Сивохин, Василий Евгеньевич. Развитие методов обеспечения экономической безопасности коммерческого банка : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.10 / Сивохин Василий Евгеньевич; [Место защиты: Рос. эконом. ун-т им. Г.В. Плеханова].- Москва, 2013.- 131 с.: ил. РГБ ОД, 61 13-8/1912

**Содержание к диссертации**

Введение

**Глава 1. Теоретические и организационные основы экономической безопасности банковского сектора Российской Федерации 12**

1.1. Понятие экономической безопасности деятельности банка 12

1.2. Оценка Банком России уровня экономической безопасности российских банков 23

1.3. Роль методик Базельского комитета в управлении экономической безопасностью банковского сектора 29

**Глава 2. Современные направления практической реализации управления экономической безопасностью 43**

2.1. Управление риском вовлечения банка в процессы легализации преступных доходов 43

2.2. Управление мотивацией менеджмента с целью стимулирования поддержания экономической безопасности банка 63

2.3. Анализ перспективных форм банковского надзора в целях поддержания экономической безопасности банков 75

**Глава 3. Формирование стратегии управления экономической безопасностью банка 96**

3.1. Стресс-тестирование основных индикаторов экономической безопасности банковского сектора 96

3.2. Повышение уровня экономической безопасности на основе управления качеством банковской деятельности 103

Заключение 114

Библиографический список

* [Оценка Банком России уровня экономической безопасности российских банков](http://www.dslib.net/finansy/razvitie-metodov-obespechenija-jekonomicheskoj-bezopasnosti-kommercheskogo-banka.html#5364771)
* [Роль методик Базельского комитета в управлении экономической безопасностью банковского сектора](http://www.dslib.net/finansy/razvitie-metodov-obespechenija-jekonomicheskoj-bezopasnosti-kommercheskogo-banka.html#5364772)
* [Управление мотивацией менеджмента с целью стимулирования поддержания экономической безопасности банка](http://www.dslib.net/finansy/razvitie-metodov-obespechenija-jekonomicheskoj-bezopasnosti-kommercheskogo-banka.html#5364773)
* [Повышение уровня экономической безопасности на основе управления качеством банковской деятельности](http://www.dslib.net/finansy/razvitie-metodov-obespechenija-jekonomicheskoj-bezopasnosti-kommercheskogo-banka.html#5364774)

**Введение к работе**

**Актуальность темы диссертации.** Формирование конкурентоспособного и устойчивого к различным потрясениям банковского сектора является одним из наиболее актуальных направлений развития российской экономики. В настоящее время важным направлением успешного развития банковского сектора стало внедрение международных стандартов банковской деятельности, к которым относятся рекомендации Базельского Комитета по банковскому надзору и Группы разработки финансовых мер борьбы с отмыванием денег - ФАТФ (Financial Action Task Force on Money Laundering - FATF). Основная цель применения этих стандартов для российских банков - поддержание их финансовой устойчивости и экономической безопасности как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Мировой финансовый кризис 2008г. выявил необходимость модернизации методов обеспечения экономической безопасности банков. Вследствие недостаточной эффективности существующих методов, а также их разрозненности и фрагментарности в период после 2008г. значительно ухудшилось состояние финансовой устойчивости банковской системы, а проводимая российскими банками чрезмерно агрессивная кредитная политика способствовала формированию дополнительной группы факторов финансовой неустойчивости банков в РФ. Очевидно, что для эффективного функционирования на рынке, а также для поддержания экономической безопасности нужны новые методы обеспечения экономической безопасности банков. В современных реалиях необходима система методов обеспечения экономической безопасности банков, способная выявлять признаки угроз на начальном этапе и принимать своевременные решения по минимизации их проявления и снижению вероятности негативных последствий.

Актуальность темы обусловлена необходимостью: теоретико-методологического исследования проблем экономической безопасности коммерческих банков в условиях нарастания рисков легализации незаконно полученных доходов через банковскую систему и выявления факторов, определяющих финансовую устойчивость банков;

специфики применения современных методов управления экономической безопасностью банка;

анализа особенностей внедрения системы риск-менеджмента в коммерческих банках, а также риск-ориентированного банковского надзора;

выявления направлений дальнейшего развития банковской системы с позиций обеспечения ее экономической безопасности;

разработки практических рекомендаций по развитию системы управления экономической безопасностью в российских банках.

