

УДК 336.71

**Нехайчук Дмитрий Валериевич**

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры государственных финансов и банковского дела,

Институт экономики и управления (структурное подразделение),

Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского

[dimchikn@mail.ru](mailto:dimchikn@mail.ru)

**Нехайчук Юлия Серафимовна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов предприятий и страхования,

Институт экономики и управления (структурное подразделение),

Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского

[elekobec@mail.ru](mailto:elekobec@mail.ru)

**Копачева Екатерина Игоревна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента предпринимательской деятельности,

Институт экономики и управления (структурное подразделение),

Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского

[katy-kopac@mail.ru](mailto:katy-kopac@mail.ru)

**Dmytriy V. Nekhaychuk**

Doctor of Science (Economics), Department of State Finance and Banking, Institute of Economics and Management (structural unit), V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Ak. Vernadskogo

[dimchikn@mail.ru](mailto:dimchikn@mail.ru)

**Yilia S. Nekhaychuk**

PhD, Associate Professor, PhD, Department of Finance of Enterprises and Insurance, Institute of Economics and Management (structural unit), V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Ak. Vernadskogo

[elekobec@mail.ru](mailto:elekobec@mail.ru)

**Yekaterina I. Kopachova**

Associate Professor, PhD, Department of Business Management, Institute of Economics and Management (structural unit), V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Ak. Vernadskogo

[katy-kopac@mail.ru](mailto:katy-kopac@mail.ru)

**К ВОПРОСУ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПОДХОДОВ К  
УПРАВЛЕНИЮ ЛИКВИДНОСТЬЮ БАНКА В СОВРЕМЕННЫХ  
УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ**

**TO THE QUESTION OF IMPROVING APPROACHES TO  
MANAGEMENT OF LIQUIDITY OF THE BANK IN MODERN  
CONDITIONS OF MARKET INSTABILITY**

*Аннотация. Эффективное управление ликвидностью банка должно*

базироваться на оптимальном балансировании ликвидности и рентабельности. Перед банком стоит задача максимизации доходности своих операций при условии обеспечения необходимого уровня ликвидности, и наоборот – обеспечить необходимый уровень ликвидности при максимизации своей рентабельности. Выбор наиболее приемлемых подходов к управлению ликвидностью остается прерогативой руководства банка и зависит от ряда внутренних и внешних факторов. Риск ликвидности почти всегда сопровождает банковскую деятельность. В исследовании показана взаимосвязь, существующая между последствиями реализации риска и несбалансированной ликвидностью. Эффективная система управления должна постоянно обеспечивать достаточный уровень ликвидности при минимальных затратах, поэтому важное значение имеет применяемый банком инструментарий управления ликвидностью. Авторами предложена схема соотношения основных понятий и категорий процесса управления ликвидностью банка. Доказано, что предлагаемая система понятий и категорий по управлению ликвидностью банка формирует целостный понятийно-категориальный аппарат для дальнейших исследований стратегического управления ликвидностью банка

**Ключевые слова:** банковская система, коммерческий банк, управление ликвидностью, эффективность, ликвидные активы.

**Annotation.** *Effective bank liquidity management should be based on optimal balancing of liquidity and profitability. The bank is faced with the task of maximizing the profitability of its operations, provided that the required level of liquidity is ensured, and vice versa – to provide the necessary level of liquidity while maximizing its profitability. The choice of the most acceptable approaches to liquidity management remains the prerogative of the bank's management and depends on a number of internal and external factors. Liquidity risk almost always accompanies banking. The study shows the relationship of the consequences of risk realization and unbalanced liquidity. An effective management system must always ensure a sufficient level of liquidity at minimum costs, therefore the bank's liquidity management tools are important. The authors proposed a scheme of the relationship between the basic concepts and categories of the bank liquidity management process. It is proved that the proposed system of concepts and categories for managing liquidity of a bank forms a holistic conceptual and categorical apparatus for further research on strategic management of bank liquidity*

**Keywords:** *banking system, commercial bank, liquidity management, efficiency,*

Наличие достаточного уровня ликвидности банковской системы является залогом нормального функционирования экономики страны и высокого уровня доверия со стороны населения. Поэтому вопрос эффективного управления банковской ликвидностью достаточно актуален в условиях волатильности финансовых рынков. Большой вклад в исследование процесса управления ликвидностью и конкурентоспособностью банков сделали такие ученые – экономисты как: Азрилиян А.Н., Вахрин П.И., Градиль А.И., Деркач А.В.,

Жуков Е.Ф., Киселев В.В., Лаврушин А.И., Лозовский Л.Ш., Лишанский М.Л., Маслова И.Б., Райзберг Б.А., Родионова В.М., Синки Дж. Ф., Хелферт Е., Шаталов А.М. и другие.

