

Казахский Экономический Университет им. Т. Рыскулова

УДК 005.36.051:36.71

На правах рукописи

КОНДРАШОВ ИВАН НИКОЛАЕВИЧ

**Совершенствование системы управления экономической
безопасностью коммерческих банков РК**

6D050700 – Менеджмент

Диссертация на соискание ученой степени
доктора философии (PhD)

Научные консультанты
д.э.н. профессор Святов С.А
доктор PhD Hana Scholleová

Республика Казахстан
Алматы, 2014

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|-----|
| ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ | 3 |
| ВВЕДЕНИЕ | 4 |
| 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ БАНКОВ | 9 |
| 1.1 Экономическое содержание безопасности банков..... | 9 |
| 1.2 Управление основными угрозами экономической безопасности коммерческих банков..... | 25 |
| 1.3 Методические подходы к оценке экономической безопасности банков..... | 37 |
| Выводы по первому разделу..... | 53 |
| 2 СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ БАНКОВ | 54 |
| 2.1 Основные тенденции и особенности развития банковского сектора Казахстана в докризисный и посткризисный периоды..... | 54 |
| 2.2 Оценка системы управления банками Казахстана..... | 70 |
| 2.3 Анализ экономической безопасности банков..... | 84 |
| Выводы по второму разделу..... | 104 |
| 3 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ БАНКОВ | 106 |
| 3.1 Формирование и совершенствование системы оценки экономической безопасности банков..... | 106 |
| 3.2 Совершенствование организационно-управленческой среды экономической безопасности банков..... | 114 |
| 3.3 Риск-контроллинг как управление состоянием экономической безопасности банков..... | 128 |
| Выводы по третьему разделу..... | 155 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 156 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ | 159 |

ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

АБИС – автоматизированная библиотечная информационная система
АБС – автоматизированная банковская система
АИС – автоматизированная информационная система
АС – автоматизированная система
АО – акционерное общество
АО ДБ – дочерний банк акционерного общества
ВВУ – банк второго уровня
ВВП – Валовой внутренний продукт
ИБ – информационная безопасность
ИТ – информационные технологии
КПР – ключевые показатели результативности
КПЭ – ключевые показатели эффективности
НСД – несанкционированный доступ
РК – Республика Казахстан
ССП – система сбалансированных показателей
ССПБ – система сбалансированных показателей банка
ТРП – технико-рабочий проект
ЦА – целевая архитектура
ЦСО – Центр Сопровождения Операций
ТС – технические средства
ОИБ – отдел информационной безопасности

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Казахстанская банковская система, как составная часть формирующейся рыночной экономической системы, на протяжении 1992-2014 г. функционировала в кризисных условиях эпизодического либо системного характера. Финансовый кризис 2008 г. стал своего рода индикатором качества управления кредитными организациями, банковского менеджмента. Ныне действующие коммерческие банки доказали, что механизмы взаимодействия с партнерами и клиентами, финансово-банковские технологии и кадровый потенциал стали тем ядром менеджмента, который позволил им пережить «болезни» переходного периода.

Ключевой задачей современного этапа реформирования банковской системы является выработка новой стратегии институционального развития кредитного сектора экономики. Целью этой стратегии становится переориентация мотивации и целевых установок кредитных организаций на активное участие в воспроизводственном процессе и на этой основе повышение эффективности функционирования кредитно-банковской системы и отдельных кредитных организаций.

Банковская система концентрирует огромные денежные ресурсы, обеспечивает их движение, распределение и перераспределение в интересах экономических агентов, она способствует возникновению, организационно-правовому осуществлению финансово-экономических связей между субъектами экономики. Не надлежащее выполнение банковской системой своих функций, сбои в установленном порядке осуществления финансовых операций подрывает экономические связи между хозяйствующими субъектами и становится одной из основных угроз экономической и национальной безопасности страны.

В экономической литературе до сих пор не выработано общепризнанного определения понятия эффективности кредитных организаций, в результате чего при оценке эффективности функционирования коммерческих банков ограничиваются использованием экономических нормативов, устанавливаемых регулирующими инстанциями, и таким образом, объективные показатели эффективности подменяются коэффициентами и нормами. Ненадежность последних проявилась в результате финансового кризиса, вызвавшего моментальную угрозу ликвидности казахстанской банковской системы.

Одновременно усиливается конкуренция в банковской сфере, усложняются приемы и методы банковской деятельности, расширяется состав банковских операций и услуг. В этих условиях возрастает значение современного банковского менеджмента и его составляющих: системный анализ, прогнозирование внешней среды банка, разработка стратегии развития, вовлечение персонала в процесс управления и др.

Среди проблем, связанных с созданием условий по защите банковской деятельности от опасностей и угроз внешнего и внутреннего характера, является разработка и совершенствование механизма обеспечения

экономической безопасности банков. Данная проблема в научных исследованиях хотя и ставилась, но применительно к банковской» сфере разработана не достаточно.

Указанные обстоятельства свидетельствуют об острой необходимости активизации научных поисков методологических решений, как в рамках общей теории эффективности, так и с учетом специфики деятельности кредитных организаций, выделения общих (внешних) и внутренних условий, и факторов, определяющих эффективность функционирования коммерческого банка.