**Степень научной разработки** проблемы обеспечения экономической безопасности банковского сектора определяется высокой востребованностью таких исследований со стороны российской банковской системы. В работах зарубежных авторов представлен анализ отдельных аспектов теории и практики обеспечения экономической безопасности банковского сектора. В меньшей степени изучен опыт развитых стран по внедрению комплексной системы управления экономической безопасностью банковского сектора. В работах отечественных авторов исследуются подходы, предполагающие использование системы методов обеспечения экономической безопасности банков.

Проблемы финансовой устойчивости и экономической безопасности банков исследовались в трудах таких отечественных ученых и специалистов, как Батырева СВ., Белоглазова Г.Н, Дворецкая А.Е., Звонова Е.А., Егоров А.В., Лаврушин О.И., Лобанов А.А., Мехряков В.Д., Милюков А.И., Моисеев СР., Мурычев А.В., Никитина Т.В., Парусимова Н.И., Русанов Ю.Ю., Симановский А.Ю., Тулин Д.В., Саркисянц А.Г., Сенчагов В.К., Смулов A.M., Тавасиев A.M., Трохов М.Е., Улюкаев А.В., Усоскин В.М., Чугунов А.В., Черных СИ., Хандруев А.А.

Такие авторы как Березина М.П., Ерпылеева Н.Ю., Ершов М.В., Рогачев А.Ю., Сердинов Э.М., Чернова Г.В., Шмелев В.В. в различной степени затрагивают вопросы обеспечения экономической безопасности банковских систем зарубежных стран, теории и практики банковского надзора в развитых странах, а также вопросы гармонизации международного банковского и финансового надзора.

Правовые аспекты по проблемам обеспечения экономической безопасности банковской системы России изложены в трудах российских специалистов Пиранова И.А., Тедеева А.А., Тосуняна Г.А.

Однако, несмотря на наличие значительного числа фундаментальных и прикладных трудов по отдельным аспектам обеспечения экономической безопасности банковского сектора, проблема комплексного управления этим центральным

элементом банковской деятельности изучена недостаточно подробно с точки зрения ее реализации как на уровне банковского сектора в целом, так и на уровне каждого конкретного коммерческого банка.

**Объектом исследования** является совокупность экономических и организационных отношений, возникающих в процессе обеспечения экономической безопасности банка;

**Предмет исследования** - методы обеспечения экономической безопасности банка.

**Цель диссертационного исследования** состоит в разработке теоретических аспектов и практических рекомендаций по развитию методов обеспечения экономической безопасности банка.

Для достижения цели в исследовании были поставлены следующие **основные задачи:**

рассмотреть особенности развития современной банковской системы России, выявить основные сложившиеся проблемы и образовавшиеся диспропорции;

определить основные компоненты современной системы обеспечения экономической безопасности коммерческого банка и их взаимосвязи;

исследовать современные методы управления экономической безопасностью банка, предлагаемые в международных регламентах, на предмет эффективности, а также выявить возможность и целесообразность их применения в российской практике;

провести сравнительный анализ методов риск-менеджмента в банках и риск-ориентированного банковского надзора, обосновать эффективность их комбинированного использования;

определить направления развития методов обеспечения экономической безопасности банка;

разработать практический механизм системного управления экономической безопасностью коммерческого банка.

**Область исследования.** Исследование проводилось в рамках специальности 08.00.10 - «Финансы, денежное обращение и кредит» и соответствует пункту 11.10. «Система банковского надзора и ее элементы. Принципы эффективного банковского надзора и их реализация в России. Методология и методика осуществления банковского надзора» Паспорта специальностей ВАК (экономические науки).

**Теоретико-методологическая основа исследования.** Работа базируется на фундаментальных научных трудах отечественных и зарубежных специалистов, раскрывающих концептуальные положения экономической безопасности и финансовой устойчивости банков. В процессе работы использованы результаты научных исследований, содержащиеся в монографической литературе, периодических научных изданиях и интернет-ресурсах. Методология исследования соответствует специфике рассматриваемых проблем, основана на системном подходе и принципах научной логики. В работе используются методы научного познания: функциональной классификации и группировки, анализа и синтеза, комплексного и системного подхода, ретроспективного и перспективного анализа, исторический и экономико-статистический методы.

