

# Banking Banana Skins 2008

Россия

Лихорадка  
в банковском секторе



Обзор банковских рисков,  
проведенный Центром  
по изучению финансовых  
инноваций (ЦИФИ)

При поддержке

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

## ЦИФИ

Центр по изучению  
финансовых инноваций

# Содержание

<b>Предисловие</b> . . . . .	<b>3</b>
<b>Вступление</b> . . . . .	<b>4</b>
<b>Об исследовании</b> . . . . .	<b>5</b>
<b>Результаты глобального исследования</b> . . . . .	<b>6</b>
<b>Российский рынок по сравнению с глобальной картиной рисков</b> . . . . .	<b>12</b>
<b>Обзор основных рисков</b> . . . . .	<b>15</b>

## Предисловие

Представляем вашему вниманию исследование из серии Banana Skins, проведенное в 2008 году. Это уже девятое исследование такого формата. В своем вступительном слове Джон Хитчинс рекомендует обратить внимание на то, как изменилось восприятие риска за прошедший год. Опасения, которые испытывают участники рынка, отражают проблемные ситуации, возникающие на рынке, а данное исследование проводилось в самый разгар глобального кризиса ликвидности, вызванного обвалом на рынке ипотечных ценных бумаг в США. Кроме того, именно в это время в связи с ситуацией в Société Générale внимание общественности в очередной раз привлек вопрос о мошенничестве трейдеров. В связи с этим несложно догадаться, какие потенциальные риски заняли первые строчки в рейтинге наших респондентов, и какие проблемы становятся все более актуальными.

Дэвид Лэсселес, старший научный сотрудник ЦИФИ и составитель данного отчета, предлагает вам познакомиться с проблемами банковского сектора. Не забывайте, что за легкостью изложения скрывается огромный труд: один лишь список наших респондентов является весьма внушительным. Если Дэвид добавляет к должности того или иного человека определение «высокопоставленный», это означает «весьма высокопоставленный». Мы искренне благодарим всех, кто нашел время для того, чтобы ответить на наши вопросы. В этом году принять участие в нашем опросе можно было и в интернете – благодаря системе SurveyMonkey.

Выражаю свою благодарность PricewaterhouseCoopers за неизменную готовность выступать в качестве спонсора этого обзора, а также за помощь в обработке ответов респондентов из разных стран. Всю ответственность за данный обзор несет ЦИФИ, однако без помощи PricewaterhouseCoopers мы бы не справились. Итак, прошел еще один год...

**Эндрю Хилтон**  
Директор ЦИФИ

Дизайн обложки: **Джо Каммингс**. Благодарим за разрешение использовать материалы 'Skegness is SO bracing!'

## Вступление

Компания PricewaterhouseCoopers рада выступить в качестве спонсора очередного выпуска обзора банковских рисков Vanana Skins.

Итоги 2008 года весьма поучительны и представляют особый интерес, учитывая, что данный обзор готовился в самый разгар глобального финансового кризиса.

Как и следовало ожидать, большинство респондентов назвали кредитный кризис доминирующим риском, а в первую тройку вошли два новых риска – ликвидность и нестабильность кредитного спреда. Страхи и опасения, связанные с возможным углублением кризиса кредитования, прослеживаются на протяжении всего отчета. Предчувствие надвигающегося краха еще одного банка после банкротства компании Bear Stearns появилось еще до того, как ЦИФИ закончили анализировать ответы респондентов. Цены на акции банков по-прежнему нестабильны и во многом зависят от слухов, циркулирующих на рынке.

Как отметили некоторые респонденты, основной проблемой банковского сектора стала потеря доверия, на восстановление которого уйдет немало времени и сил.

Интересно перечитать отчет за 2006 год. Поскольку в то время ликвидность еще никто не рассматривал как отдельный риск, сразу напрашивается вывод: никто не смог правильно оценить размер потенциальных рисков. Однако при более вдумчивом прочтении становится ясно, что уже в 2006 году наблюдались тенденции, сыгравшие не последнюю роль в развитии кризиса два года спустя. Три из них, по моему мнению, заслуживают особого упоминания:

- На момент составления предыдущего отчета кредитные риски сохранили свою позицию на второй строчке рейтинга – отчасти это было связано с опасениями, что неплатежи по кредиту могут вызвать значительное снижение ликвидности.
- Серьезную обеспокоенность вызывало то, что было непонятно, где заканчиваются остаточные риски. В предыдущем отчете такая неопределенность уже упоминалась в связи с производными финансовыми инструментами, однако на этот раз эта неопределенность отразилась на снижении доверия. Сейчас, когда мы готовим данный обзор, идут активные споры о необходимом уровне раскрытия информации в банковском секторе.
- В прошлый раз некоторые респонденты выразили обеспокоенность тем, что управление рисками неуклонно приобретает всё более механистический характер и требует всё меньшего участия человека. Сегодняшний кризис продемонстрировал многим банкам, что им следует самым серьезным образом пересмотреть свой подход к управлению рисками.

Что ж, выходит, в предыдущем обзоре были всё-таки сделаны верные выводы! Советую вам внимательно ознакомиться с данным обзором, ведь в нем могут содержаться зачатки тех тенденций, которые могут впоследствии перерасти в серьезные потенциальные риски. Возможно, пристального внимания заслуживает вопрос о роли суверенных фондов?