Степень разработанности темы исследования. Проблемы эффективности систем управления коммерческого банка достаточно широко освещены в трудах отечественных и зарубежных экономистов. Различным аспектам эффективной деятельности коммерческих банков посвящены труды многих известных ученых: К.Р. Тагирбекова, Е.А. Олейникова, В.В. Аленина, Ф.Т. Алескерова, В.Ю. Белоусовой, Л.Г. Батраковой, С.Ю. Бувича, А.В. Вакурина, В.А. Гамзы, А.Г. Грязновой, О.Г. Королева, А.В. Молчанова, С.Р. Моисеева, А.М. Тавасиева и др.

Экономическая наука Казахстана также концентрировала свое внимание на исследовании указанных проблем. Свой вклад в эти направления внесли казахстанские ученые экономисты Баймуратов У.Б., Зейнельгабдин А.Б., Сейткасимов Г.С., Арыстанбаева С.С., Ахматжанова С. Арынов Е.М. и другие.

Так же, теоретической и методологической основой и информационной базой явились теоретические выводы и положения, содержащиеся в научных публикациях и трудах ученых и специалистов по экономической, безопасности: Л.И. Абалкина, М.И. Белова, В.С. Пирумова, П.Г. Дзлиева, Н.Н. Потрубач, Д.В. Гордиенко, А.Е. Воробьева, В.К. Сенчагова, Т.В. Чекушиной, О.А. Грунина, А.В. Жукова и др.

Проблемам управления экономической и финансовой безопасностью посвящены труды известных казахстанских ученых М.У. Спанова, М.А. Биекенова, У.Т. Касенова, М. Лаумулина, А.Б. Мусину, З.Б. Кокеновой, Р.Е. Жаппасовой, М. Нурмукановой, К.Н. Сембаева, Д.М. Турекуловой, Е.Т. Садыкова и др.

Ретроспективный анализ работ указанных авторов показывает, что многие важные проблемы, связанные с обоюдным влиянием эффективности и экономической безопасности оказались за пределами внимания ученых. В частности, отсутствуют работы, в которых была бы отражена взаимосвязь уровня экономической безопасности на эффективность деятельности коммерческого банка.

Учитывая, что системный подход к повышению экономической безопасности коммерческого банка не применялся, становится актуальной научная задача развития научно-методического аппарата системно-процессного подхода для повышения экономической безопасности коммерческого банка. При этом очень важным является использование практических предложений и рекомендаций по применению научно-методического аппарата для повышения экономической безопасности коммерческого банка.

Актуальность проблемы экономической безопасности и эффективной деятельности банковского менеджмента, с одной стороны, и её недостаточная разработка в существующей экономической науке, с другой стороны, определили выбор темы данного диссертационного исследования.

Рабочая гипотеза диссертационного исследования состоит в обосновании возможности повышения степени экономической безопасности коммерческих банков на основе анализа практики управления коммерческими банками, выявленных тенденций и закономерностей, преимуществ и недостатков, и предложенных на этой основе инструментов управления, способствующих повышению эффективности деятельности банков.

Цель диссертационного исследования. Целью диссертационного исследования является комплексный анализ и разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности коммерческих банков Республики Казахстан на основе обеспечения их экономической безопасности.

Для достижения цели необходима реализация следующих **задач**

- проанализировать содержание и современную интерпретацию понятия экономическая безопасность и на этой основе уточнить его место в системе повышения эффективности коммерческого банка;

- исследовать теоретические основы формирования системы управления экономической безопасностью в банках второго уровня и уточнить ее элементы;

- проанализировать действующую систему управления коммерческими банками на местном рынке банковских услуг, раскрыть возможности и необходимые предпосылки повышения экономической безопасности банков; осуществить оценку эффективности системы управления БВУ; разработать методику для оценки эффективности системы управления коммерческим банком на основе экономической безопасности банка;

- дать рекомендации по основным направлениям совершенствования организационно-управленческой среды экономической безопасности банка;

- раскрыть необходимые предпосылки применения инструментов риск-контроллинга для управления состоянием экономической безопасности банка.

Объектом исследования являются банки второго уровня Республики Казахстан.

Предметом исследования выступает совокупность экономических и организационных отношений, связанных с повышением эффективности деятельности коммерческого банка на основе совершенствования системы управления экономической безопасностью.

Теоретическая и методологическая основа диссертационного исследования. Методология исследования основана на фундаментальных положениях экономической теории, теории управления экономическими системами, единстве логического и исторического методов познания, принципах системного подхода, позволяющих раскрыть причинно-следственные связи, как в самой системе повышения эффективности деятельности банка, так и в связях с управлением экономической

безопасностью, научных трудах в области теории экономической безопасности, банковского менеджмента. Методика исследования базируется на использовании диалектической логики, системного экономического подхода, сравнительного, статистического анализа, графического метода и др.