**Информационную базу исследования** составили: законодательные акты Российской Федерации, Указы Президента Российской Федерации, постановления Правительства Российской Федерации, нормативные акты Банка России. В ходе исследования были использованы данные за последние 5 лет Росстата и Банка России, основные направления единой государственной денежно-кредитной политики РФ на период до 2015 года, нормативная и справочная литература по исследуемой проблеме, материалы периодической печати, экспертные оценки.

**Научная новизна** проведенного исследования состоит в выявлении особенностей обеспечения экономической безопасности банковского сектора в условиях финансовой неустойчивости и разработке рекомендаций по развитию методов обеспечения экономической безопасности банка.

На защиту выносятся следующие положения, содержащие научную новизну.

1. Обоснован методологический подход к обеспечению экономической  
безопасности коммерческого банка, заключающийся в формировании критериев ее  
эффективности, выявлены базовые элементы этой системы: а) адекватная  
принимаемым рискам оценка качественных и количественных параметров  
экономической безопасности; б) система мотивации персонала за достижение этих  
параметров; в) дифференцированный подход к созданию системы управления  
экономической безопасностью в зависимости от показателей качества деятельности  
банка и результатов стресс-тестирования;

2. Определены специфические особенности банковского надзора как  
важнейшего фактора обеспечения экономической безопасности банка, в соответствии

с которыми он должен включать в себя как обязательные количественные требования, так и качественный анализ, основанный на риск-ориентированных принципах и мотивированном суждении.

1. Доказано, что стимулирование персонала банка необходимо не столько для достижения конкретных количественных показателей (рост прибыли, продаж и пр.), сколько для избежания подверженности банка рискам, разработана дифференцированная система стимулирования банковского персонала и предложен подход отложенного вознаграждения топ-менеджменту.
2. С целью исключения вовлечения банка в процессы легализации преступных доходов предложена поэтапная оптимизация системы противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма (ПОД/ФТ) в банке, включающая балльно-весовую оценку рисков, связанных с отмыванием денег и финансированием терроризма, основанная на расчете суммарного показателя для рейтингования внутренних подразделений банка.
3. Выявлено, что стресс-тестирование представляет собой наиболее целесообразный механизм прогнозирования оценки эффективности мероприятий, предпринимаемых в целях повышения экономической безопасности банка и установлено, что оно должно проводиться как на макроуровне (стресс-тесты, обязательные для всех кредитных организаций), так и на уровне каждого коммерческого банка (стресс-тесты, реализуемые на добровольной основе).

6. Разработана система обеспечения экономической безопасности банков,  
ориентированная не только на доходность, но, прежде всего, на качество банковской  
деятельности, включающая: определение приоритетных мер обеспечения  
экономической безопасности всего банковского сектора; интеграцию  
внутрибанковских методик повышения качества банковской деятельности в общую  
схему обеспечения экономической устойчивости кредитно-финансовой сферы;  
встраивание стандартов качества в инструментарий банковского надзора.

**Теоретическая значимость диссертационного исследования** заключается в разработке комплексного подхода к развитию системы методов обеспечения экономической безопасности банка, что позволяет сформулировать ряд методологических рекомендаций по ее совершенствованию, основанных на принципиально новом подходе к оптимизации экономической безопасности банка на

основе стандартов качества банковской деятельности, способных обеспечить единство целей и задач повышения эффективности контроля за устойчивостью банков.

**Практическая значимость исследования состоит в разработке:**

приоритетных мер обеспечения экономической безопасности всего банковского сектора;

- системы обеспечения экономической безопасности банка с учетом современных требований к ПОД/ФТ;

методики балльно-весовой оценки рисков, связанных с отмыванием денег и финансированием терроризма (ПОД/ФТ), основанная на расчете суммарного показателя, который может быть использован для рейтингования всех подразделений банка с целью выявления тех из них, где работа по ПОД/ФТ наименее эффективна;

механизма стимулирования работников банка за достижение стандартов качества банковской деятельности.