Этими и многими другими учеными наработан значительный научно-теоретический и методический материал, предложены практические рекомендации по решению тех или иных вопросов. Вместе с тем, анализ опубликованных работ по данной проблематике дает основания утверждать о недостаточном научном исследовании отдельных вопросов, а именно: теоретических и прикладных основ создания эффективной системы управления банковской ликвидностью, использование методов эффективного управления банковской ликвидностью [3]. Поэтому разработка теоретических и прикладных положений формирования инструментов, стратегий и подходов эффективного управления банковской ликвидностью является достаточно актуальным, что соответствующим образом обусловило выбор темы исследования.

Сущность управления ликвидностью в современной науке и практике является дискуссионным вопросом. Так, Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш. считают, что управление ликвидностью является деятельностью банка по обеспечению такого размещения средств, при котором можно было бы в любой момент рассчитаться по обязательствам (в течение короткого срока превратить активы в денежные средства) [1, с. 187].

Эффективное управление ликвидностью банка должно базироваться на оптимальном балансировании ликвидности и рентабельности. Чем более ликвидным является банк, тем меньше прибыли приходится на акционерный капитал и активы, ведь, общепризнанно, что именно высоко рискованные операции дают наибольшую доходность [4; 5]. В соответствии с этим, наличие значительной доли ликвидных активов в их общей структуре приводит к уменьшению доходов. Итак, перед банком стоит задача максимизации доходности своих операций при условии обеспечения необходимого уровня ликвидности, и наоборот – обеспечить необходимый уровень ликвидности при максимизации своей рентабельности.

В процессе управления перед менеджментом каждого конкретного банка встают задачи глубокого понимания сущности проблем ликвидности, поиска оптимальных методов управления, организации адекватных систем контроля и оценки потребности в ликвидных средствах, обеспечения доступных источников их пополнения, создание собственных систем управления ликвидностью [6; 7]. Выбор наиболее приемлемых подходов к управлению ликвидностью остается прерогативой руководства банка и зависит от ряда внутренних и внешних факторов. Решая указанные задачи, необходимо учитывать не только возможности банка и потребности клиентуры, но и такие факторы, как политическая и экономическая ситуация в стране, состояние денежного рынка, наличие и совершенство законодательства, надежность клиентов и партнеров, уровень рискованности банковских операций, развитие рынка ценных бумаг, компетентность специалистов.

Управление ликвидностью характеризуется определенным уровнем

неопределенности. Поэтому очень сложно прогнозировать, когда и в каком масштабе возникнет проблема ликвидности. А когда она возникнет, можно только принимать меры на основе заранее созданных резервов, особой структуры активов и пассивов или наработанных операций. Поэтому в теории и практике управления ликвидностью объекта управления часто с собственно ликвидности заменяется на риск ликвидности. Это вполне понятно, поскольку, рассматривая управление как процесс решения многокритериальных оптимизационных задач, ликвидность не рассматривается как целевая функция, а является только ограничением. В большинстве случаев цель управления банковской ликвидностью заключается в поддержании ее на минимальном уровне, не допуская при этом ни излишков, ни дефицита, поскольку нехватка ликвидных средств приводит к нарушению нормативов и потере депозитов, а их избыток снижает прибыльность банка.

Вероятность наступления ситуации несоответствия между спросом и предложением ликвидных средств называют риском несбалансированной ликвидности [8], поэтому риск ликвидности почти всегда сопровождает банковскую деятельность (рис. 1).

Риск ликвидности можно определить как вероятность наступления в конкретном временном промежутке ситуации, когда банк не сможет за счет имеющихся активов удовлетворить требования контрагентов по своим обязательствам или потребности клиентов.

