанавливающий квоту на участие иностранного капитала в российской банковской системе на уровне 50% принят Государственной Думой ФС РФ в I чтении 17.06.2014.

структуре с гигантскими активами может служить дополнительным элементом поддержания устойчивости при проведении рискованной инвестиционной политики и стратегии, а возможность использовать дополнительные иностранные активы - для повышения конкурентоспособности.

- Помимо данного преимущества, есть и недостатки. Основной из них вытекает из главной сильной стороны банка - это то, что банк несет угрозы сразу 2-х рынков. Он находится под влиянием макроэкономической ситуации в стране, а, так же, принадлежность к иностранному капиталу делает банк более зависимым от международной экономической ситуации. Так, например, Societe Generale снизила лимит на коммерческие расходы Росбанка после вхождения в группу во время кризисной ситуации в еврозоне в конце 2011 года в связи с вероятностью дефолта Греции. Слабой стороной в российских условиях является то, что, не имея в структуре государственный капитал, банки, входящие в состав международных финансовых групп, не могут рассчитывать на поддержку государства в кризисном периоде, как это было в 2008 году, в отличие от крупнейших в России банков. Следовательно, стратегия таких банков должна это учитывать, а банки обеспечивать управление рисками исходя из этой предпосылки. Другим тонким моментом является зависимость от политики страны материнского банка. Например, изменение нормы резервирования, ставки рефинансирования, введение квот и прочих банковских норм может повлиять на функционирование дочернего банка, его финансовые потоки и взаимодействие с международными рынками капитала. Если же этот банк занимает существенную долю банковского сектора, то это влияет так же и на все остальные банки страны.

Важно отметить, что корпоративная культура и подход к ведению бизнеса западных компаний не предполагает значительную коррупцию. В России банки, находящиеся под влиянием иностранного капитала, перенимают их способы ведения бизнеса, в том числе и антикоррупционный подход, тем самым снижая уровень коррупции в регионах присутствия, что является положительным влиянием на состояние экономической безопасности банковской системы. В данном контексте интересно рассмотреть пример коррупции в банковской среде. 16 мая 2012 года председатель правления Росбанка, вошедшего в Societe Generale, Владимир Голубков был пойман при получении взятки[97]. Будучи представителем российской части банка, Голубков, с одной стороны, может служить примером лояльности коррупции в российском менеджменте. С другой стороны, в определенных кругах существует мнение, что данная ситуация стала следствием накалившихся отношений между французским и российским руководством[97]. А в результате упала репутация банка, а следовательно и потенциальная прибыль.

С другой стороны, можно выделить следующие негативные стороны и угрозы от интервенции крупных банков в регионы:

- присутствие в регионе крупной доли иностранных банков делает предприятия региона зависимыми от иностранного капитала. В число таких предприятий могут попасть крупнейшие предприятия стратегических отраслей;
- появление в определенных регионах банков, принадлежащих иностранным финансовым группам, может негативно отразиться на экономической безопасности региона. Это делает регион зависимым не только от банковской системы страны, но и от международных финансовых рынков, которым свойственна большая волатильность;

- присутствие банков с иностранным капиталом может иметь следствием переток капитала из экономически активного региона или региона с ключевыми для страны отраслями на иностранный рынок капитала.

Усиливаясь угрозами глобализации, угрозы данного характера необходимо учитывать при обеспечении экономической безопасности банковской системы страны в целом. В качестве превентивной меры, государство установило норматив присутствия иностранного капитала в банковской сфере России. Сейчас в России доля иностранного капитала в банковской сфере-14 %, но в связи с вступлением в ВТО эта доля увеличится за счет облегченной процедуры открытия новых иностранных банков, дочерних по отношению к международным финансовым корпорациям, что является прямой угрозой для суверенности финансовой системы страны, а, следовательно, и для всей экономической безопасности страны и требует пристального внимания к проблеме присутствия иностранного капитала и возможного оттока средств.

Для преодоления негативных воздействий иностранного банковского капитала на российский банковский сектор и всю экономику необходимо соблюдать *принципы допуска иностранных банков в национальную банковскую систему*:

- принцип национального режима[106, 111] (отсутствие какой-либо дискриминации по сравнению с национальными институтами),
- принцип взаимности (разрешение работать на национальном рынке лишь на основе установленного нормативно-правового режима, учитывающего ограничения допуска нерезидентов в странах происхождения инвесторов) [61],

- принцип специального банковского надзора (установление резервных и других требований к дочерним учреждениям иностранных банков и их филиалам),
- принцип эволюционности (последовательность накопления количественных и качественных изменений, постепенное совершенствование имеющихся структур, технологий, отношений с клиентами, традиций и др.).

Необходимость государственного регулирования и усиления банковского надзора за деятельностью иностранных банков обусловлены их конкурентными преимуществами: маркетинговыми, технологическими, коммуникационными, ценовыми, антирисковыми.

Банк России выполняет роль не только основного надзорного органа, но и ключевого регулятора допуска иностранных банков в российский банковский сектор, выдавая лицензии на осуществление банковских операций[4, 7].

Принципиально новой формой должен стать *анализ направлений специализации (приоритетное финансирование отраслей экономики в обмен на иностранные инвестиции в российской экономике) и стратегий экспансии иностранных банков, а также оценка рисков, связанных с регионом происхождения иностранного банка*. В интересах российской банковской системы целесообразно было бы использование «условий поддержки», когда материнский, иностранный, банк дает гарантии по поддержанию необходимого уровня достаточного капитала дочернего банка.

Принцип национального режима является наиболее свободным подходом, который подразумевает отсутствие какой-либо дискриминации по сравнению с национальными институтами и протекционизма. В сфере международного права он трактуется как предоставление такого режима организациям, действующим на территории страны и контролируемым прямо или косвенно нерезидентами, который вытекает из национальных законов [76],

регламентации и административной практики и не нарушает нормы международного права. Фактически это означает, что к иностранным банкам применяются те же нормы банковского регулирования и надзора, что и к организациям – резидентам.

Если иностранным банкам разрешено работать на рынке лишь на основе установленного нормативно-правовой базой режима, учитывающего ограничения допуска нерезидентов в странах происхождения инвесторов, можно говорить об использовании принципа взаимности. Данный подход применяется как в одностороннем порядке (когда одна сторона фиксирует условия взаимности), так и на двусторонней основе. Принимающая сторона допускает создание кредитного института, контролируемого нерезидентами, лишь в тех формах, которые разрешены для учреждения банков организациями принимающей страны на территории страны происхождения нерезидента. Представляется, что принцип взаимности является определенной формой протекционистской политики.

На практике принцип национального режима используется, как правило, на базе межгосударственных соглашений (ОЭСР, ВТО, в которое вступила Россия, ЕС), способствующих более свободному перемещению товаров, капитала и расширению деятельности транснациональных корпораций. Причем, данный механизм является ключевым элементом таких соглашений.

Необходимость банковского надзора и повышение его значимости вызвана значительным количеством факторов: особенностями развития банковской системы страны; важностью бесперебойного функционирования банковской системы для экономики страны; неразвитостью систем внутреннего банковского контроля; ростом присутствия иностранного капитала в российской банковской системе; недостатками консолидированного надзора; включением банковской системы в процессы глобализации; информатизация банковского дела. Всё это усиливает проблему регулирования и банковского надзора.

Основные нормы регулирования иностранных банков заключаются в следующем:

- ограничения в области лицензирования;
- жесткие требования к размерам капитала;
- ограничения рыночных операций иностранных банков;
- специальные требования к системе управления банков, контролируемых иностранным капиталом;
- введение верхнего лимита на количество создаваемых подразделений;
- запрет на учреждение филиалов, возможность организации только дочерних предприятий.

В качестве отдельных элементов банковского надзора в отношении присутствия иностранных банков в российской банковской системе можно выделить: предотвращении проникновения в страну банков с сомнительной деловой репутацией или из стран, характеризующихся неадекватным уровнем банковского надзора(с помощью жестких требований и условий лицензирования); контроль за проникновением в Россию капитала с целью «отмывания» или финансирования запрещенных направлений бизнеса (терроризм, наркотрафик и т.д.).

Для быстрой экспансии иностранных банков в регионы есть ограничения капитального и организационного характера. Кроме того в регионах пока вне конкуренции сеть Сбербанка, что объясняется его советским наследием, а так же стратегической функцией обеспечения банковскими и финансовыми услугами отдаленных регионов России и улучшение их коммуникации с Центром. Отделения Сбербанка присутствуют даже там, где это экономически не целесообразно, как часть государственной инфраструктуры. Важной проблемой развития иностранных банков в России является

сложность приобретения крупного действующего российского банка как одного из путей собственного роста. Но Societe Generale вступила на данный путь укрупнения собственного бизнеса, купив контрольный пакет акций Росбанка, и встретила множество сложностей. Сказываются техническая и финансовая несовместимость структур российских и иностранных банков, начиная с разительного несоответствия технических стандартов банковских систем и заканчивая несовместимостью концепции их организации, менталитета руководителей и отношения к подчиненным. Проблема интегрирования и переоснащения, ребрендинг, а главное, стоимость этого процесса, вызывает вопросы относительно экономической целесообразности.