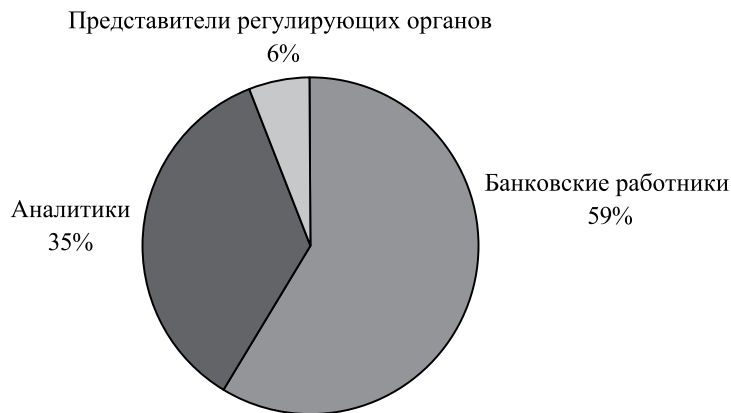
**Джон Хитчинс**

Руководитель отдела по оказанию услуг банковским учреждениям  
PricewaterhouseCoopers Великобритания

## Об исследовании

Цель обзора состояла в том, чтобы понять, как банковские работники и аналитики воспринимают риски, грозящие банковскому сектору. Анкета состояла из трех частей. В первой части опрашиваемым было предложено своими словами описать свои основные опасения по поводу развития финансовой системы в ближайшие 2-3 года. Во второй части анкеты респондентов просили оценить потенциальные риски из списка, составленного группой специалистов ЦИФИ/PricewaterhouseCoopers, с точки зрения их значительности по шкале от 1 до 5, а также указать, растут ли они, остаются на том же уровне или уменьшаются. В третьей части было предложено оценить готовность финансовых учреждений управлять рисками, которые они идентифицировали. Ответы на вопросы были анонимными, но при желании респондент имел право указать информацию о себе. Обзор был проведен в феврале и марте 2008 года; в нем приняли участие 376 респондентов из 38 стран.

Разбивка респондентов на группы:



Количество ответов по странам:

Австралия	15	Нидерланды	6
Австрия	5	Нормандские острова	2
Бельгия	2	ОАЭ	1
Бермуды	3	Остров Мэн	5
Бразилия	1	Польша	4
Великобритания	190	Португалия	1
Венгрия	6	Россия	25
Германия	5	Румыния	4
Гибралтар	1	Сингапур	3
Гонконг	1	США	20
Греция	8	Транснациональные компании	1
Индонезия	4	Фиджи	1
Ирландия	4	Филиппины	1
Испания	4	Франция	2
Италия	3	Чешская Республика	5
Канада	9	Швейцария	9
Лихтенштейн	1	Швеция	4
Люксембург	4	ЮАР	4
Мальта	1	Япония	11

## Глобальные результаты исследования

### Banana Skins: банковские риски в 2008 году

(в скобках – данные за 2006 год)

- 1 Ликвидность (-)
- 2 Кредитный риск (2)
- 3 Кредитные спреды (-)
- 4 Производные финансовые инструменты (деривативы) (3)
- 5 Макроэкономические угрозы (14)
- 6 Методы управления рисками (10)
- 7 Рынок ценных бумаг (12)
- 8 Избыточное регулирование (1)
- 9 Процентные ставки (5)
- 10 Хедж-фонды (7)
- 11 Мошенничество (11)
- 12 Цены на сырьё и драгоценные металлы (4)
- 13 Курсы валют (13)
- 14 Мошенничество трейдеров (27)
- 15 Высокая зависимость от технологий (6)
- 16 Корпоративное управление (8)
- 17 Вознаграждение руководства (26)
- 18 Страны с развивающейся экономикой (9)
- 19 Бэк-офис (24)
- 20 Практика розничных продаж (22)
- 21 Конфликты интересов (16)
- 22 Политические потрясения (15)
- 23 Непрерывность работы организации (21)
- 24 Легализация денежных средств, полученных незаконным путем (18)
- 25 Экологические риски (25)
- 26 Избыток предложения на банковском рынке (17)
- 27 Системы оплаты (29)
- 28 Чрезмерное увлечение слияниями (19)
- 29 Недостаточное регулирование (30)
- 30 Конкуренция со стороны новых участников рынка (28)

В данном обзоре отражена общая картина восприятия рисков в банковском секторе в начале 2008 года – в период беспрецедентных потрясений. **Общий уровень риска на рынке** является самым высоким за всю историю **Индекса Banana Skins**, первый из которых был составлен в 1998 году.

По общему мнению, самым высоким риском в банковском секторе является **ликвидность**, точнее ее дефицит. В то время как многие рынки пребывают в состоянии застоя после кризиса на рынке ипотечных ценных бумаг в США в середине 2007 года, активность банковских учреждений жестко ограничена в связи с недостаточным финансированием и невозможностью оценки и реа-

лизации активов. Ожидается, что эти проблемы сохранятся и впоследствии дадут эффект цепной реакции на других рынках.

В частности, они будут способствовать повышению **кредитного риска** (№2) по мере возрастания нагрузки на банковские учреждения и их клиентов. На рынке финансовых услуг основные опасения связаны с надежностью банков, **хедж-фондами** (№10) и частными инвестициями. (Исследование проводилось до банкротства компании Bear Stearns.) В сфере кредитования основное внимание сосредоточено на розничных кредитах, что связано с нестабильностью рынка жилья и высокой задолженностью физических лиц, однако, по мнению респондентов, корпоративное кредитование также сопряжено с высокими рисками.

Многие проблемы на рынке обусловлены ростом риска **кредитных спредов** (№3) на фоне продолжающегося процесса переоценки рисков. (Ликвидность, как и риск кредитного спреда, впервые появляется в рейтинге потенциальных рисков Banana Skins, что указывает на внезапность разразившегося кризиса).