**Апробация работы и использование результатов.** Результаты, полученные в ходе исследования, внедрены в практику ООО КБ «АйМани Банк», непосредственно в деятельность службы внутреннего контроля, Дирекции рисков а также использованы в разработке НИР «Совершенствование анализа финансовой устойчивости коммерческого банка на основе реализации принципов контрциклического регулирования» в РЭУ им. Г.В.Плеханова (договор от 31 мая 2012 года № 53). Результаты диссертационного исследования используются в учебном процессе в РЭУ им.Г.В.Плеханова при преподавании дисциплин «Деньги, кредит, банки» и «Организация деятельности коммерческого банка».

**Публикации.** Основные положения и выводы диссертации опубликованы в 7 научных работах общим объемом 3,65 п.л., в том числе в 3 статьях в журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ, в объеме 1,5 п.л.

**Логика и структура работы.** Логика исследования определила структуру работы, которая состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы.

## Оценка Банком России уровня экономической безопасности российских банков

По времени реализации угрозы и опасности можно классифицировать как прошедшие (то есть те, которые реализовались или не реализовались), настоящие (угрозы, которые не реализовались в прошлом и не исчезли в настоящем, а также новые угрозы); и будущие (все те угрозы, которые не реализовались в настоящем и не исчезли, а также те угрозы, которые возникнут в дальнейшем).

При этом угрозы и опасности бывают постоянными и временными. К постоянным можно отнести ограбление банка, действия конкурентов, неквалифицированные или умышленные действия сотрудников, изменения законодательства и пр., к переменным - последствия кризиса, чрезвычайные ситуации и т.д.

Не все опасности и угрозы, которые банк рассматривает в качестве таковых, действительно ему угрожают - поэтому они бывают и мнимыми. К примеру, банк может подозревать своего сотрудника в шпионаже, но в результате проверки данное предположение может не подтвердиться. Все мнимые угрозы банк должен тщательно проверять и только после того, как опасения не подтвердятся, эту угрозу действительно можно признать мнимой. Работать с мнимыми угрозами необходимо, так как некоторые из них могут оказаться реальными угрозами.

В зависимости от причин реализации опасности и угрозы бывают преднамеренные (получение мошенниками кредитов, легализация преступных доходов через банк и т.д.) и неумышленные (ошибки сотрудников, сбои компьютерной техники и т.д.).

Опасности и угрозы для банка возникают по вине субъектов как внутренней, так и внешней среды. К внешней среде можно отнести государство, клиентов, партнёров и конкурентов банка. Со стороны государства (в первую очередь - со стороны Банка России) возможно усиление банковского надзора, повышение экономических требований. Одной из основных целей Банка России является поддержание устойчивости банковского сектора2- что подразумевает установление различных нормативных количественных и качественных требований к коммерческим банкам с целью поддержания минимального уровня их экономической безопасности и финансовой устойчивости.

Клиенты могут угрожать безопасности банка, если их цели криминальные, мошеннические или просто безответственные. При этом важную роль играет реальная политика и стратегия банка. Если банк стремится выдавать как можно больше необеспеченных кредитов, это неминуемо приведёт к увеличению мошеннических действий со стороны клиентов.

Если банк ориентирован на законный бизнес, а клиенты пытаются легализовать через банк преступные доходы - то в случае не обнаружения эта ситуация может стать причиной претензий к коммерческому банку со стороны Банка России и других органов. Однако, если банк заведомо создавался в целях легализации преступных доходов, то в данном случае риск осознаётся и банк идёт на преднамеренные правонарушения (то есть незаконные операции для него норма, а не нежелательные обстоятельства).

Угрозы и опасности экономической безопасности со стороны партнёров банка могут проявляться, в случае если они не выполняют принятые на себя обязательства перед банком, либо их действия, репутация и имидж негативно отражаются на различных аспектах деятельности банка. Как известно, партнёрами банка могут быть другие банки, банковские ассоциации, образовательные учреждения, а также различные организации, поставляющие банку компьютерную и вычислительную технику, программное обеспечение и так далее. Например, если банк-корреспондент был закрыт за легализацию преступных доходов, вполне возможно, что и на сам банк ляжет тень подозрения в том, что он также может проводить незаконные операции - особенно если этому поспособствует «чёрный» PR конкурентов.