Отдельно в вопросах обеспечения экономической безопасности при активной экспансии иностранных банков встает вопрос о динамике ввозе/вывоза капитала. Помимо того, что существует большой отток средств через оффшорные компании и банки, наблюдается так же противоположное движение, обеспечиваемой привлекаемыми инвестициями. Поэтому движение капитала правильнее рассматривать в чистом виде = приток- отток. В условиях активной экспансии иностранных банков, можно наблюдать дополнительные угрозы с точки зрения оттока капитала:

- Так как банки являются инфраструктурой для движения капитала, то отток средств через иностранные банки может происходить легче в их же структуры в других странах или материнский банк и меньше подвергается отслеживанию надзорной организацией[46, 59].
- Помимо того, что банки являются инфраструктурой, средством при помощи которого происходит отток, сами банки с иностранным участием в капитале могут быть инициатором оттока капитала - вывода его из более финансово благополучной дочки в другую дочернюю компанию или материнский банк;

- Облегченный доступ иностранных банков на международные финансовые рынки способствует увеличению операций с валютой и иностранными активами, которые, в конечном счете, могут привести к выводу капитала из страны.

Тенденции в динамике притока-оттока капитала можно пронаблюдать по графику №1.

251658240

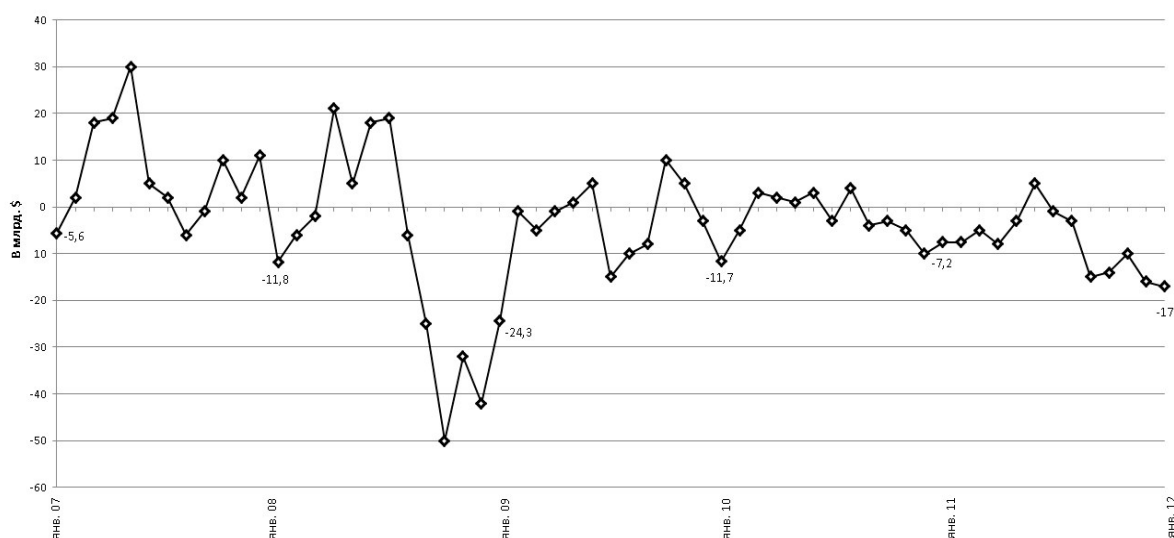


График 1. Динамика притока-оттока капитала из России за 5 лет [107]

Из него очевидно, что за последние 5 лет глобально сформировался тренд к усилению оттока капитала, частично это является инерцией оттока из-за кризиса 2008 года, так как прирост капитала при выходе из кризиса не обеспечил положительной динамики в движении капитала. Соотнося графики динамики притока-оттока капитала и изменения численности банков, можно увидеть, что прямой зависимости между увеличением оттока капитала из страны и росту числа иностранных банков в стране нет. И прийти к выводу, что иностранные банки хоть и являются инструментом вывода средств из российских рынков, но не играют ключевой и основополагающей роли в этом процессе и не могут быть названы главными виновниками складывающейся ситуации.

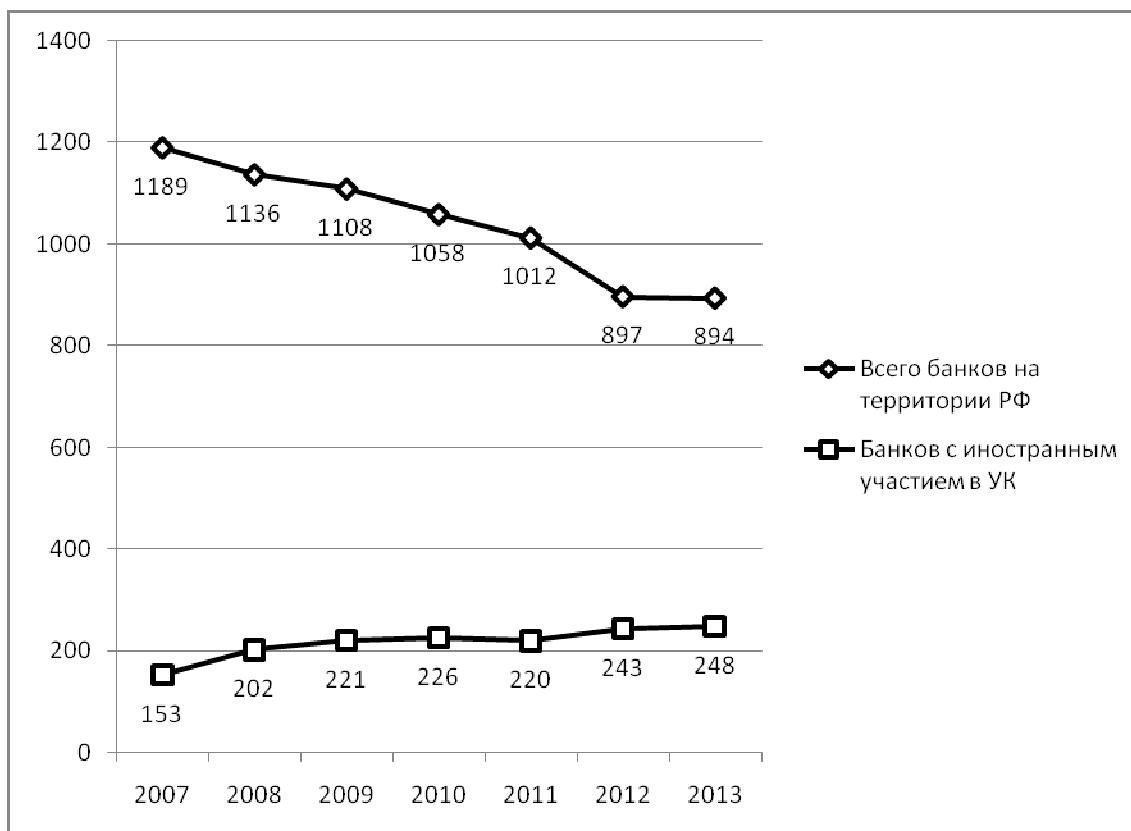


График 2. Динамика роста числа банков с иностранным участием в общем числе банков в России⁴

Обеспечение экономической безопасности банка с иностранным капиталом— это отдельное направление в обеспечении экономической безопасности банков, имеющее свои особенности, вызванные как внешними (зависимость от международных финансовых рынков, влияние государственной политики, частичное влияние форс-мажорных обстоятельств и т.д.), так и внутренними причинами (особенности взаимодействия дочерней и головной организации, различия в подходах к ведению бизнеса, вероятные конфликты акционеров, возможности, которые дает масштаб, бюджет и размеры компании и т.д.).

К числу ключевых мер по нивелированию угроз экономической безопасности со стороны банков с участием иностранного капитала, на наш взгляд, можно отнести:

- установление квоты присутствия иностранного капитала в банковском секторе. Причем, планка в 50 %, установленных в рамках переговоров о вступлении в ВТО, представляется высокой и требует снижения;
- поддержка отечественной банковской системы в кризисные моменты (как в 2008 году, например);
- в условиях сильного вывода капитала во внешние рынки- введение квот на операции с валютой и на внешнем рынке;
- проведение государственных инвестиционных программ через отечественные банки.

Данное направление обеспечения экономической безопасности важно не только для самих банков, но и имеет актуальность в рамках экономики страны. Это обусловлено тем, что чем крупнее банк с иностранным участием, тем большее число экономических субъектов, от физических лиц, до крупных предприятий, имеющих стратегическое значение для страны, он оплетает паутиной экономических взаимосвязей и тем больше угроз экономической безопасности он вызывает, обеспечивая отток капитала и делая экономику страны зависимой от иностранного капитала. Но поддержание баланса между обеспечением надежности, устойчивости, ликвидности банка с участием иностранного капитала и контролем его развития и роли в банковской сфере страны важно для обеспечения суверенности российской экономики и минимизации влияния волатильности на иностранных рынках капитала и оказывает позитивное влияние на рост экономики в целом.