Многие проблемы на рынке связаны с **производными финансовыми инструментами** (№ 4), в особенности с использованием кредитных деривативов в структурированных продуктах, основанных на субстандартных ипотечных кредитах. Согласно общему мнению, эти проблемы будет весьма непросто решить, к тому же они еще более осложняют ситуацию с ликвидностью и кредитами. В целом, кризис поставил под сомнение эффективность управления рисками в банковских учреждениях (этот риск поднялся с 10-го места на 6-е).

### Резкие перемещения в рейтинге

#### ВВЕРХ:

**Ликвидность:** в основе кризиса – дефицит ликвидности

**Кредитные спреды:** риск пересмотра процентных ставок

**Макроэкономические аспекты:** угроза рецессии в США и последствий для других рынков

**Методы управления рисками:** не подходят для работы с неизвестными ранее рисками

**Рынок ценных бумаг:** оценка без учета риска рецессии

**Мошенничество трейдеров:** усиление внимания к этому риску после ситуации с Société Générale

**Вознаграждение руководства:** плохо структурировано и усугубляет кризис

#### ВНИЗ:

**Избыточное регулирование:** верхние строчки заняли более острые проблемы

**Процентные ставки:** кажется, время больших колебаний закончилось

**Сырьё и драгоценные металлы:** цены, возможно, достигли пиковых значений

**Высокая степень зависимости от технологий:** у банков нет выбора

**Страны с развивающейся экономикой:** демонстрируют устойчивость

**Политические потрясения:** есть более серьезные поводы для беспокойства

**Избыточное предложение на банковском рынке:** объем рынка сокращается, а не растет

Бремя **избыточного регулирования**, занимавшее верхние строчки рейтинга последние два года, неожиданно оказалось на 8-м месте. Стоит отметить, что в данном случае это связано с появлением более острых вопросов: степень этого риска мало изменилась по сравнению с предыдущим исследованием, но в настоящее время всех куда больше тревожит возможность «рефлекторной» реакции на недавний кризис.

Все упомянутые потенциальные риски наблюдаются на фоне ухудшения **макроэкономической** ситуации (этот риск поднялся с 14-го места на 5-е), в особенности угрозы экономического спада в США. И хотя другие страны считаются менее уязвимыми в этом отношении (например, **страны с развивающейся экономикой** как потенциально опасный фактор переместились в рейтинге на 18-е место), вряд ли кому-то удастся избежать негативного влияния тенденций, наметившихся в США. В свою очередь, черная полоса в экономике непременно вызовет проблемы на **рынке ценных бумаг** (№7).

В числе прочих рисков, занимающих верхние строчки рейтинга, упоминаются **процентные ставки** (№ 9), **цены на сырьё и драгоценные металлы** (№ 12) и **курсы валют** (№ 13). Все они, по всей вероятности, будут оставаться нестабильными, в особенности процентные ставки, поскольку центральные банки пытаются справиться с двумя противоположными тенденциями – замедлением темпов экономического развития и ростом инфляции. Цены на сырьё и драгоценные металлы несколько понизились в рейтинге, поскольку недавний пик нестабильности в настоящее время уже пройден. Что касается курсов валют, наибольшие опасения вызывает доллар США.

**Мошенничество трейдеров** неуклонно перемещается вверх в нашем рейтинге (с 27-й на 14-ю позицию), что неудивительно, учитывая недавний скандал в Société Générale. Тем не менее, стоит отметить, что этот риск неизбежно будет то появляться, то вновь исчезать. **Мошенничество** (№ 11) сохраняет статус риска, вызывающего серьезные опасения. По большей части это связано с тем, что сложность современных технологий нередко мешает распознать эту угрозу. Одним из сопряженных рисков в данном случае является необходимая, но при этом весьма **высокая зависимость банковских учреждений от современных технологий** (№ 15) и нагрузка на **бэк-офис** (этот риск поднялся с 24-й на 19-ю строчку).

Обеспокоенность, связанная с качеством **корпоративного управления** в банковских учреждениях, теперь значительно уменьшилась (переместилась с 8-й на 16-ю позицию) по сравнению с периодом принятия Закона Сарбейнса-Оксли и опубликованием Доклада Хиггса. Вместе с тем на первый план уверенно выходит угроза, связанная со структурой **вознаграждения руководства** (этот риск переместился с 26-й на 17-ю строчку), нацеленной на достижение краткосрочных выгод и воспринимаемой респондентами как одна из основных причин кризиса.

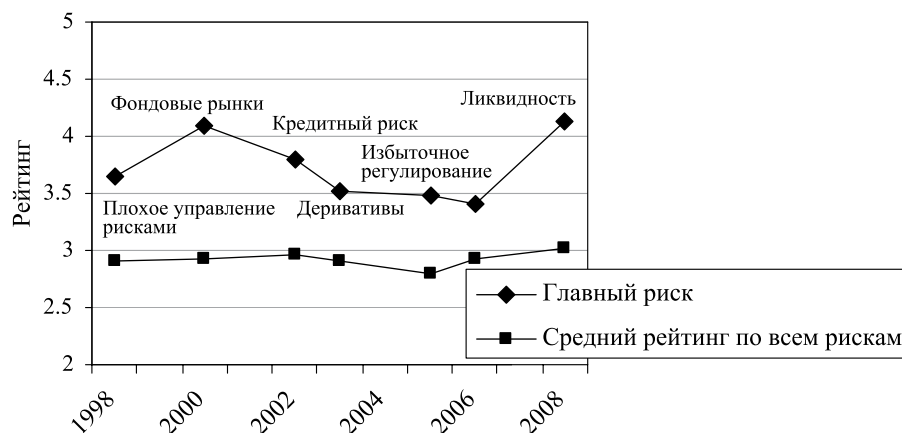
Что касается рисков, которые постепенно утрачивают свою актуальность, то в этой категории неожиданно оказался риск, связанный с **избытком предложения на банковском рынке** (опустился с 17-й на 26-ю строчку). Это обстоятельство объясняется эрозией банковского капитала во время кризиса. По этой же причине угроза **конкуренции со стороны новых участников** (№ 30) воспринимается как маловероятная.