Со стороны конкурентов3 возможно применение против банка методов недобросовестной конкуренции, экономического шпионажа, переманивания высококвалифицированных сотрудников, дискредитации соперника в глазах клиентов, партнёров и государства.

Конкуренция как таковая несёт в себе естественные и абсолютно законные рыночные угрозы для каждого банка: конкуренты могут вести более грамотную маркетинговую политику, рекламную и PR-компанию, могут переманить к себе ценных клиентов и работников. Если же конкуренты используют приёмы шпионажа (а также шантажа или прямых угроз), распространяют негативную информацию о банке (в том числе через СМИ - так называемый «чёрный» PR) - то тогда имеет место недобросовестная конкуренция.

Со стороны криминальных структур и отдельных злоумышленников возможны самые разнообразные угрозы для банка как экономического характера (приобретение контроля над банком, легализация преступных доходов через банк, кредитное и иное мошенничество и т.д.), так и физического характера (грабежи, нападения, вандализм, хакерство и т.д.).

Возможно внедрение криминала в банк под видом крупного клиента, которого банку в дальнейшем невыгодно потерять и который, осознавая своё высокое значение в банке, может начать диктовать свои условия.

## Роль методик Базельского комитета в управлении экономической безопасностью банковского сектора

Стимулирование персонала традиционно считалось одним из приоритетных условий экономической безопасности банка. Только при оптимальном уровне стимулирования сотрудники банка склонны трудиться во имя общего блага. Банк может внедрять самые современные методики и технологии, однако эффективность этого процесса зависит в первую очередь как от квалификации персонала, так и от его реальных целей (и как следствие - действий).

Отметим, что одной из причин, приведших к финансовому кризису 2008 г. были существенные недостатки в системе мотивации банковского персонала. Вместе е тем это были не отдельные недостатки, а недостатки всей стратегии банков. В целях повышения прибыльности, рентабельности и развития банковского бизнеса в качестве приоритетных целей, как правило, устанавливались конкретные количественные ориентиры, с достижением которых увязывался конечный размер вознаграждения менеджеров. Примеры таких количественных ориентиров - количество привлеченных клиентов, вкладов, депозитов, выданных кредитов и эмитированных пластиковых карт и т.д.

Естественно, при наличии прямого материального стимулирования менеджмент банка стремился достичь данных показателей любой ценой. На первых этапах реализации ПОД/ФТ в российских банках данный процесс находил полное отторжение среди менеджеров, занимающихся поиском клиентов. По какой причине нужно отказывать клиенту, которому необходимо совершать операции через оффшорные зоны и выдавать большие объемы денежных средств если он предлагает за это достойное вознаграждение?

Аналогичная картина наблюдалась и в сфере кредитования. С целью захвата рынка банки в жесткой конкурентной борьбе были вынуждены существенно снижать требования к заемщикам и обеспечению по кредитам что и привело к резкому росту просроченной задолженности, которую не компенсировали и высокие ставки, в которые, как полагали банки, заложен риск невозврата.

Неадекватная мотивация персонала, приводящая к принятию чрезмерного риска, как и излишнее сдерживание инициативности менеджмента, приводит к снижению экономической безопасности банка.

Практически нереально привлекать и удерживать высококлассных менеджеров и сотрудников, не выплачивая им при этом высокую заработную плату (а также бонусы и премию). С другой стороны, краткосрочные цели мотивации не должны идти в разрез со стратегией долгосрочного развития кредитной организации.

Несмотря на то, что построить эффективную систему мотивации достаточно сложно, именно она играет существенную роль в эффективности всех направлений деятельности банка.

Традиционно регулирование систем вознаграждения сотрудников было прерогативой исключительно собственников (владельцев) банка, но учитывая рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору, (изложенные в Соглашении «Базель III»), требования к системе мотивации начали формировать и банковские регуляторы.

Причиной этому стали многочисленные случаи в мировой практике, когда топ-менеджмент в условиях существенных угроз экономической безопасности кредитных организаций получал несоразмерно высокое вознаграждение и, при достижении критической ситуации, покидал кредитную организацию. В связи с этим регуляторы стали задумываться над вопросом о том. насколько целесообразна такая политика и ее влиянии на экономическую безопасность кредитных организаций.