Особенную актуальность стратегические аспекты обеспечения экономической безопасности банков получили в связи с усилением

⁴ График построен на основе таблицы № из 1 главы данной работы

напряжения в международных экономических отношениях между Россией и странами НАТО, рядом двусторонних санкций, введенных в июле-августе 2014 года и затрагивающих, в том числе, и банковскую сферу. Санкции, как и ожидалось, коснулись банков с долей государственного участия свыше 50% в части прекращения финансирования на западных рынках, но в самом функционировании банков в Европе и США ничего не изменилось[112]. Однако, уже в рамках «ожидания» санкций в период с марта по июль 2014 года был замечен отток средств населения из «государственных» и «олигархических» банков, как из зоны риска для финансовых санкций в сторону банков с иностранным капиталом, как в банки, наиболее нейтральные с точки зрения потенциальных санкций[111]. С одной стороны, они не могут быть объектом санкций со стороны США или Европы, с другой стороны, Россия тоже не может отобрать лицензию только по причине принадлежности к иностранному капиталу[7]. По состоянию на 1 апреля 2014 года в России действовало 245 кредитных организаций с иностранным капиталом, из них 79 с близким к 100% иностранным участием в уставном капитале[117]. Их резкий уход с рынка - сильный удар по населению, а следовательно и по экономической безопасности банковской системы.

3.2. Рекомендации по обеспечению экономической безопасности многофилиального банка с иностранным участием, на примере ОАО АКБ «Росбанк»

Анализируя все вышесказанное, мы можем выделить несколько рекомендаций по обеспечению экономической безопасности многофилиального банка с иностранным участием. Для примера можно рассмотреть ОАО АКБ «Росбанк». Данный банк на 99,4% принадлежит французской Societe Generale и по большинству финансовых показателей занимает 11-13 место среди банков России. Самым близким к нему по финансовым характеристикам и принадлежности к западному капиталу является Райффайзен банк. В таблице № 13 можно проследить схожие моменты и различия между этими двумя банками, а так же сравнить их с безусловным лидером рынка - Сбербанком. Так как Сбербанк является представителем государства для большей части своих клиентов⁵, представлен по всей территории страны, то число его структурных подразделений(филиалов/региональных банков) отличается от рассматриваемых банков на порядок.

Таблица 13.

Сравнение основных показателей банков: «Росбанк», «Райффайзен банк» и «Сбербанк»⁶

	Росбанк	Райффайзен банк	Сбербанк
Активы (тыс. руб.)	774 233 052,00	751 605 786,00	17 853 466 005,00
Капитал (тыс. руб.)	89 933 885,00	88 974 808,00	2 085 597 123,00
Кредитный портфель (тыс. руб.)	452 655 499,00	472 425 538,00	12 371 276 543,00
Просроченная задолженность (тыс. руб.)	37 980 306,00	15 810 817,00	309 040 846,00
Вклады (тыс. руб.)	140 636 287,00	254 484 306,00	7 824 576 658,00
Ценные бумаги (тыс. руб.)	93 776 654,00	50 114 584,00	1 912 722 523,00
Количество филиалов	8	7	16
Количество сотрудников	12800	9300	233000
Количество клиентов	3	14,2	106

⁵ Их них 11 млн. госслужащих,получающих зарплату и 12 млн- пенсии.

⁶ На основании данных с официальных сайтов банков и портала «Банки.ру»

(млн.)			
--------	--	--	--

Итак, с учетом текущего состояния банковской сферы, для оптимизации экономической безопасности многофилиального банка с иностранным капиталом на примере ОАО АКБ «Росбанк»:

1. *Внедрение единой для всей филиальной сети и головной организации информационной системы*, которая будет служить инструментом для проведения единой политики экономической безопасности, мониторинга состояния филиалов и принятие своевременных мер. В 2011 году в Росбанке осуществлен переход на *единую информационную платформу*[68], в 2012 году стартовал проект по рационализации ИТ, в рамках которого за три года будет произведено ряд работ по стандартизации и оптимизации приложений, которые будут работать по всей сети. Реализация этого этапа должна сократить количество используемых приложений на 10-15 %, а следовательно и уменьшить затраты на обслуживание информационной системы, обучение персонала и времени на проведение операций в системе.

2. *Внедрение в информационную систему стандартов анализа состояния банка на предмет экономической безопасности:*

- формулы расчета индикаторов экономической безопасности ,
- утвержденные пороговые значения(более подробно они были описаны в главе 2),
- отслеживание достаточности ликвидности в каждом филиале отдельно и во всем банке и, при необходимости, установление запрета на

операции с наличностью(как это происходило в марте 2014 года в украинской банковской системе);

3. *Разделение филиалов на группы по экономическому состоянию или особенностям функционирования и разработка для каждой группы своей кредитной, продуктовой и рискованной политики.*
4. *При анализе отчетных показателей необходимо учитывать различия в величине, активности и структурных особенностях филиала и разрабатывать меры по нивелированию его влияния. Например, можно проводить плановые проверки или ввести определенный «коэффициент погрешности», выводимый индивидуально для каждого филиала с учетом доли этого филиала в активах всей организации, его экономической активности и рентабельности активов филиала.*
5. *Укрупнение филиалов по региональному признаку для сокращения административных расходов.* Например, филиальная сеть Росбанка была достаточно широка, но в рамках проекта по реорганизации сети, стартовавшего после покупки доли SG, количество филиалов уменьшилось в 43 до 8-ми, по числу федеральных округов присутствия банка [119].
6. *Выделение инвестиционно-банковских операций в отдельный блок, возможно отдельное юридическое лицо для минимизации рисков.* В «Росбанке» данные операции проходят в «большом» банке, в то время, как автокредитованием, например, занимается специализированный банк, принадлежащий SG – «Русфинанс».
7. *Проанализировать значение коэффициента фондирования.* В последние несколько лет его значение в «Росбанке» стабильно около 1, что свидетельствует о преобладании фондирования я в

рублях, что более экономически целесообразно с точки зрения работы в России.

8. *Разработка и утверждение нормативных документов по управлению рисками.* В 2012-2013 годах Росбанк продолжил работать по системе оценки кредитных рисков в соответствии с принципами Группы Societe Generale⁷, которая основана на современных технологиях риск-менеджмента, опирается на опыт Группы SG в различных странах и включает в себя:

- *независимость подразделений рисков от бизнес-подразделений* и их вовлечение в процесс принятия решений по всем сделкам, несущим кредитный риск, а также анализ и контроль диверсификации рисков по различным отраслям, регионам, заемщикам и группам заемщиков;
- *внутреннюю систему рейтингования*, на основе которой осуществляется оценка вероятности дефолта заемщиков в соответствии с принципами Базель II;
- *принцип существования подразделения PCRU* (Главное Ответственное Клиентское Подразделение), ответственного за эффективное управление консолидированными кредитными рисками на уровне Группы SocieteGenerale по каждому клиенту.
- *Постепенный переход на Базель III[120]*

Сформированная в Росбанке на основе опыта SG, система управления кредитным риском по корпоративному кредитному портфелю направлена на минимизацию этого риска и включает следующие основные направления:

- *поддержка диверсифицированной структуры корпоративного кредитного портфеля* по отраслевому, региональному, валютному признаку, по срокам выданных кредитов, виду обеспечения, по видам

⁷ Из внутренних документов SocieteGenerale

кредитных продуктов;

- *установление лимитов риска на отдельных заемщиков или группы связанных заемщиков (группу компаний или определенный инвестиционный проект, финансируемый несколькими компаниями);*
- *применение дифференцированного, многоуровневого, комплексного подхода к оценке кредитных заявок корпоративных клиентов;*
- *использование централизованной и единой для всего банка системы принятия решений о заключении Банком сделок корпоративного кредитования, несущих кредитный риск: решения по кредитным рискам принимаются коллегиальными органами Банка или уполномоченными должностными лицами в пределах установленных лимитов ответственности и утверждаются на нескольких уровнях;*
- *обязательный постоянный мониторинг качества корпоративного кредитного портфеля и отдельных ссуд;*
- *формирование резервов на возможные потери по ссудам.*

Действующая система оценки кредитных заявок позволяет отобрать для целей кредитования проекты и заемщиков, отвечающих требованиям Банка по уровню кредитного риска и характеризующихся хорошей кредитоспособностью.

По всем выдаваемым Росбанком корпоративным кредитам на постоянной основе в результате комплексного анализа деятельности заемщиков, их финансового состояния, качества обслуживания долга, обеспечения, а также всей имеющейся в распоряжении Банка информации производится оценка кредитного риска по ссудам. При выявлении признаков обесценения ссуды (то есть потери ссудой стоимости вследствие неисполнения либо ненадлежащего исполнения заемщиком своих обязательств по ссуде перед Банком в соответствии с условиями договора либо существования угрозы такого неисполнения) Банк в обязательном порядке формирует резерв на возможные потери по ссуде. В 2012-2013 годах Росбанк предпринимал

действия по минимизации кредитного риска в корпоративном секторе кредитования, основные из которых сводились к следующему:

- *регулярный мониторинг текущего финансового состояния и платежеспособности заемщиков – корпоративных клиентов Банка; мониторинг наличия, сохранности и переоценки предоставленного обеспечения по ссудам с точки зрения покрытия кредитных рисков Банка (в том числе путем проведения инспекций, привлечения независимых оценщиков);*
- *реструктуризация ссудной задолженности заемщиков – корпоративных клиентов Банка, испытывающих временные финансовые затруднения в связи с последствиями финансового кризиса, в отношении которых Банком получена положительная оценка прогноза по восстановлению их нормальной финансово-хозяйственной деятельности в обозримой перспективе;*
- *работа с проблемными активами.* Мы бы рекомендовали Росбанку для минимизации издержек административного характера придерживаться стратегии отсутствия собственного коллекторского агентства (как у Сбербанка, например) и заключения долгосрочного договора с одним из крупных игроков в этом сегменте.