Если посмотреть на ответы респондентов по группам, становится ясно, что **банковских работников** в основном тревожат рыночные риски, в то время как **остальные участники опроса** выражают свою обеспокоенность преимущественно рисками, связанными с недостатками в банковском управлении и системе контроля. Что касается географии проведенного исследования, то участники были практически единодушны в определении основных рисков: ликвидность, кредиты и производные финансовые инструменты. При этом в **индустриально развитых странах** респонденты обращали большее внимание на риски, связанные с рецессией, а **страны с развивающейся экономикой** больше волновал вопрос доступа к источникам финансирования.

## Как банковские учреждения оценивают свою готовность управлять рисками?

Мы попросили респондентов оценить свою готовность и готовность других банковских учреждений управлять рисками, которые были идентифицированы ими в первой части опроса. Только четверть респондентов заявила, что они «вполне» готовы управлять этими рисками (для сравнения: среди участников прошлого исследования таких было две трети). Вместе с тем всего 4% участников охарактеризовали свою готовность управлять рисками как «весьма низкую», в то время как в прошлый раз так считало целых 14% респондентов. Большинство респондентов оценило готовность управления рисками как «готовность разной степени». В целом в своих ответах банковские работники демонстрировали куда больший оптимизм, нежели аналитики и представители регулирующих органов.

## Индекс Banana Skins



Индекс рисков Banana Skins показывает, как с течением времени меняются ответы респондентов, и может служить индикатором обеспокоенности отрасли. Верхняя линия показывает средний рейтинг, присваиваемый основному риску, за последние 10 лет, а нижняя линия отражает мнение респондентов об общей подверженности отрасли различным рискам. В данном обзоре обе линии достигают наивысшего уровня за всю историю индекса, что свидетельствует о чрезвычайно высоком общем уровне тревожности, который в последнее время наблюдается на всех рынках.

Изменение индекса в течение последних десяти лет демонстрирует, что финансовый сектор, излучавший оптимизм еще в конце 1990-х годов, внезапно впал в панику в связи с крахом дот-комов в начале 2000-х. При этом, несмотря на снижение рейтинга главного риска, в течение последующих двух лет общий уровень обеспокоенности продолжал расти. По мере восстановления стабильности на рынках уровень риска постепенно снижался. Стоит отметить, что первые симптомы растущего беспокойства были зафиксированы уже в обзоре за 2006 год, где они проявились в резком увеличении индекса суммарного риска, которое мы можем наблюдать и в данном обзоре.

Некоторые риски появляются и исчезают, другие же остаются неизменными. Начиная с 1996 года на примере первой десятки потенциальных рисков можно наблюдать, как изменилось отношение к рискам за последние годы. В 1990-х банки, прежде всего, волновали стратегические вопросы: новые виды конкуренции и появление новых технологий, важнейшие события и процессы, такие как вхождение в зону Евро, развитие интернета и так называемая «проблема 2000 года». Многие из этих вопросов уже не актуальны, на смену им пришли экономические и политические проблемы, связанные, в частности, с растущей обеспокоенностью по поводу ужесточения регулирования отрасли. Начиная с 2000 года появился целый ряд «новомодных» рисков, например, связанных с производными финансовыми инструментами и хедж-фондами (этот риск впервые был отмечен в 2005 году). Согласно данным обзора, полученным в этом году, в настоящий момент все внимание приковано к кредитным и рыночным рискам, а верхние строчки занимают два совершенно новых риска – ликвидность и кредитные спреды.