Произошло осознание как регулятором, так и обществом того факта, что топ-менеджмент банка является центральным звеном как управления рисками, так и их формирования, и как следствие, необходимы в числе прочих и нормативные ограничения, которые смогут защитить банковский сектор как от чрезмерного принятия риска, так и от откровенного мошенничества, направленного на получение большой сиюминутной прибыли в данный момент и любой ценой.

Топ-менеджеры, мотивированные исключительно получением большого вознаграждения исключительно в текущем периоде, крайне опасны для банка - поскольку могут вместо гармоничного банковского бизнеса построить финансовую пирамиду, которая в дальнейшем неминуемо обрушится.

Мировой финансовый кризис дал множество примеров, когда банки с высокооплачиваемыми управляющими (имеется в виду стоимость портфеля акций, которыми они владели) на деле показали наихудшие финансовые результаты. Может показаться, что эти руководители в определенной мере разделили убытки своих корпораций и не действовали в своих интересах за счет акционеров. На самом же деле следует учитывать, какую часть составляло награждение акциями в общем вознаграждении. Во многих банках, потерпевших крах, рискованное поведение было связано с частичным владением акциями. Например, в американских банках Bear Stearns и Lehman Brothers пакеты вознаграждения были составлены так, что в случае признания деятельности корпорации убыточной, менеджеры не возвращали свои незаработанные премии.

Таким образом, можно говорить о том, что неадекватная политика стимулирования топ-менеджмента напрямую негативно отражается на деятельности кредитной организации.

В связи с этим Базельским комитетом в 2010г. был вновь поднят вопрос оптимального стимулирования сотрудников банка, предложена методика отсроченного вознаграждения. Вместе с тем, по мнению автора, предлагаемая методика требует целого ряда уточнений.

В частности, до конца не определено, на какие именно уровни банка (верхнее, среднее или нижнее) ориентированы предлагаемые методики. По нашему мнению, однозначно требуется применения отложенного вознаграждения для топ-менеджмента, который определяет стратегию поведения банка на рынке, а также контролирует деятельность среднего звена. Для низового звена необходимо установить минимальный фиксированный оклад и дополнительную часть, которая может быть уменьшена вследствие негативного влияния деятельности данного топ-менеджера. При этом важно учитывать, что, как правило, вознаграждение выплачивается раньше периода возможного проявления рисков, которые могли возникнуть (повыситься) в результате деятельности данного менеджера.

На практике фиксированная часть оплаты труда должна обеспечивать менеджеру минимально необходимые социальные гарантии, а бонусная часть (вознаграждение) с учетом принимаемого уровня рисков может быть скорректирована до нуля. Такой подход стимулирует менеджмент к более осмотрительной политике. При этом выплата вознаграждений в виде акций банка, которые невозможно реализовать в течение определенного времени, не представляется эффективной, поскольку это лишь отсрочка вознаграждения, а не возможность его снижения в случае чрезмерных рисков.

Как полагает автор, в качестве решения данного вопроса можно использовать предоставление менеджеру кредита, размер которого не превышает максимальной суммы вознаграждения за вычетом процентов по кредиту.

## Управление мотивацией менеджмента с целью стимулирования поддержания экономической безопасности банка

В настоящее время разработка систем реагирования является лишь рекомендацией Банка России, и, по нашему мнению, не следует менять рекомендательный статус на обязательный. Как показывает мировая банковская практика, обязательные требования никогда не будут эффективны, если кредитные организации стремятся выполнить их формально, и, несмотря на то, что установить прямые ограничения для регулятора гораздо проще, чем стимулировать банки самостоятельно проводить эффективный самоанализ, самый простой путь далеко не всегда является эффективным (что и показал финансовый кризис).

Система реагирования кредитной организации должна включать в себя меры по снижению уровня рисков и (или) изменению профиля рисков и поддержанию капитала, а также радикальные варианты действий, например такие, как продажа направлений бизнеса и (или) реструктуризация обязательств, и другие.