Росбанку следует продолжать следовать кредитной политике, разработанной в 2011 году, направленной на жесткий контроль качества корпоративного портфеля (в том числе в части финансового состояния клиентов, качества предоставляемого обеспечения и т.п.), а также кредитного портфеля в сегменте среднего бизнеса. В этих целях осуществляется постоянный контроль со стороны головного офиса, мониторинговых мероприятий, проводимых в подразделениях сети.

Процесс финансирования клиентов – субъектов малого бизнеса реализуется Банком с позиции минимизации кредитных рисков, принимая во внимание массовый характер продукта. В рамках реализации данной стратегии с 2012 года политика кредитования малого бизнеса в Банке

придерживается общих стандартов Группы Societe Generale⁸. Таким образом, в настоящее время внедрена комплексная система оценки кредитного риска:

- разработан четкий перечень требований к заемщику, позволяющий стандартизировать профиль клиента для возможности оперативного принятия решений;
- оценка кредитного риска и возможности финансирования клиентов, не соответствующих стандартному профилю, но представляющих потенциальный интерес для Банка, производится индивидуально в рамках лимитов персональных полномочий;
- предоставление персональных лимитов для принятия решений по сделкам последующее управление данными лимитами на основании регулярного анализа качества принимаемых решений.

Основным мероприятием 2012 -2013 годов в сфере управления кредитными рисками по розничному кредитному портфелю стала реализация *политики лимитирования операций*⁹. В соответствии с ней, решения о выдаче кредитов принимаются либо согласно скоринговой оценке клиентов, либо совместно представителями бизнес-подразделений и подразделений, ответственных за осуществление контроля над розничными кредитными рисками. Процесс принятия решений зависит от сумм, видов кредитных продуктов, условий кредитования и т.д. Все 100% заявок клиентов также подлежат обязательной верификации сотрудниками специально созданного банком Центра авторизации. На централизованном уровне Банк постоянно совершенствует методологию риск-сегментирования клиентской базы, проводит стресс-тестирование кредитного портфеля в условиях различных сценариев – нормальной рыночной ситуации и ситуации роста дефолтов в условиях кризиса, определяя тем самым кредитную политику Банка в сфере розничного кредитования на текущий год.

Важную роль в контроле кредитного риска и управлении доходностью

⁸Из годового отчета ОАО АКБ «Росбанк»

⁹ По информации из годового отчета ОАО АКБ «Росбанка» за 2012 год.

розничных кредитных операций играет использование новой системы ценообразования на розничные кредитные продукты на основе фактически сложившейся стоимости риска, выраженной в процентах годовых, по каждому из продуктов и клиентских риск-сегментов. Она позволяет адекватно устанавливать процентные ставки на основе оценки возможных потерь активов и недополучения доходов.

Действующая в Банке система оценки/мониторинга кредитных рисков, консервативная лимитная политика (более 90% операций Банка проводится с западными финансовыми институтами и с государственными кредитными организациями), а также многоуровневая система контроля соблюдения установленных лимитов в значительной степени уменьшают возможность реализации кредитного риска в части операций с финансовыми учреждениями. В Банке действует система управления рыночными рисками, включающая анализ подверженности рискам, расчет индикаторов риска, их лимитирование и контроль, а также представление отчетности руководству Банка. Все финансовые инструменты/продукты до начала проведения операций с ними проходят процедуру одобрения, включающую в т.ч. оценку их рыночного риска, адекватности действующей системы лимитов и возможностей используемых ИТ-систем по обработке данных финансовых инструментов/продуктов. Система лимитирования покрывает все виды возникающих у Банка рыночных рисков. Принятие риска осуществляется в рамках установленных лимитов. С целью обеспечения достоверности оценок риска проводится регулярное тестирование моделей и алгоритмов расчета риска по историческим рыночным данным и финансовым результатам торговых операций Банка. Лимиты регулярно пересматриваются Комитетом по управлению риском, ликвидностью и ценообразованием и утверждаются Правлением Банка

9. В корпоративном бизнесе планируется развивать такие направления бизнеса, как финансовое консультирование, управление активами клиентов, проектное, торговое и структурное финансирование, а

также разрабатывает новые продукты в инвестиционно-банковской сфере. Банк нацелен на развитие сотрудничества с крупными российскими компаниями на базе международного опыта в сфере энергетики, финансирования инфраструктурных проектов, сырьевой торговли и торгового финансирования. Планируется также укреплять связи с компаниями, которые хотят торговать и инвестировать в Россию.

10. В свете поправок к закону «О национальной платежной системе», вступивших в силу с 01.01.2014, по которому банки обязаны будут возмещать клиентам те средства, которые мошенники увели с их счетов, банки начали разрабатывать новые методы как и борьбы с мошенничеством, так и противодействия мошенничеству со стороны недобропорядочных клиентов. Так, например, в Росбанке было *введено внутреннее положение об обязательном смс-информировании о движении средств*, так же, среди клиентов распространили информацию о том, что срок подачи заявления о мошеннических операциях ограничен одними сутками. Так же банку мы можем рекомендовать пересмотреть *политику размещения банкоматов*, ориентируясь не только на проходимость точки, но и на наличие охраны рядом (в метро), или видео-камер (как в магазинах «Ашан»)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Вступление России в ВТО несет с собой сразу несколько новых угроз как для всей банковской системы в целом, так и для отдельных банков (увеличение доли иностранных банков, переток капитала в пользу иностранных банков, увеличение конкуренции на рынке труда и т.д.). С другой стороны, ключевое изменение ситуации - это усиление конкуренции, поэтому банкам для обеспечения своей экономической безопасности и устойчивости в новых, более жестких конкурентных условиях, необходимо не только проводить меры, предупреждающие угрозы от вступления России в ВТО, но и оптимизировать свои бизнес-процессы, снижать издержки и разрабатывать новые привлекательные банковские продукты и услуги, удобные для потребителей. Банковская система России имеет своеобразную историю становления по сравнению с развитыми странами, что обеспечило ей значительные отличия [90]. На фоне этих изменений так же ярко выделяется тенденция к увеличению числа многофилиальных банков, как более конкурентоспособных в условиях крупной страны.

2. Чаще всего под «безопасностью» понимается «защищенность от опасностей», но необходимо смотреть шире и воспринимать безопасность как категорию системную. Под обеспечением экономической безопасности банков стоит воспринимать мероприятия в рамках анализа системы показателей, характеризующих устойчивое и защищенное от вызовов внешней среды состояние, и мер, ориентированных на преодоление экономических угроз.

Исходя из этого, экономическая безопасность многофилиального банка, имеющего в составе иностранный капитал, - *это состояние функционирования банка, при котором обеспечивается защищенность*

от внутренних и внешних угроз, а управление банком осуществляется в соответствии со стратегически определенными предельными значениями индикаторов экономической безопасности, характеризующими оптимальное развитие всего банка и его структурных подразделений и филиалов, при этом учитывается влияние международной финансовой группы на деятельность многофилиального банка.

3. Понятие экономической безопасности шире, чем управление рисками. Она охватывает не только сторону рисков и угроз для компании, но и обеспечения самой жизнедеятельности и дееспособности данной хозяйствующей системы, и направлена на выявление таких условий и ситуаций, при которых потенциальный риск перерастает в угрозу для устойчивости, а потом и безопасности компании. Говоря о специфике обеспечения экономической безопасности, необходимо разграничить понятие угроз, опасностей и рисков, определить их различия, подходящие способы нейтрализации и предотвращения.

Так, *опасность* характеризуют как *объективно существующие факторы негативного характера, воздействующие на финансовое состояние банка*¹⁰. *Угроза* - нарастание опасности, характеризующееся увеличением потенциального ущерба или выражающееся в увеличении финансовых потерь. *Риск* - это количественная оценка опасностей, определяется как частота одного события при наступлении другого; неопределённое событие или условие, которое в случае возникновения имеет позитивное или негативное воздействие на репутацию компании, приводит к приобретениям или потерям в денежном выражении.

4. Исходя из структурных особенностей данного типа банков, можно выделить три направления угроз экономической безопасности:

¹⁰ Экономическая безопасность России: Общий курс: Учебник [Текст] / под ред. В.К. Сенчагова – М.: Бином, 2009.;

- угрозы со стороны влияния иностранного капитала, входящего в банк;
- угрозы, вызванные самой многофилиальной структурой;
- угрозы для экономической безопасности филиала внутри многофилиального банка.

Многофилиальная структура имеет и сильные стороны, такие как возможность использовать эффект масштаба, большая и не однообразная клиентская база, дополнительная устойчивость за счет возможного перераспределения денежных потоков, возможность выделения специализированных филиалов или направлений. Но из особенностей структуры такого банка также могут вытекать и угрозы для экономической безопасности. К ним относятся:

- дисбаланс экономического развития между разными регионами присутствия банков, следовательно, между филиалами;
- возможная необходимость разрабатывать отдельные стратегии развития для разных филиалов;
- угроза поступления из филиалов отчетности и информации, не адекватной реальности, с целью завысить/занизить результаты.