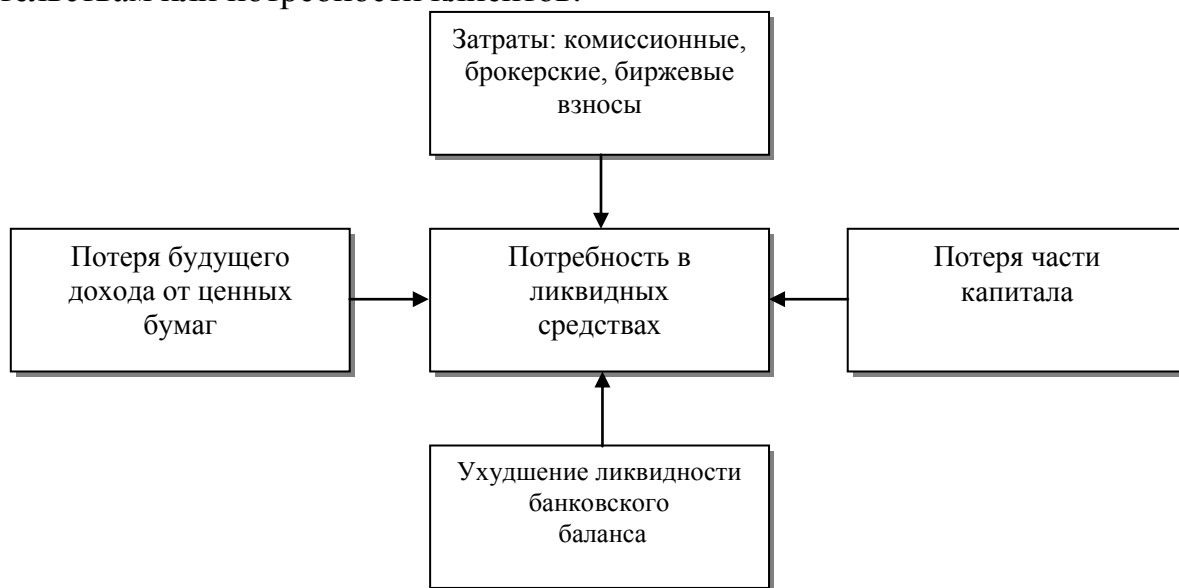


Рис. 1. Взаимосвязь последствий реализации риска несбалансированной ликвидности

*Примечание.* Составлено авторами

По нашему мнению, сущность и содержание процесса управления ликвидностью состоит в следующих двух направлениях управленческой деятельности:

- управления источниками ликвидных банковских ресурсов;
- управления факторами формирования спроса на ликвидные банковские ресурсы.

Данный подход позволяет четко выделить два основных, и, по нашему

мнению, единых направлений управления ликвидностью.

Для большинства банков спрос на ликвидные средства возникает по следующим причинам:

- снятие денег с депозитов и текущих счетов клиентов;
- заявки на получение кредитов;
- выплата дивидендов акционерам;
- погашение задолженности по займам, которые данный банк получает от других банков или центрального банка;
- уплата налогов, операционные расходы.

Как видим, большинство источников спроса на средства банка являются вполне прогнозируемыми, а поэтому управление ликвидностью банка в этой части ограничивается предварительным обеспечением соответствующих по срокам источников поступления средств. Основными источниками ликвидных средств являются:

- размещение вкладов клиентами. Для многих банков вклады является главным видом пассивных операций и, соответственно, основным ресурсом для осуществления активных операций;

- погашение клиентами полученных кредитов. Такой источник ликвидных средств характеризуется относительным риском. Выплаты по кредитам могут не осуществляться клиентами вовремя [9].

По нашему мнению, управляющее воздействие на ликвидность банка должно быть, в первую очередь, направлено на устойчивое управление вышеприведенными факторами: спрос на ликвидные средства и доступность источников ликвидных средств. Вполне естественно, что эти два фактора имеют, в свою очередь, другие, менее комплексные и более узкие факторы.

Вся совокупность функций, методов и инструментов управления ликвидностью банка, а также организационное и кадровое обеспечение данных процессов формируют систему управления ликвидностью банка (рис. 2). В структуре данной системы важнейшая роль принадлежит стратегическому управлению ликвидностью, поскольку именно при его эффективности банк будет огражден от кризисов ликвидности, требующих оперативных и, как правило, дорогостоящих мероприятий.

Эффективная система управления должна постоянно обеспечивать достаточный уровень ликвидности при минимальных затратах, поэтому важное значение имеет применяемый банком инструментарий управления ликвидностью, в частности методы оценки потребности в ликвидных средствах, доступность источников их пополнения, стратегии управления ликвидной позицией.

Система управления банковской ликвидностью состоит из подсистемы стратегического управления и планирования и подсистемы оперативного управления и мониторинга ликвидности.



Рис. 2. Схема соотношения основных понятий и категорий процесса управления ликвидностью банка  
*Примечание.* Составлено авторами

Формирование подсистемы стратегического управления ликвидностью должна осуществляться в контексте общей стратегии банка и базироваться на выбранных им принципах и подходах к управлению активами и пассивами. Поскольку выбор общих стратегий управления банком незначительный – их всего две, – это касается и ликвидности.

Действие первой стратегии направлено на максимизацию прибыли, а следовательно, на сознательное принятие повышенного риска несбалансированной ликвидности. Вторая стратегия имеет целью минимизацию риска несбалансированной ликвидности и стабилизации доходов. Подсистема оперативного управления ликвидностью направлена на определение ежедневной потребности в ликвидных средствах и выбор рациональных источников их пополнения для принятия обоснованных управленческих решений.