Банку необходимо определить набор количественных и качественных показателей (событий, условий), при которых будут реализовываться мероприятия, предусмотренные системой реагирования.

Разработка системы реагирования на индикаторы, угрожающие экономической безопасности банка, должна осуществляться на высшем руководящем уровне банка, поскольку в первую очередь необходимо понимание и поддержка данного процесса топ-менеджментом.

В целях реализации системы реагирования необходимо создание соответствующей информационной системы, оперативно генерирующей информацию и сигналы, необходимые для процесса планирования и начала реализации мероприятий по восстановлению экономической безопасности банка. При этом данную систему необходимо периодически проверять на актуальность и тестировать.

1. Чтобы построить систему реагирования необходимо детально представить и описать организационную структуру банка (в том числе с учетом взаимосвязей с другими структурами, например, в рамках банковского холдинга), особенности функционирования его подразделений, атакже направления деятельности (по используемым технологиям, банковским продуктам, рыночными клиентским сегментам и т.д.), должностных лиц, которые управляют основными процессами вбанке на предмет уязвимости при возникновении угроз экономической безопасности банка.

Необходимо установить потенциальные элементы и важнейшие аспекты организационной структуры, взаимосвязи и взаимозависимости, которые в стрессовой ситуации могут являться барьером или существенным препятствием реализации системы реагирования, и определить способы исправления ситуации или меры, необходимые для устранения или минимизации таких барьеров и препятствий.

2. После описания процессов и специфики организации деятельности банка необходимо определить и описать различные стресс-сценарии, представляющие угрозы экономической безопасности банка (например, массовое изъятие вкладов,, нестабильность рынка, уход ценных сотрудников и т.д.).

Наряду со "стандартными" стресс-тестами, которые основываются на получении оценок потенциальных потерь при задании определенных сценариев, кредитным организациям также рекомендуется проводить реверсивные (обратные) стресс-тесты, направленные на определение набора параметров/сценариев, реализация которых приведет к серьезному ухудшению состояния банка.

Можно выделить основные принципы стресс-тестирования подверженности банка угрозам его экономической безопасности: 1. Документирование процедур стресс-тестирования, их регулярное обновление и контроль данного процесса со стороны руководства. 2. Проведения стресс-тестов по всем видам рисков и наиболее важным специфическим бизнес-процессах банка. 3. Учет в процессе тестирования. Стресс-тесты должны предусматривать более одного негативного сценария, включая наиболее консервативный. При формировании сценария необходимо рассматривать исторические события и гипотетические условия. Стрессовые условия должны учитывать специфические риски кредитной организации и риски, влияющие на банковский рынок в целом, а также их сочетание.

Руководству банка необходимо оценивать стресс-тесты, проводимые на регулярной основе, и учитывать их результаты при принятии управленческих решений, включая стратегическое планирование развития банка. Важно чтобы стресс-тестирование было не только инструментом научных исследований банка, но и действенным индикатором необходимости тех или иных изменений, направленных на снижение вероятности возникновения для банка наиболее негативных сценариев.

4. Сценарии стресс-тестирования должны основываться на наиболее реальных и в необходимой степени консервативных показателях изменения макроэкономических и финансовых индикаторов, таких как ВВП, курсы валют, рыночные процентные ставки, фондовые индексы и т.д. По мнению автора, в качестве стресс-сценариев целесообразно рассматривать также наиболее позитивные варианты развития событий, поскольку, например, в случае улучшения экономической конъюнктуры, банку, ориентированному на снижение негативных сценариев, возможно, будет сложно оперативно перестроиться под более благоприятные условия. Следствием этого может стать пусть и не возникновение убытков, но в той же мере, недостаточно реализованный потенциал, упущенные экономические возможности.

Вместе с тем, согласно рекомендациям Базельского комитета и Банка России, в качестве негативных факторов рекомендуется рассматривать существенное замедление или снижение роста экономики, значительное снижение цены на нефть и другие статьи российского экспорта, рост процентных ставок и падение фондовых индексов.

## Повышение уровня экономической безопасности на основе управления качеством банковской деятельности

Экономическая безопасность банка представляет собой совокупность факторов, связанных с деятельностью различных субъектов как во внутренней, так и во внешней среде, которые находятся в постоянном взаимодействии и могут менять как свои особенности, так и формы и степень воздействия на банк.