Говоря о многофилиальности банка, целесообразно так же отметить, что его филиалы являются «банком в банке», со своими сильными и слабыми сторонами, перспективами развития, которые определяются не только головной организацией, но и реалиями, в которых работает конкретный филиал, конъюнктурой на местном рынке финансовых услуг, особенностями рынка персонала и так далее. Соответственно, вхождение в состав крупного многофилиального банка с иностранным капиталом так же несет определенные угрозы для отдельно взятого филиала:

- угроза оттока средств в материнскую организацию (а через неё - в другие филиалы или страны);
- угроза проведения головной организацией политики, не соответствующей реальной ситуации в филиале;
- угроза нестабильности регионального филиала из-за колебаний на международных рынках, с которыми ранее филиал не был коррелирован;
- помимо рисков и угроз, связанных со спецификой структуры банка, существуют угрозы для экономической безопасности, связанные с переходным состоянием банка или наступающие во время его преобразования, когда банк еще не перешел на новые модели управления и особенно уязвим из-за внутренних конфликтов и неустойчивости.

5. Для нивелирования угроз экономической безопасности разработаны меры, перечисленные в таблице №7 главы 2.

6. Используя множество общеизвестных индикаторов, актуальных для всех банков, важно добавить индикаторы, отражающие специфику развития многофилиального банка с иностранным капиталом в составе. К таким индикаторам можно отнести следующие:

- 1) *индикатор отклонений от нормативов банковской ликвидности;*
- 2) *индикаторы динамики показателей экономической эффективности и рентабельности;*
- 3) *индикатор качества активов;*
- 4) *индикатор текучести кадров;*

5) *норматив использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) других юридических лиц;*

6) *уровень концентрации капитала внутри банка между филиалами.*

7. Даны рекомендации по обеспечению экономической безопасности многофилиального банка с иностранным капиталом на российском рынке на примере ОАО АКБ «Росбанк» и анализа мероприятий, проводимых в нем, касаемых единой информационной платформы, укрупнении филиалов, выделения инвестиционно-банковских услуг в отдельный блок, разработки системы лимитов на операции при определенных условиях и т.д.):

- *внедрение единой для всей филиальной сети и головной организации информационной системы, которая будет служить инструментом для проведения единой политики экономической безопасности, мониторинга состояния филиалов и принятия своевременных мер;*
- *введение в информационную систему стандартов анализа состояния банка на предмет экономической безопасности:*
 - *формулы расчета индикаторов экономической безопасности;*
 - *утвержденные пороговые значения (более подробно они были описаны в главе 2);*
 - *отслеживание достаточности ликвидности в каждом филиале отдельно и во всем банке и, при необходимости, установление запрета на операции с наличностью (как это происходило в марте 2014 года в украинской банковской системе);*
- *разработка и утверждение нормативных документов по управлению рисками в соответствии со стандартами Группы SG:*
 - *независимость подразделений рисков от бизнес-подразделений;*

- внутренняя система рейтингования, на основе которой осуществляется оценка вероятности дефолта заемщиков в соответствии с принципами Базель II [114];
- принцип существования подразделения PCRU (Главное Ответственное Клиентское Подразделение), ответственного за эффективное управление консолидированными кредитными рисками на уровне Группы Societe Generale по каждому клиенту;
- постепенный переход на Базель III;
- *разделение филиалов на группы по экономическому состоянию или особенностям функционирования и разработка для каждой группы своей кредитной, продуктовой и рискованной политики;*
- *при анализе отчетных показателей необходимо учитывать различия в величине, активности и структурных особенностях филиала и разрабатывать меры по нивелированию его влияния.* Например, можно проводить плановые проверки или ввести определенный «коэффициент погрешности», выводимый индивидуально для каждого филиала с учетом доли этого филиала в активах всей организации, его экономической активности и рентабельности активов филиала;
- *укрупнение филиалов по региональному признаку для сокращения административных расходов;*
- *выделение инвестиционно-банковских операций в отдельный блок, возможно, отдельное юридическое лицо для минимизации рисков.* В «Росбанке» данные операции проходят в «основном» банке, в то время, как автокредитованием, например, занимается специализированный банк, принадлежащий SG – «Русфинанс»;
- *проанализировать значение коэффициента фондирования.*

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский Кодекс РФ от 30.11.1994 N 51-ФЗ - Часть 1
2. Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1. О банках и банковской деятельности
3. Федеральный закон о несостоятельности (банкротстве) от 26.10.2002 N 127-ФЗ
4. Федеральный закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ. «О центральном Банке Российской Федерации (Банке России).
5. «Федеральный закон "Об информации, информационных технологиях и о защите информации"» от 27.07.2006 ;
6. Федеральный закон Российской Федерации «О коммерческой тайне» от 29 июля 2004 г. N 98-ФЗ;
7. Инструкция ЦБ РФ от 02 апреля 2010г. №135-И. «О порядке принятия Банком России решения о государственной регистрации кредитных организаций и выдаче лицензий на осуществление банковских операций»
8. Центральный Банк Российской Федерации. Вестник банковской статистики, №4, 2001 г. [в интернете]
9. Центральный банк Российской Федерации. Отчет о развитии банковского сектора и банковского надзора в 2012 году. [в интернете] www.cbr.ru
10. Письмо ЦБ РФ от 10.09.95 №15-3-2/670. «О перечне показателей для анализа деятельности коммерческих банков».

11. Письмо ЦБ РФ от 21.12.96 №15-3/82. «О некоторых вопросах анализа деятельности коммерческого банка».
12. Письмо ЦБ РФ от 05.12.97 №457. «О критериях определения финансового состояния банков».
13. Указание ЦБ РФ от 03.2000 №766-У. « О критериях определения финансового состояния кредитных организаций»
14. Инструкция ЦБ РФ от 16.01.2004 №110-И. « Об обязательных нормативах банков».
15. Письмо ЦБ РФ от 06.2001 №87-Т. «О рекомендациях Базельского Комитета по банковскому надзору
16. Заявление Правительства РФ N 1472п-П13, Банка России N 01-001/1280 от 05.04.2011 "О Стратегии развития банковского сектора Российской Федерации на период до 2015 года",
17. Авдийский В.И., Кова Ю.А., Дадалко А.В. «Управление операционными рисками как фактор обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта»/ Москва, 2012 г.
18. А.Н. Азрилян. Большой бухгалтерский словарь. — М.: Институт новой экономики. 1999 г.
19. Бекряшев А.К., Бров И.П., Бекряшева Н.С.. «Теневая экономика и экономическая преступность» /Омский государственный университет, 2000г. 459 стр.,
20. Белоглазова Г.Н., Ивочкина Л.П. Банковское дело: Учебник / Под ред.– 5-е изд., перераб. И доп. – М.: Финансы и статистика, 2005.
21. Бобылева А.З. и др. «Финансовый менеджмент: проблемы и решения» Учебник/под ред. А.З. Бобылевой, - М.: Юрайт, 2011 г.

22. Богомолов В.А. «~~Экономическая~~ Экономическая безопасность» / 2-ое издание-М.: Юнити-дана, 2009.-295с.;
23. Брейли Р. «Принципы корпоративных финансов: Учебник для студентов экономических специальностей ВУЗов»/ -М., Олимп-Бизнес: Тройка-Диалог, 1997
24. Гамза В.А., Ткачук И.Б. Безопасность коммерческого банка: Учебное пособие /М., издатель Шумилова И.И., 2000 г.
25. Долгополов Ю.Б. ~~Директор~~ Директорство и безопасность./ - М.: Универсум, М., 2000
26. Жарковская Е.П., ~~Дуб~~ Дуб Б.Е. «Антикризисное управление»/ – М.: ОМЕГА-Л, 2004;
27. Зверев А. «Экономическая безопасность России.» // Банк. — 1996 г. №7, с.53-56.
28. Зубик В.Б. «Экономическая безопасность предприятия (фирмы).»/ Минск: «Вышэйшая школа», 1998 г.
29. Ивасенко А.Г. «Банковские риски. Учебное пособие»/ М.: Вузовская книга, 1998 г.
30. Ильясов С.М. «Устойчивость банковской системы: механизмы управления, региональные особенности»/ М., «ЮНИТИ», 2001 г
31. Клейнер Г.Б.. «Стратегии бизнеса: аналитический справочник»/ М: «Консэко», 1988
32. Колосов А.В. «~~Экономическая~~ Экономическая безопасность хозяйственных систем» / М.: РАГС, 2001. - 446 с.
33. Л. П. Кураков, В. ~~Дуб~~ Дуб, А. Л. Кураков «Экономика и право: словарь-справочник». — М.: Вуз и школа.. 2004.