Согласно «Принципам эффективного управления ликвидностью в банковских учреждениях», утвержденным Базельским Комитетом, стратегическое управление ликвидностью банка базируется на конкретных политиках по отдельным аспектам управления ликвидностью, таким как состав активов и обязательств, подход к управлению ликвидностью в разных валютах, применение определенных финансовых инструментов, ликвидность и способность активов к реализации.

Также должна быть согласована политика в отношении того, что надо делать в случае потенциальных, как временных, так и долгосрочных проблем с ликвидностью.

Очевидно, что более эффективным является интегрированное управление обоими ключевыми факторами: спросом на ликвидные средства банка и их поступлением. Это целесообразно осуществлять в рамках концепции управления активами и пассивами (УАП). Преимущество интегрированного подхода заключается в сочетании всех методов автономного управления банковскими портфелями в один скоординированный процесс. Мы полностью согласны с Дж.Синки, который отмечал, что в современных условиях повышенной волатильности финансовых рынков и роста общего уровня риска, именно этот подход является наиболее эффективным: в пределах УАП формируется общее, глобальное понимание процесса управления банковскими финансами, которое требует координации различных специфических функций, направленных на достижение экономических целей банка [2, с.27].

Таким образом, предлагаемая система понятий и категорий по управлению ликвидностью банка формирует целостный понятийно-категориальный аппарат для дальнейших исследований стратегического управления ликвидностью банка.

#### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 3-е изд., испр. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 478 с.
2. Синки Дж. Ф. Управление финансами в коммерческих банках: Пер. с англ. 4-го перераб. изд. / Дж.Ф. Синки. – М.: Gatallaxy, 1994. – 957 с.

3. Вахрин П.И. Финансовый анализ в коммерческих и некоммерческих организациях / П.И. Вахрин. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2011. – 320 с.
4. Киселев В.В. Коммерческие банки в России: настоящее и будущее. (Банковская политика. Регулирование и управление.) / В.В. Киселев. – М.: Финстатинформ, 2008. – 377 с.
5. Лаврушин О. И. Банковское дело / О.И. Лаврушин. – М.: Банковский и биржевой научно – консультационный центр; ТОО «ЭКОС», 1992. – 428с.
6. Хелферт Э. Техника финансового анализа. Перев. с англ. / под ред. и с предисл. Л.П. Бельх. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1996. – 663 с.
7. Жуков Е.Ф. Банки и банковские операции / Е.Ф. Жуков. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 191 с.
8. Большой бухгалтерский словарь / сост.: А. Азрилиян.– М.: Институт новой экономики, 1999. – 574 с.
9. Klimchuk S.V., Nekhaychuk Yu.S., Nekhaychuk D.V., Nekhaychuk E.V. Theoretical and methodological fundamentals of associated forms of agricultural business // *European Research Studies Journal*. – 2017. Т. 20. – № 3В. – P. 130-137

#### **REFERENCES**

1. Raizberg B.A. *Modern Economic Dictionary* / B.A. Raizberg, L.Sh. Lozovsky, E.B. Starodubtseva. - 3rd ed., Corr. - M.: INFRA-M, 2010. - 478 p.
2. Sinki J.F. *Financial Management in Commercial Banks: Trans. from English 4th pererabot. ed.* / J.F. Sinky. - M.: Gatallaxy, 1994. - 957 p.
3. Vakhnin P.I. *Financial analysis in commercial and non-profit organizations* / P.I. Vahrin. - M.: Publishing and bookselling center "Marketing", 2011. - 320 p.
4. Kiselev V.V. *Commercial banks in Russia: the present and the future. (Banking policy. Regulation and management.)* / V.V. Kiselev. - M.: Finstatinform, 2008. - 377 p.
5. Lavrushin O. I. *Banking* / O.I. Lavrushin. - M.: Banking and exchange scientific - consulting center; LLP "ECOS", 1992. - 428с.
6. Helfert E. *Technique of financial analysis. Trans. from English / ed. and with foreword. L.P. White.* - M.: Audit, UNITI, 1996. - 663 p.
7. Zhukov E.F. *Banks and banking operations* / E.F. Zhukov. - M.: Banks and stock exchanges, UNITI, 2007. - 191 p.
8. *Big accounting dictionary / comp. : A. Azrillian.* - Moscow: Institute of New Economics, 1999. - 574 p.
9. Klimchuk S.V., Nekhaychuk Yu.S., Nekhaychuk D.V., Nekhaychuk E.V. *Theoretical and methodological fundamentals of associated forms of agricultural business // European Research Studies Journal*. – 2017. Т. 20. – № 3В. – P. 130-137