Степень воздействия и их формы влияют на экономическую безопасность банка как положительно, так и отрицательно.

Такие факторы внешней среды как конкуренты, банковский надзор и государство оказывают положительное влияние на деятельность банка в том случае, когда данные субъекты стимулируют естественную и предсказуемую конкурентную среду для банка.

Отсутствие конкуренции или существенная поддержка (например, со стороны государства), с одной стороны, упрощают деятельность банка, но и с другой стороны - способствует потери бдительности и утверждению самоуверенности менеджмента, что, в свою очередь может негативно отразиться на экономической безопасности банка в случае существенного ухудшения ситуации и потери льготного положения на рынке, которые банк может оказаться не готов.

Роль государства в поддержании экономической безопасности банков чрезвычайно велика, однако она не должна быть направлена на сохранение всех банков как таковых, на создание естественных благоприятных условий для тех банков, менеджмент которых работает наиболее взвешенно и эффективно.

Несмотря на необходимость поддержания стабильности в банковской системе, это обстоятельство не должно сводиться к поддержке тех банков, которые неэффективны или проводят сомнительные операции. Вместе с тем государству необходимо следить за тем, чтобы возможность возникновения системных кризисов была минимальной.

В связи с тем, что методики поддержания экономической безопасности конкретных коммерческих банков являются их конкурентными преимуществами, надзорному органу представляется целесообразным гарантировать их конфиденциальность - только в этом случае банки будут заинтересованы раскрывать перед регулятором данные методики.

Высокая роль регулятора в поддержании экономической безопасности банка, а также отсутствие индивидуальных надзорных требований, стимулирует банки к формализации их выполнения - следствием чего является как напрасная работа банков по подготовке и «корректировке» многочисленных форм отчетности, так и в недостатке осведомленности регулятора о реальном положении дел в банках.

В связи с этим, считается целесообразным повышать роль банковских ассоциаций по координации деятельности по повышению экономической безопасности банков, осуществляемой на добровольной основе, и в первую очередь - в области внедрения стандартов качества банковской деятельности. Предлагаемое некоторыми экспертами стимулирование самостоятельной деятельности банка по управлению своей экономической безопасности представляется неэффективным, поскольку банки вполне могут имитировать меры по оптимизации своей деятельности с целью получения обещанных регулятором льгот.

Особенную проблему в поддержании экономической безопасности представляют собой крупные банки. Несмотря на активные дискуссии об их преимуществах и недостатках, мировой экономический кризис наглядно продемонстрировал, что несмотря на очевидные преимущества, недостатки крупных банков всё же весьма существенные.

Осознание менеджментом банка того обстоятельства, что банк является системообразующим, стимулирует его к рискованной деятельности в надежде на то, что в случае ухудшения ситуации государство окажет ему необходимую поддержку. Таким образом, миф о более высокой надежности крупных банков в период кризиса был рассеян (особенно на примере американских банков).

В этой связи в мировом сообществе все больше утверждается постулат о том, что проблемы крупных банков должны решать исключительно его владельцы, допустившие их возникновение и проявление.

Международные принципы банковского надзора (в первую очередь -Базельские) призваны повысить экономическую безопасность банковского сектора, однако их эволюция наглядно демонстрирует постепенный возврат к формальным надзорным требованиям (в первую очередь это касается повышения требований к капиталу), которые способны обеспечить элементарные гарантии соблюдения пропорций баланса банка, но не гарантируют его экономической безопасности и защиты от воздействия различных факторов внутренней и внешней среды.

В документах Базельского комитета отсутствуют инновационные механизмы банковского надзора, без которых повышение экономических требований не представляется эффективной мерой противодействия системным кризисам.

В России представляется целесообразным комбинирование как общих нормативных требований к различным категориям банков, так и их собственных разработок.

В свою очередь, данные разработки должны оцениваться регулятором и, в случае признания их обоснованными, рекомендоваться к постоянному использованию.

Что касается внутренних факторов, то их в основном определяют два субъекта - владельцы банка и менеджмент. От владельцев зависят реальные цели деятельности и стратегия банка, а также конкретные действия, предпринимаемые менеджментом.