34. Куницына Н.Н., Малеева А.В., Ушвицкий Л.И. Бизнес-планирование в коммерческом банке : учеб.пособие /Н.Н. Куницына, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. М. : Магистр, 2009.
- 35.Лаврушин О.И. «Банковское дело. Учебник.» – М.: КНОРУС, 2008. – 768с
- 36.Лаврушин О.И. «Управление деятельностью коммерческого банка (банковский менеджмент)».– М.: Юристъ, 2003.
- 37.Мишкин Ф. «Экономическая теория денег, банковского дела и финансовых рынков». М., 1999
- 38.Никитина Т. «Банковский менеджмент», учебник Спб, 2001г.
- 39.Пещанская И.В. «Краткосрочный кредит: теория и практика», Москва, 2003
- 40.Рогова, О.Л. Социальный аспект развития финансово-денежной системы России / О.Л. Рогова, Д.А. Мастепанова, Э.В. Детнева. – М.: Институт экономики РАН, 1998. – 163 с.
- 41.Сенчагов В.К. и др. Экономическая безопасность России: Общий курс: Учебник / Под.ред. В.К. Сенчагова. М. Бином. Лаборатория знаний, 2009
- 42.Синки Дж.Ф. мл. «Управление финансами в коммерческих банках. М: Catallaху, 1994
- 43.Ткаченко В.В. «Управление банковскими рисками в условиях глобализации мировой экономики»/ под ред. К.э.н. В. В. Ткаченко, М., РИОР, Инфра-М, 2012 г.
- 44.Черных С. И. Российские банки в конкурентной среде. Москва: ИЭ РАН, 2005. 229 С
- 45.Шеремет А.Д., Сайфуллин Р.С. «Методика финансового анализа.»/ М.: Инфра-М, 1995. - С. 126-149

46. П.Э. Шлендер. «Безопасность жизнедеятельности: Учеб. пособие.» / 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Вузовский учебник, 2008
47. Ярочкин В.И. «Безопасность банковских систем», / М.: Ось-89, 2004;
48. Ярыгина, И.З., «Иностранные банки: организация и техника работы: учебное пособие» / под ред. Л.Н Красавиной, С де Куссерг. М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 2003.
49. Абдулкаюмова Ш.Ю. «Направления повышения эффективности деятельности банков с иностранным участием в условиях членства России в ВТО»-автореферат к диссертации на соискание степени кандидата наук, тема по ВАК 08.00.10, 2013 г.
50. Горчаков Н.Н. «Эффективность деятельности многофилиального банка»-диссертация на соискание степени кандидата наук: 08.00.10.
51. Кольцов Д.А. «Индикаторы экономической безопасности банковской системы России» тема диссертации и автореферата по ВАК 08.00.10 2010г.
52. Кузнецова Ю. А. «Методология аудит-контроллинга операционных рисков коммерческого банка», диссертация на соискание степени кандидата наук по специальности 08.00.10, 2012 г.
53. Ларина Т.А. «Формирование системы управления экономической надежностью многофилиальных банков» диссертация на соискание степени кандидата наук. Тема по ВАК 008.00.10 2012 г.,
54. Миронова А.П. «Совершенствование управления кредитными рисками банковской группы», автореферат к диссертации на соискание степени кандидата наук по специальности 08.00.10, 2009 г.
55. Наточеева Н.Н. «Финансовый механизм преодоления банковских кризисов для обеспечения устойчивого роста банковского сектора

России» автореферат диссертации на соискание степени доктора наук по специальности 08.00.10, 2011г.

- 56.Новикова В.В. Методические основы формирования рейтинга надежности коммерческих банков: диссертация кандидата экономических наук: 08.00.10. М.: Финансовая акад. при Правительстве РФ :1996 г.
- 57.Петросян Д.Г. «Совершенствование корпоративного кредитования в коммерческих банках России», диссертация на соискание степени кандидата наук по специальности 08.00.10, 2010 г.
- 58.Поморина М.А. Финансовый менеджмент в системе стратегического управления банком: монография. Москва, ГУУ, 2008 г.
- 59.Розинский И.А. «Иностранные банки и национальная экономика» -М. изд-во «Экономика» 2009 г.
- 60.Тальянцев С.В. «Оценка регулирования деятельности иностранных банков в России» автореферат к диссертации на соискание степени кандидата наук по специальности 08.00.10, 2005 г.
- 61.Татаринцев Н.В. « Перспективы участия иностранных банков в развитии российской банковской системы»- диссертация на соискание степени кандидата наук, 08.00.10 , Волгоград, 2008 г.
- 62.Авдеев Д. «Риски корпоративного кредитования» , Журнал «Риск-Менеджмент» №3-4 за 2008 г.
- 63.Андрюшин С.А. «Состояние банковского сектора и антикризисные меры правительства России»// ЭКО. №4 2009 г.
- 64.Бабкин В.В. «Минимизация банковских рисков с позиции экономической безопасности»// «Управление в кредитной организации», №2, 2007 г.

- 65.Ваксман О. «Стандарт как язык бизнеса»// «Директор информационной службы» №3, 2012 г.
- 66.Всемирный банк. Доклад об экономике России. Март 2009
- 67.Гамза В., Ткачук И. Концепция банковской безопасности: структура и содержание // Аналитический банковский журнал, 2002 г., № 5
- 68.М. Дугаев (Росбанк): «Упрощение IT – проект с четкими финансовыми ожиданиями» Журнал "Банковское обозрение" , №3 апрель 2010.
- 69.Ефимов П. Концепция обеспечения безопасности информационных технологий. // Банковское дело. 1995 г. - № 7, с. 16-25.
- 70.Калугин Н. Организация информационно-аналитической работы подразделения безопасности//Информационно-аналитический бюллетень «Банкир» Главного управления Банка России по Санкт-Петербургу, 2001 г., № 4, с.55-58.
71. Калугин Н. Организация обеспечения безопасности платежных систем // Информационно-аналитический бюллетень «Банкир» Главного управления Банка России по Санкт-Петербургу, 2001 г., № 1, с.27-30.
- 72.А.В. Напольнов «Капитализация банковской системы как важнейшая составляющая её конкурентоспособности». Журнал «Инвестиционный банкинг» , 2006 №3-4
- 73.Ромашина –Скута Е.А. «Основные банковские риски , их взаимосвязь и влияние на управления банком»//»Банковский ритэйл», 2006- №2
- 74.Л.В. Свиридова, В.В. Романов «Современные проблемы управления человеческими ресурсами». – Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии гос. службы, 2011. – 372 с.

75. А.В.Смирнов, МКБ «Москомприватбанк»/ Клуб банковских аналитиков 20.05.04
76. Татаринцев Н.В. журнал «Российское предпринимательство» № 8 Вып. 2 (117), 2008 год, стр. 157-160
77. Сакович М.И. Управление активами и пассивами как фактор снижения стоимости внешнего регулирования деятельности коммерческих банков. Финансы и кредит: научно-практический и теоретический журнал. № 39, 2012.
78. И.Н. Яковлева, Финансовый директор ЗАО «Промтехэнерго 2000», Журнал «Справочник экономиста», № 4, 2008 год
79. Сост.: Ширинская Е.Б., Супрунович Е.Б., Лагранж М.В. Финансовый менеджмент в банке: бюджетирование, бизнес-планирование, управление рисками: Материалы семинара Клуба банковских аналитиков: Москва, 20 ноября 2003 г. М.: МАКС Пресс, 2004, 192 с.
80. Касаткина Е.А. Мировая экономика в условиях кризиса: Сборник научных работ / Под ред. Касаткиной Е.А., Градобоева В.В. М.: МАКС Пресс, 2010, 208 с.
81. Андрюшин С. А. «Базель III-не панацея»//Национальный банковский журнал, 2010, №11
82. С. В. Арзуманов « Оценка эффективности инвестиций в информационную безопасность» // журнал «Защита информации» №1 2005 г.
83. И. Готовчиков для интернет-журнала «Интеллектуальный банк» <http://www.int-bank.ru/analyst/comments/457/>
84. Ф. Стеркин в газете «Ведомости» от 13.10.2008 <http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/164430/>

85. А. Байер «[Картина мира: Кризис без паники](#)» газета «[Ведомости](#)» от 10.10.2008 г. <http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/164255/>
86. *Роджер Беннетт (Roger Bennett)* «Коэффициенты расчета текучести кадров»
http://www.elitarium.ru/2009/07/13/kojefficienty_tekuchesti_kadrov.html;
87. «Путин: Россия за 3 года направит 440 млрд рублей на модернизацию ОПК» от 08.10.2011 на сайте депутата Туктамышева от Единой России
<http://www.er56.ru/21/1838/>
88. «Консерватизм — залог успеха банка. Национальному резервному банку 15 лет»/ сайт Российского Бизнес-форума
http://ros.biz/other_news/Konservativizm_zalog_uspeha_banku_Nacionalnomu_rezervnomu_banku_let.aspx
89. История Национального резервного банка»
<http://www.nrb.ru/about/history.php>
90. История. Государственный банк СССР. Банк России. В Интернете.
<http://www.cbr.ru/today/history/gosbank.asp>
91. «Какие из стандартов Базеля являются обязательными для всех банков»// Ассоциация российских банков
http://arb.ru/b2b/duty/kakie_iz_standartov_bazel_yavlyayutsya_obyazatelnymi_dlya_vsekh_bankov-1313707/
92. «Структура и отдельные показатели деятельности кредитных организаций»// По информации сайта Федеральной службы государственной статистики
http://www.gks.ru/freebo_doc/new_site/finans/fin32.htm
93. «Сибирские филиалы Росбанка»// Континет-Сибирь 25 апрель 2003 пятница, №15 (341) <http://comsibpress.ru/25.04.2003/finance/60136/>