**Banana Skins: первая десятка рисков в 1996–2008 гг.**

1996	1997	1998
1. Плохое управление	1. Плохое управление	1. Плохое управление рисками
2. Непродуманное кредитование	2. Проблемы, связанные с вхождением в Европейский валютный союз	2. Проблема 2000 года
3. Производные финансовые инструменты (деривативы)	3. Мошенничество трейдеров	3. Непродуманная стратегия
4. Мошенничество трейдеров	4. Чрезмерная конкуренция	4. Проблемы, связанные с вхождением в Европейский валютный союз
5. Чрезмерная конкуренция	5. Непродуманное кредитование	5. Регулирование
6. Страны с развивающейся экономикой	6. Страны с развивающейся экономикой	6. Страны с развивающейся экономикой
7. Макроэкономические тенденции	7. Мошенничество	7. Конкуренция со стороны новых участников рынков
8. Операционные риски (бэк-офис)	8. Производные финансовые инструменты (деривативы)	8. Конкуренция со стороны аналогичных зарубежных предприятий
9. Технологические сбои	9. Новые продукты	9. Неправильная ценовая политика
10. Мошенничество	10. Технологические сбои	10. Адекватная оценка новых технологий
2000	2002	2003
1. Крушение фондового рынка	1. Кредитный риск	1. Производные финансовые инструменты (деривативы)
2. Электронная коммерция	2. Макроэкономические тенденции	2. Кредитный риск
3. Качество активов	3. Фондовые рынки	3. Макроэкономические тенденции
4. Адекватная оценка новых технологий	4. Производные финансовые инструменты (деривативы)	4. Страхование
5. Высокая зависимость от технологий	5. Непрерывность работы организации	5. Непрерывность работы организации
6. Избыток предложения на рынке банковских услуг	6. Внутреннее регулирование	6. Международное регулирование
7. Чрезмерное увлечение слияниями	7. Страхование	7. Фондовые рынки
8. Перегрев экономики	8. Страны с развивающейся экономикой	8. Корпоративное управление
9. Конкуренция со стороны новых участников рынка	9. Избыток предложения на рынке банковских услуг	9. Процентные ставки
10. Комбинированные финансовые инструменты	10. Международное регулирование	10. Политические потрясения
2005	2006	2008
1. Избыточное регулирование	1. Избыточное регулирование	1. Ликвидность
2. Кредитный риск	2. Кредитный риск	2. Кредитные риски
3. Корпоративное управление	3. Производные финансовые инструменты (деривативы)	3. Кредитные спреды
4. Производные финансовые инструменты (деривативы)	4. Цены на сырьё и драгоценные металлы	4. Производные финансовые инструменты (деривативы)
5. Хедж-фонды	5. Процентные ставки	5. Макроэкономические тенденции
6. Мошенничество	6. Высокая зависимость от технологий	6. Методы управления рисками
7. Курсы валют	7. Хедж-фонды	7. Фондовые рынки
8. Высокая зависимость от технологий	8. Корпоративное управление	8. Избыточное регулирование
9. Методы управления рисками	9. Страны с развивающейся экономикой	9. Процентные ставки
10. Макроэкономические тенденции	10. Методы управления рисками	10. Хедж-фонды

# Российский рынок по сравнению с глобальной картиной рисков

## **Banana Skins: банковские риски в России в 2008 году**

(в скобках – данные за 2006 год)

- 1 Ликвидность (-)
- 2 Рынок ценных бумаг (4)
- 3 Процентные ставки (8)
- 4 Кредитный риск (1)
- 5 Макроэкономические тенденции (13)
- 6 Курсы валют (12)
- 7 Кредитные спреды (-)
- 8 Бэк-офис (-)
- 9 Мошенничество (21)
- 10 Методы управления рисками (7)
- 11 Производные финансовые инструменты (деривативы) (28)
- 12 Легализация денежных средств, полученных незаконным путем (6)
- 13 Практика розничных продаж (2)
- 14 Высокая зависимость от технологий (15)
- 15 Конкуренция со стороны новых участников рынка (9)
- 16 Избыточное регулирование (5)
- 17 Мошенничество трейдеров (18)
- 18 Конфликт интересов (14)
- 19 Сырьё и драгоценные металлы (24)
- 20 Корпоративное управление (10)
- 21 Политические потрясения (19)
- 22 Страны с развивающейся экономикой (23)
- 23 Хедж-фонды (27)
- 24 Чрезмерное увлечение слияниями (17)
- 25 Системы оплаты (22)
- 26 Экологические риски (26)
- 27 Недостаточное регулирование (25)
- 28 Избыток предложения на банковском рынке (3)
- 29 Стимулы в сфере управления (29)
- 30 Непрерывность работы организации (20)

Наиболее значимые риски, упомянутые российскими респондентами, – в частности, ликвидность, ценные бумаги и макроэкономические тенденции – отражают глобальную обеспокоенность состоянием мировых рынков и экономическими перспективами.

Обеспокоенность российских участников исследования рыночными рисками в целом соответствует общемировым тенденциям, однако здесь есть несколько существенных отличий: представители российских банковских учреждений делали акцент на рыночных рисках как таковых (ценные бумаги, процентные ставки и курсы валют) и выражали куда меньшую обеспокоенность качеством управления рисками или избыточным регулированием отрасли. По мнению российских респондентов, все большую актуальность приобретают риски, связанные с неэффективной работой бэк-офисов, легализацией денежных средств, полученным незаконным путем, и усилением конкуренции со стороны новых участников рынка. Представители российских банковских учреждений высказали ту же обеспокоенность по поводу макроэкономических тенденций, что и их коллеги из других стран. Несмотря на то, что кредитный риск в России воспринимается менее серьезно, чем в других странах, респонденты охарактеризовали его как нарастающую угрозу.

Некоторые расхождения в оценках рисков:

**Вызывают более серьезные опасения:**

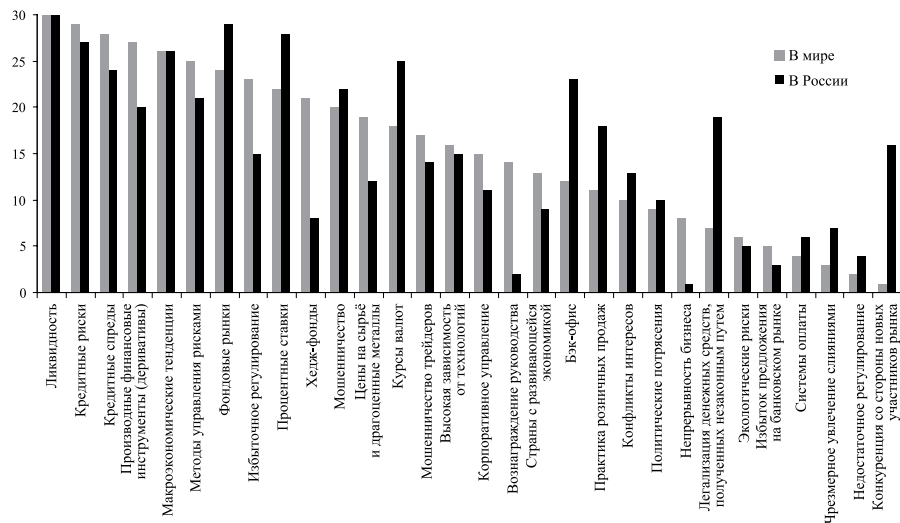
- Фондовые рынки: респонденты отмечали высокую степень зависимости российской банковской отрасли от ситуации на мировых рынках ценных бумаг;
- Процентные ставки: российские банковские учреждения отмечали свою незащищенность от резких колебаний процентных ставок, в особенности процентных ставок по привлекаемым средствам, а также от растущей инфляции;
- Курсы валют: российские банки во многом зависят от курсов иностранных валют, что связано с большими объемами привлеченных средств;
- Бэк-офис: был поднят вопрос об эффективности работы операционных служб;
- Мошенничество и легализация денежных средств, полученных незаконным путем, упоминались некоторыми респондентами как назревающая проблема;
- Конкуренция со стороны новых участников рынка: частные российские банки считают иностранные банки и государственные банки серьезными конкурентами;
- Практика розничных продаж: в последнее время регулирующие органы активно ограничивали комиссионные сборы, взимаемые некоторыми банками.

**Вызывают меньшую обеспокоенность:**

- Кредитные спреды и производные финансовые инструменты, что объясняется меньшей зависимостью российских банков от этих продуктов по сравнению с зарубежными банковскими учреждениями;
- Методы управления рисками: неожиданный результат, учитывая другие претензии к управлению российскими банками, которые высказывали участники исследования;

- Избыточное регулирование: в России это значительно менее острая проблема, чем на Западе, хотя некоторые респонденты отмечали неповоротливость российских регулирующих органов;
- Цены на сырьё и драгоценные металлы: вызывают меньше тревоги, чем на Западе, где резкие колебания цен являются серьезной проблемой. И это несмотря на сильную зависимость России от цен на сырьё и драгоценные металлы на макроэкономическом уровне;
- Хедж-фонды: в России менее распространены, чем на Западе;
- Вознаграждение руководства: не столь серьезный вопрос, поскольку операции за счет собственных средств составляют лишь небольшую часть совокупной прибыли.

Приведенная ниже диаграмма отображает различия между результатами исследования, полученными от респондентов из России и от представителей всех остальных стран:



## Готовность к управлению рисками

Пожалуйста, оцените готовность Вашего и других учреждений к управлению названными Вами рисками.

Респонденты из России были более осторожны в своей оценке, нежели их коллеги из других стран: лишь 17% российских участников исследования оценили готовность как «хорошую» (по сравнению с 24% респондентов из других стран), а 9% охарактеризовало готовность как «плохую» (в других странах так ответило 4% участников).

%	В мире	В России
Хорошая	24	17
Смешанная	72	74
Плохая	4	9

## Обзор основных рисков

Ниже представлен обзор некоторых основных рисков, названных российскими респондентами, и приведены основные различия между российскими и международными оценками этих рисков.

### Риски, связанные с ликвидностью

Результаты исследования позволяют с уверенностью утверждать, что российские банковские учреждения опасаются последствий международного кризиса ликвидности, который, тем не менее, не затронул их напрямую. В ответах респондентов прослеживается явная обеспокоенность тем обстоятельством, что международный кризис может негативно сказаться на стоимости привлечения капитала и возможности доступа к нему, что могло бы иметь весьма серьезные последствия для экономических и политических интересов России.

Ещё в августе 2007 года до начала международного кредитного кризиса стало очевидно, что российский банковский сектор не застрахован от дефицита ликвидности. Высокие риски ликвидности, в российском банковском секторе объясняются целым рядом экономических причин, а также действиями регулирующих органов. Являясь прямым следствием структуры российской экономики, ликвидность зависит от колебаний цены на нефть, курса рубля и политики правительства.

Таким образом, нестабильная ситуация на мировом финансовом рынке является одним из существенных факторов, вызывающих опасения российских респондентов относительно рисков ликвидности. Активная поддержка и своевременная реакция главного регулирующего органа – Центрального банка России – будет иметь решающее значение и поможет предотвратить грядущие локальные кризисы ликвидности и снизить зависимость от международной ситуации. Помимо обеспечения Центробанком дополнительной ликвидности, необходимы также более инициативные, осмысленные и разумные меры по управлению ликвидностью со стороны самих банков.

### Риски, связанные с рынками ценных бумаг

Российские участники исследования назвали риски, связанные с рынками ценных бумаг, вторыми по приоритетности. Из этого следует, что российские респонденты полагают, что колебания стоимости ценных бумаг на международном уровне обязательно скажутся на курсе российских акций.

У респондентов из самых разных стран сложилось ощущение, что риски, связанные с ценными бумагами, в настоящее время увеличиваются. Однако российские участники исследования придают этому риску большее значение, нежели их зарубежные коллеги, присудившие этому риску лишь 7-е место по степени приоритетности. Вот основные причины такого расхождения во мнениях:

- Большинство российских банков в большой степени зависят от рынка ценных бумаг, который приносит им значительную часть прибыли;
- Уровень диверсификации по отношению к другим финансовым инструментам относительно невысок, что предполагает большую степень зависимости от рынка ценных бумаг, с которым связано подавляющее число операций, осуществляемых для извлечения прибыли и управления рисками.