94. «Разница в процентах»//Банки.ру от 27.02.12
<http://www.banki.ru/news/daytheme/?id=3612983>
95. Рейтинги банков по информации портала Банки.ру www.banki.ru
96. « VISA объяснила ситуацию с российскими банками введением санкций»//РИА Новости 21.02.2014
<http://ria.ru/economy/20140321/1000538056.html>
97. Банковские новости от 16.05.2013// Портал Банкир.ру
<http://bankir.ru/novosti/s/predpravleniya-rosbanka-golubkovu-vzyatku-mogli-podlozhit-10044152/>
98. « Росбанк теряет вкладчиков после объединения с БСЖВ» // Коммерсант от 19.12.2011 <http://www.rfinance.ru/live/news/?id=12468>
99. « Две тысячи неудачников Росбанка»/ Н. Старостина// РБК daily- 19.09.2011 <http://rbcdaily.ru/finance/562949981465439>
100. «Moody's: на прибыль от Олимпиады может рассчитывать только сектор телекоммуникаций»// Личные финансы-16.02.2014
<http://www.ami-tass.ru/news/moodys-na-pribyl-ot-olimpiady-mozhet-rasschityvat-tolko-sektor-telekommunikatsii.html>
101. «Правила выдачи банковских карт»//ВТБ 24
http://www.vtb24.ru/personal/cards/docs/Documents/vtb24_rules_cards.pdf
102. «Лимиты по операциям»//Банк «Восточный» <http://www.express-bank.ru/moscow/private/online/mobile/limity>
103. «Особенности расчета ROI при внедрении IT» // Журнал «Директор информационной службы» №01 , 2009
104. «Возврат инвестиций в технологию Vim»<http://www.interface.ru/home.asp?artId=22296>
105. «Банки без капитала»//портал Банки.ру - 30.11.2012
<http://www.banki.ru/news/daytheme/?id=4301637>

106. «Присутствие иностранных банков на российском рынке: проблемы и пути решения» //Банковский вестник 08.11.2007
107. «Капитал бежит до выборов»//Финмаркет.ру
<http://www.fx.ru/forum/politika-i-ekonomika/15103-kapital-bezhit-do-vyborov.htmlj>
108. « Банки из топ-30 легко перейдут на «Базель III», но более 50 банков не удовлетворяют требованиям стандарта»/ Д. Олюнин// Росбанк http://www.rosbank.ru/ru/press_service/articles/smi_o_nas/Banki-iz-top-30-legko-perejdut-na-Bazel-III-no-bolee/
109. «Сколько стоит безопасность» //Журнал «Открытые системы» № 10, 2005 <http://www.osp.ru/os/2005/10/380460/>
110. «Прибыль Северо-Западного филиала Росбанка в 2012 году составила 3,8 млрд рублей»// Ассоциация Банков Северо-Запада 18.02.2013
111. «Санкции против России не коснутся "дочек" западных банков»// Юридический форум "Все дела".
<http://www.vsedela.ru/index.php?topic=392.0>
112. «Европейские санкции против банков, или Нанесет ли империя ответный удар?»// Независимое аналитическое агентство "Инвесткафе". <http://investcafe.ru/blogs/71772280/posts/43062>
113. William Beaver, "Financial Ratios as predictors of Failures," in *Empirical Research in Accounting*, (Supplement of Selected Studies) *Journal of Accounting Research*, January, 1967.
114. Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: a revised framework, Bank for International Settlements, 2004,
115. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems, Bank for International Settlements, 2010,

116. Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring, Bank for International Settlements, 2010,
117. По информации сайта Федеральной службы государственной статистики <http://www.gks.ru>
118. Сайт Центрального Банка РФ
119. Сайт ОАО АКБ «Росбанк»
120. Годовой отчет ОАКБ АКБ «Росбанк» за 2011 и 2012 годы
121. Центральный Банк Российской Федерации: Годовой отчет [Электронный ресурс]. – 2011г. 280с.
http://www.cbr.ru/publ/God/ar_2012

ПРИЛОЖЕНИЯ

- Приложение 1. Структура и отдельные показатели деятельности кредитных организаций
- Приложение 2. Отчетные документы за 2012 год ОАО АКБ «Росбанк»
- Приложение 3. Отчетные документы ОАО АКБ «Росбанк» за 2011 год.

Приложение № 1 . Структура и отдельные показатели деятельности кредитных организаций на начало года¹¹

¹¹По информации сайта Федеральной службы государственной статистики http://www.gks.ru/freebo_doc/new_site/finans/fin32.htm

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Число кредитных организаций, имеющих право на осуществление банковских операций - всего	1299	1253	1189	1136	1108	1058	1012	978	956
в том числе:									
имеющих лицензии (разрешения), предоставляющие право на:									
привлечение вкладов населения	1165	1045	921	906	886	849	819	797	784
осуществление операций в иностранной валюте	839	827	803	754	736	701	677	661	648
проведение операций с драгметаллами	182	184	192	199	203	203	208	207	211
Число кредитных организаций с иностранным участием в уставном капитале, имеющих право на осуществление банковских операций	131	136	153	202	221	226	220	230	244
Число филиалов действующих кредитных организаций на территории Российской Федерации - всего	3238	3295	3281	3455	3470	3183	2926	2807	2349
из них:									
Сбербанка России	1011	1009	859	809	775	645	574	524	239
Зарегистрированный уставный капитал действующих кредитных организаций, млн.руб.	380,5	444,4	566,5	731,7	881,4	1244,4	1186,2	1214,3	1341,4
Депозиты, кредиты и прочие привлеченные кредитными организациями средства, млрд.рублей - всего	3501,9	5152,3	7738,4	11569	14573,4	16159,4	19729,8	24944,9	28781,7
Кредиты, депозиты и прочие размещенные средства, предоставленные организациям, физическим лицам и кредитным организациям, млрд.рублей– всего	4373,1	6212	9218,2	13923,8	19362,5	19179,6	21537,3	27911,6	32886,9

Приложение № 2. Отчетные документы за 2011 год ОАО АКБ «Росбанк».

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС
(публикуемая форма)

на 1 января 2012 года

Кредитной организации Акционерный
Коммерческий Банк "РОСБАНК"
(открытое акционерное общество) – ОАО
АКБ "РОСБАНК"

Номер строки	Наименование статьи	Данные на отчетную дату, тыс. руб.	Данные на соответствующую отчетную дату прошлого года, тыс. руб.
	I. АКТИВЫ		
1	Денежные средства	23,045,220	16,602,207
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	26,409,301	18,042,558
2.1	Обязательные резервы	6,065,005	5,822,561
3	Средства в кредитных организациях	4,744,504	38,590,321
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	7,064,786	7,328,827
5	Чистая ссудная задолженность	427,507,317	289,802,094
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	82,992,760	38,433,417
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	41,008,600	4,246,200
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	0	0
8	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	13,757,170	12,071,158
9	Прочие активы	13,935,638	10,111,194
10	Всего активов	599,456,696	430,981,776
	II. ПАССИВЫ		
11	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	9,000,000	0
12	Средства кредитных организаций	105,906,621	43,753,362
13	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	350,060,543	283,557,379
13.1	Вклады физических лиц	133,944,022	121,261,058
14	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	0	320,528
15	Выпущенные долговые обязательства	38,253,247	25,879,779
16	Прочие обязательства	8,465,844	5,792,111
17	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	1,363,381	241,827
18	Всего обязательств	513,049,636	359,544,986
	III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ		
19	Средства акционеров (участников)	15,514,019	12,438,304
20	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	0	0
21	Эмиссионный доход	58,089,633	62,490,375
22	Резервный фонд	621,915	510,793
23	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи	172,849	286,929
24	Переоценка основных средств	3	8
25	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	4,730,542	2,933,249

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ
(публикуемая форма)

за 2011 год

Кредитной организации Акционерный
Коммерческий Банк "РОСБАНК"
(открытое акционерное общество) – ОАО
АКБ "РОСБАНК"

Номер строки	Наименование статьи	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	51,312,638	42,940,556
1.1	От размещения средств в кредитных организациях	1,712,968	1,047,132
1.2	От ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями	46,545,732	40,670,388
1.3	От оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)	0	0
1.4	От вложений в ценные бумаги	3,053,938	1,223,036
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	18,660,627	21,142,640
2.1	По привлеченным средствам кредитных организаций	3,411,382	2,982,943
2.2	По привлеченным средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями	13,460,396	15,790,715
2.3	По выпущенным долговым обязательствам	1,788,849	2,368,982
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)	32,652,011	21,797,916
4	Изменение резерва на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе:	4,754,461	-13,804,399
4.1	Изменение резерва на возможные потери по начисленным процентным доходам	-241,518	-938,995
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери	37,406,472	7,993,517
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-76,363	74,112
7	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи	1,133,655	474,139
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения	0	0
9	Чистые доходы от операций с иностранной валютой	163,908	466,459
10	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	927,371	-29,664
11	Доходы от участия в капитале других юридических лиц	514,130	159,723
12	Комиссионные доходы	6,010,051	4,187,028
13	Комиссионные расходы	2,967,326	2,280,974
14	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи	177,100	-24,964
15	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения	0	0
16	Изменение резерва по прочим потерям	-40,042	439,391
17	Прочие операционные доходы	4,901,572	4,368,839
18	Итого	40,150,530	15,927,606

СВЕДЕНИЯ ОБ ОБЯЗАТЕЛЬНЫХ
НОРМАТИВАХ
(публикуемая форма)

на 1 января 2012 года

Кредитной организации Акционерный
Коммерческий Банк "РОСБАНК"
(открытое акционерное общество) – ОАО
АКБ "РОСБАНК"

Номер строки	Наименование показателя	Нормативное значение, в процентах	Фактическое значение, в процентах	
			На отчетную дату	На предыдущую отчетную дату
1	Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка (Н1)	10.0	12.1	24.2
2	Норматив достаточности собственных средств (капитала) небанковской кредитной организации, имеющей право на осуществление переводов денежных средств без открытия банковских счетов и связанных с ними иных банковских операций (Н1.1)	-	-	-
3	Норматив мгновенной ликвидности банка (Н2)	15.0	57.5	68.7
4	Норматив текущей ликвидности банка (Н3)	50.0	58.9	77.1
5	Норматив долгосрочной ликвидности банка (Н4)	120.0	107.5	74.4
6	Норматив максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков (Н6)	25.0	Макс. 18.3 Мин. 14.8	Макс. 22.3 Мин. 9.9
7	Норматив максимального размера крупных кредитных рисков (Н7)	800.0	147.1	46.5

8	Норматив максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) (Н9.1)	50.0	0.0	0.0
9	Норматив совокупной величины риска по инсайдерам банка (Н10.1)	3.0	0.8	0.6
10	Норматив использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) других юридических лиц (Н12)	25.0	0.1	0.0
11	Норматив соотношения суммы ликвидных активов сроком исполнения в ближайшие 30 календарных дней к сумме обязательств РНКО (Н15)	-	-	-
12	Норматив достаточности собственных средств (капитала) небанковской кредитной организации, имеющей право на осуществление переводов денежных средств без открытия банковских счетов и связанных с ними иных банковских операций (Н15.1)	-	-	-
13	Норматив максимальной совокупной величины кредитов клиентам - участникам расчетов на завершение расчетов (Н16)	-	-	-
14	Норматив предоставления РНКО от своего имени и за свой счет кредитов заемщикам, кроме клиентов - участников расчетов (Н16.1)	-	-	-
15	Норматив минимального соотношения размера предоставленных кредитов с ипотечным покрытием и собственных средств (капитала) (Н17)	-	-	-

16	Норматив минимального соотношения размера ипотечного покрытия и объема эмиссии облигаций с ипотечным покрытием (Н18)	-	-	-
17	Норматив максимального соотношения совокупной суммы обязательств кредитной организации - эмитента перед кредиторами, которые в соответствии с федеральными законами имеют приоритетное право на удовлетворение своих требований перед владельцами облигаций с ипотечным покрытием, и собственных средств (капитала) (Н19)	-	-	-

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС
(публикуемая форма)

на 1 января 2013 года

Кредитной организации Акционерный
Коммерческий Банк "РОСБАНК"
(открытое акционерное общество) – ОАО
АКБ "РОСБАНК"

Номер строки	Наименование статьи	Данные на отчетную дату, тыс. руб.	Данные на соответствующую отчетную дату прошлого года, тыс. руб.
	I. АКТИВЫ		
1	Денежные средства	26,410,824	23,045,220
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	22,122,730	26,409,301
2.1	Обязательные резервы	5,544,555	6,065,005
3	Средства в кредитных организациях	6,724,547	4,744,504
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	14,949,146	7,064,786
5	Чистая ссудная задолженность	469,832,138	427,507,317
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	80,905,963	82,992,760
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	40,495,498	41,008,600
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	0	0
8	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	14,976,968	13,757,170
9	Прочие активы	14,442,787	13,935,638
10	Всего активов	650,365,103	599,456,696
	II. ПАССИВЫ		
11	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	28,582,844	9,000,000
12	Средства кредитных организаций	131,848,360	105,906,621
13	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	319,628,023	350,060,543
13.1	Вклады физических лиц	138,652,630	133,944,022
14	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	7,876,107	0
15	Выпущенные долговые обязательства	50,807,896	38,253,247
16	Прочие обязательства	8,824,098	8,465,844
17	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	1,640,397	1,363,381
18	Всего обязательств	549,207,725	513,049,636
	III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ		
19	Средства акционеров (участников)	15,514,019	15,514,019
20	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	0	0
21	Эмиссионный доход	58,089,633	58,089,633
22	Резервный фонд	775,701	621,915
23	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи	3,265,346	172,849
24	Переоценка основных средств	2,164	3
25	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	11,854,831	4,730,542

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ
(публикуемая форма)

за 2012 год

Кредитной организации Акционерный
Коммерческий Банк "РОСБАНК"
(открытое акционерное общество) – ОАО
АКБ "РОСБАНК"

Номер строки	Наименование статьи	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	56,230,289	51,312,638
1.1	От размещения средств в кредитных организациях	3,362,207	1,712,968
1.2	От ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями	49,567,631	46,545,732
1.3	От оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)	0	0
1.4	От вложений в ценные бумаги	3,300,451	3,053,938
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	23,768,632	18,660,627
2.1	По привлеченным средствам кредитных организаций	7,177,983	3,411,382
2.2	По привлеченным средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями	13,241,859	13,460,396
2.3	По выпущенным долговым обязательствам	3,348,790	1,788,849
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)	32,461,657	32,652,011
4	Изменение резерва на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе:	-1,171,776	4,754,461
4.1	Изменение резерва на возможные потери по начисленным процентным доходам	-521,549	-241,518
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери	31,289,881	37,406,472
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-46,074	-76,363

7	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи	1,074,091	1,133,655
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения	0	0
9	Чистые доходы от операций с иностранной валютой	133,963	163,908
10	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	1,178,116	927,371
11	Доходы от участия в капитале других юридических лиц	5,538,491	514,130
12	Комиссионные доходы	7,719,386	6,010,051
13	Комиссионные расходы	3,418,570	2,967,326
14	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи	17,776	177,100
15	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения	0	0
16	Изменение резерва по прочим потерям	1,022,795	-40,042
17	Прочие операционные доходы	4,120,387	4,901,572
18	Чистые доходы (расходы)	48,630,242	48,150,528
19	Операционные расходы	34,706,646	39,416,540
20	Прибыль (убыток) до налогообложения	13,923,596	8,733,988
21	Начисленные (уплаченные) налоги	2,267,912	1,455,889
22	Прибыль (убыток) после налогообложения	11,655,684	7,278,099
23	Выплаты из прибыли после налогообложения, всего, в том числе:	0	0
23.1	Распределение между акционерами (участниками) в виде дивидендов	0	0
23.2	Отчисления на формирование и пополнение резервного фонда	0	0
24	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	11,655,684	7,278,099

СВЕДЕНИЯ ОБ ОБЯЗАТЕЛЬНЫХ
НОРМАТИВАХ
(публикуемая форма)

на 1 января 2013 года

Кредитной организации Акционерный
Коммерческий Банк "РОСБАНК"
(открытое акционерное общество) – ОАО
АКБ "РОСБАНК"

Номер строки	Наименование показателя	Нормативное значение, в процентах	Фактическое значение, в процентах	
			На отчетную дату	На предыдущую отчетную дату
1	Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка (Н1)	10.0	13.1	12.1
2	Норматив достаточности собственных средств (капитала) небанковской кредитной организации, имеющей право на осуществление переводов денежных средств без открытия банковских счетов и связанных с ними иных банковских операций (Н1.1)	-	-	-
3	Норматив мгновенной ликвидности банка (Н2)	15.0	53.6	57.5
4	Норматив текущей ликвидности банка (Н3)	50.0	72.4	58.9
5	Норматив долгосрочной ликвидности банка (Н4)	120.0	86.5	107.5
6	Норматив максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков (Н6)	25.0	Макс. 19.6 Мин. 10.6	Макс. 18.3 Мин. 14.8
7	Норматив максимального размера крупных кредитных рисков (Н7)	800.0	106.7	147.1

8	Норматив максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) (Н9.1)	50.0	0.0	0.0
9	Норматив совокупной величины риска по инсайдерам банка (Н10.1)	3.0	0.8	0.8
10	Норматив использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) других юридических лиц (Н12)	25.0	0.1	0.1
11	Норматив соотношения суммы ликвидных активов сроком исполнения в ближайшие 30 календарных дней к сумме обязательств РНКО (Н15)	-	-	-
12	Норматив ликвидности небанковской кредитной организации, имеющей право на осуществление переводов денежных средств без открытия банковских счетов и связанных с ними иных банковских операций (Н15.1)	-	-	-
13	Норматив максимальной совокупной величины кредитов клиентам - участникам расчетов на завершение расчетов (Н16)	-	-	-
14	Норматив предоставления РНКО от своего имени и за свой счет кредитов заемщикам, кроме клиентов - участников расчетов (Н16.1)	-	-	-
15	Норматив минимального соотношения размера ипотечного покрытия и объема эмиссии облигаций с ипотечным покрытием (Н18)	-	-	-