О сравнительно небольшой зависимости российских банковских учреждений от финансовых инструментов, не связанных с рынком ценных бумаг, также можно судить на основании результатов опроса относительно производных финансовых инструментов и хедж-фондов. Эти риски в рейтингах российских участников исследования занимают 11-е и 23-е места соответственно, т.е. их приоритетность в России оценивается значительно ниже, нежели на международном уровне, где они занимают соответственно 3-ю и 7-ю строчки рейтингов.

В целом, результаты исследования свидетельствуют о том, что, несмотря на сильные экономические показатели России в целом, российские банки не рассматривают отечественный рынок ценных бумаг в отрыве от международного экономического спада и при этом опасаются сложностей, возникающих при работе на рынке с понижательным трендом. Эта обеспокоенность усугубляется тем, что российский рынок ценных бумаг по-прежнему остается относительно некрепким и неликвидным. Данный факт вызывает сомнения в его способности противостоять серьезному спаду деловой активности на рынке в течение длительного времени.

## Резкие колебания процентных ставок

Риск, связанный с колебаниями процентных ставок, занял в рейтинге российских респондентов 3-ю позицию и 9-ю в общемировом рейтинге. Этот риск продолжает перемещаться все выше в российском рейтинге (например, в 2006 году он занимал 9-ю строчку), в то время как на международном уровне данный риск в этом году снизился (в предыдущем обзоре он занимал 5-е место).

Согласно результатам исследования, российские респонденты опасаются введения Центральным банком более высоких процентных ставок в качестве меры по сдерживанию инфляции и обеспокоены возможными последствиями кредитного кризиса для рынка межбанковского кредитования.

Кредитный кризис вызвал увеличение межбанковских кредитных ставок во всем мире, в том числе и в России. Как следствие – значительные колебания по однодневным рублевым межбанковским кредитам: в первой половине 2007 года они изменялись в пределах от 2,9% до 4,3%, а во второй – уже от 5,8% до 7,5%.

Обеспокоенность возможными колебаниями процентных ставок возрастает по мере того, как все больше банков вынуждено обращаться на рынки капитала, чтобы обеспечить финансирование своих кредитных портфелей, продолжающих стремительно расти. Большинству российских банков удалось прибегнуть к привычному способу и профинансировать свои кредитные портфели с по-

мощью депозитов. Однако значительный рост потребительского кредитования не оставляет банкам выбора – им приходится осваивать ранее неизвестные для них рынки капитала, что делает их зависимыми от колебаний процентных ставок. Не многие российские банки обладают солидным опытом в области управления процентными ставками и их хеджирования, поэтому большинство считает, что такая деятельность сопряжена с серьезными рисками.

## Кредитные риски

Как правило, банки считают кредитные риски очень серьезным вопросом. Российские участники исследования определили этот риск как растущий, поместив его на 4-ю строчку своего рейтинга. В 2007 году появились новые причины для волнений по поводу кредитных рисков.

Бурный рост сектора потребительского кредитования и финансовых операций с существующими активами продолжает осложнять жизнь банков, которые пытаются найти компромисс между ожидаемыми высокими показателями роста и желаемым качеством кредитного портфеля. Стремление банков к диверсификации – географической и межотраслевой – а также освоение новых сфер деятельности, в которых они не обладают достаточным опытом и инструментами контроля, по-прежнему создают сложности с точки зрения скоринга и адекватной оценки рисков. Управление стремительно растущими кредитными портфелями требует еще большей осторожности.

Еще одна новая проблема, повлиявшая на результаты 2007 года, напрямую связана с быстрым увеличением объема непогашенной задолженности по розничным банковским продуктам. Считается, что в этом виновата мошенническая деятельность и неумение ряда банков управлять рисками. Однако представители банковской сферы уверены, что в целом население вполне в состоянии справляться с выплатами по кредиту и текущими уровнями заимствований.

Кредитные риски остаются серьезной проблемой международного масштаба – ликвидность снижается, приходится постоянно корректировать оценку рисков, связанных с отдельными кредитными продуктами. Текущая ситуация усугубляется новыми проблемами, которые принес кредитный кризис, а это, в свою очередь, негативно сказывается на способности банков продавать и компенсировать риски. В отличие от международных банков, уделяющих основное внимание выявлению безнадежных к взысканию или неликвидных задолженностей в своих балансах, российские банки стараются избегать выдачи потенциально невозвратных ссуд и учатся более эффективно выявлять и оценивать кредитные риски.

## Риски, связанные с макроэкономическими тенденциями и курсами валют

Как ни странно, риски, связанные с макроэкономическими тенденциями, сохранили свое место (№ 5) как в общемировом, так и в российском рейтинге. Даже несмотря на распространенное мнение о том, что страны с развивающейся экономикой (в том числе и Россия) оказались в меньшей степени затронуты кредитным кризисом, чем более развитые рынки.

Российские респонденты всегда оценивали риски, связанные с колебаниями курсов валют, как высокие. Эта тенденция оставалась в силе и в 2007 году, когда доллар оставался нестабильным в течение всего года и в конечном счете потерял около 15% стоимости по отношению к рублю.

Крайне негативные последствия для российского банковского сектора, связанные с падением курса доллара, противоречивые указания экономистов и представителей регулирующих органов относительно мер по укреплению рубля и настоятельное требование правительства о снижении зависимости бизнеса от доллара – все эти факторы только усилили общую обеспокоенность.

Российские респонденты присваивают валютным рискам гораздо более высокий рейтинг (№6), нежели остальные участники исследования (№13), что свидетельствует об общей нестабильности российских валютных рынков и относительно небольшом опыте российских банков в хеджировании рисков, связанных с колебаниями курсов валют.

## **Бэк-офис**

Российские респонденты ставят риски, связанные с работой бэк-офиса, значительно выше (№8), нежели остальные участники исследования (№19). Причина кроется в преобразованиях, которые в настоящий момент происходят в российском банковском секторе. Многие российские банки постепенно отказываются от авантюрных предприятий, успех которых во многом зависит от экономической ситуации, и переходят на более традиционные виды деятельности. В связи с этим повышенное внимание уделяется обеспечению непрерывности бизнеса и, как следствие, повышению качества данных, систем, процессов бэк-офиса и профессионализма его сотрудников.

Среди других причин обеспокоенности назывались недостаточное финансирование бэк-офисов в последние годы, рост цен и нехватка квалифицированных кадров. Ряд учреждений, прошедших через слияния или поглощения, помимо прочего, столкнулись с необходимостью интеграции унаследованных систем.

Традиционно большинство российских банков вкладывали относительно небольшие средства в развитие систем и процедур бэк-офисов. В совокупности с резким увеличением объема сделок и расширением клиентских баз это привело к серьезным опасениям: смогут ли бэк-офисы в дальнейшем эффективно обеспечивать работу учреждений?

Значительное повышение зарплат в банковском секторе (составившее от 20% до 30%) и увеличение арендной платы (на 25-30%) отразилось на чистой прибыли банков. Резкий рост расходов на персонал представляет все более серьезную проблему, особенно с учетом нехватки высококвалифицированных кадров и агрессивной тактики переманивания талантливых сотрудников как фронт-, так и бэк-офиса.

По мнению участников исследования, основными задачами в этой области для России являются кардинальное изменение организации работы бэк-офиса, сокращение расходов и снижение текучести кадров.

## Мошенничество

Российские респонденты всегда считали мошенничество высоким риском, и на данный момент этот риск продолжает занимать 9-ю строчку российского рейтинга, в то время как во всем мире он занимает только 11-е место. По результатам Всемирного обзора экономических преступлений, проведенного специалистами PricewaterhouseCoopers в 2007 году, более половины российских компаний, участвовавших в опросе, заявили о том, что за последние два года они столкнулись по меньшей мере с одним экономическим преступлением (по сравнению с предыдущим исследованием это число выросло на 10%).

Вместе с тем большинство экономических преступлений было пресечено на начальном этапе корпоративными службами безопасности или службами внутреннего аудита. Это обнадеживающий факт, поскольку в ходе предыдущего исследования выяснилось, что подавляющее большинство таких преступлений было выявлено случайно, а внутренний аудит оказывался эффективной мерой предотвращения преступлений лишь в 7% всех случаев.

## Управление рисками

Методы управления рисками, занимавшие 5-ю строчку в рейтинге 2006 года, опустились на 10-ю позицию после оценки результатов российской части респондентов; на международном уровне этот риск занял 6-е место. В какой-то степени эта тенденция связана с общим усовершенствованием методов управления рисками в российском банковском секторе, что, в свою очередь, стало результатом качественных изменений, осуществленных акционерами перед выходом на IPO или переговорами с международными инвесторами.

С другой стороны, такие результаты говорят о том, что российские респонденты не осознают, что именно неумение управлять рисками совсем недавно привело к тому, что несколько ведущих международных банков было вынуждено списать огромные суммы кредитов. Исследование показало, что макроэкономические и рыночные риски считаются наиболее серьезными с точки зрения бизнеса, в то время как методы управления рисками рассматриваются как инструменты с ограниченной сферой применения.

В течение последних трех лет вопрос о методах управления рисками является приоритетным для многих международных банков. Крупнейшие мировые банки считают, что именно плохое управление рисками привело к недавней серии крупных убытков и несанкционированному открытию позиций. Снижение рейтинга риска, связанного с методами управления рисками, указывает на то, что российские банки недооценивают значение, возможности и первостепенную важность систем управления рисками.

## **Контактная информация**

### **Крис Барретт**

Руководитель отдела по предоставлению консалтинговых услуг финансовому сектору в Центральной и Восточной Европе  
PricewaterhouseCoopers Россия  
Тел.: +7 (495) 223-5002  
chris.barrett@ru.pwc.com

### **Алан Ваксман**

Директор  
Отдел по предоставлению консалтинговых услуг финансовому сектору  
PricewaterhouseCoopers Россия  
Тел.: +7 (495) 223-5002  
alan.vaksman@ru.pwc.com

Настоящий документ подготовлен исключительно в качестве общего руководства по вопросам, представляющим интерес, и не относится к услугам профессионального консультирования. Пользователи документа не должны предпринимать какие-либо действия на его основе без обращения к профессиональным консультантам. В отношении точности или полноты информации, содержащейся в настоящем издании, не дается никаких заверений или ручательств (явно выраженных или подразумеваемых), и в той степени, в какой это допустимо законодательством, PricewaterhouseCoopers LLP, ее участники, сотрудники и представители не берут на себя никакой ответственности и снимают с себя всякую ответственность за последствия ваших или чьих бы то ни было действий или бездействия, исходя из достоверности содержащейся в настоящем издании информации, и за любое основывающееся на ней решение.

© 2008 PricewaterhouseCoopers Russia B.V. Все права защищены. Имя «ПрайсвотерхаусКуперс» используется всеми членами международной сети компаний «ПрайсвотерхаусКуперс Интернэшнл Лимитед», каждая из которых является самостоятельным юридическим лицом.

© Copyright CSFI