Информационную базу исследования составляют ежегодные Послания Президента Республики Казахстан народу Казахстана, нормативные правовые акты Республики Казахстан, официальные статистические данные Агентства Республики Казахстан по статистике, Национального банка Республики Казахстан, ряда международных организаций, исследования автора, а также другая научно-практическая информация по теме работы.

Научная новизна исследования состоит в логическом обосновании положений по повышению эффективности системы управления коммерческим банком путем совершенствования управления экономической безопасностью.

В ходе проведения диссертационного исследования получены следующие результаты, определяющие **научную новизну** диссертации:

- систематизированы и конкретизированы основные положения теории управления экономической безопасностью, уточнено определение «экономической безопасности банка»;

- предложена и обоснована система управления экономической безопасностью банка, уточнено определение системы управления экономической безопасностью банка и определены основные составляющие ее элементы;

- обоснована взаимосвязь экономической безопасности коммерческого банка с уровнем эффективности системы управления банка и представлена авторская методика оценки экономической безопасности коммерческого банка для повышения эффективности системы управления БВУ РК

- обоснованы и предложены пути дальнейшего совершенствования организационно-управленческой среды экономической безопасности банка;

- определены инструменты риск-контроллинга для управления состоянием экономической безопасности банка.

Основные положения, выносимые на защиту

- авторская трактовка понятия «экономическая безопасность банка»;
- сущность, содержание и структура системы управления экономической безопасностью банка;

- авторская модель оценки экономической безопасности на основе индекса экономической безопасности;

- основные направления совершенствования организационно-управленческой среды экономической безопасности банка;

- использование ССП для управления состоянием экономической безопасности банка.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит: в том, что в диссертационной работе обоснован комплекс рекомендаций теоретического и практического характера, направленных на повышение

эффективности системы управления коммерческим банком (деятельности коммерческого банка) для БВУ РК.

Публикация результатов исследования. Основные положения и результаты диссертации были опубликованы в 11 статьях общим объемом 4,4 п.л., из них 1 статья в зарубежных изданиях, входящие в международную базу цитирования Scopus, 4 статьи в научных журналах, рекомендованных Комитетом по контролю в сфере образования МОН РК, 6 статей в материалах международных конференций, из них 1 – зарубежная.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ БАНКОВ

1.1 Экономическое содержание безопасности банков

Создание конкурентоспособной на мировом уровне финансовой системы, способной обеспечить высокий уровень инвестиционной активности в экономике, является составной частью современной парадигмы долгосрочного развития экономики РК.

Роль локомотива экономического роста страны, несмотря на активные дискуссии в этой области, отводится банковской системе, цели развития которой, ориентированы на опережающие по сравнению с другими финансовыми институтами темпы роста активов банковского сектора и собственного капитала банковской системы к показателю ВВП [1].

Однако особая сложность проблем развития банковского сектора заключается в том, что системный кризис, поразивший экономику РК вслед за другими странами, начал развиваться именно в финансовой сфере, существенно подорвав возможности ее роста.

В этой связи необходимым представляется рассмотрение вопроса экономической безопасности банковской системы как элемента национальной безопасности экономики в целом. Для определения места экономической безопасности коммерческого банка в системе национальной безопасности, необходимо уточнить составные элементы национальной безопасности. Итак, не вызывает возражений, что в основе национальной безопасности лежит экономическая безопасность, так как экономика играет базисную роль в развитии общества. В то же время по вопросу о содержании и сущности экономической безопасности в литературе высказывается множество мнений, нередко противоречивых. Прежде всего, вызывает вопросы позиция некоторых специалистов в отношении сущности и содержания понятия «экономическая безопасность».

Согласно словарю Робера, термин «безопасность» появился в 1190 г. в значении спокойного состояния духа человека, считавшего себя защищенным от любой опасности [2]. В последующий период истории с формированием государственных систем понятие «безопасность» приобретает трактовку условий ситуации спокойствия в результате отсутствия реальной опасности (как физической, так и моральной) в материальной, политической и экономических сферах, что отвечало тенденциям создания государственных устройств, органов управления с целью достижения общего блага и благополучия.

Несмотря на разнообразие трактовок безопасности, в любой из них высвечивается совокупная идея, то, что безопасность (равно как чувство гарантии, защищенность) механически появляется в ответ на различного рода нежелательные влияния. Опасность равно как потенциальная либо реальная сила, условие, угроза нормальному функционированию общества практически постоянно сопровождала развитие стран и народов.

Одной из обобщающих формулировок безопасности в заключительное время выступает “национальная безопасность”. В случае если в отечественной литературе и в официальных документах данный термин стал использоваться относительно не так давно, в таком случае в западных странах им начали пользоваться существенно ранее. Таким образом, в США более популярным является периодически обновляемый документ “Стратегия государственной безопасности США”, который в достаточной мере конкретно очерчивает грани областей национальных интересов данного государства, сообщая им ныне глобальный характер.

Термин “национальная безопасность” определяет состояние, при котором надежно защищены жизненно важные политические, экономические, социальные, экологические, духовные, военные и другие интересы страны (нации), до минимума снижается действие реальных и потенциальных внутренних и внешних вредных воздействий, кризисных ситуаций и обеспечиваются благоприятные возможности для прогрессивного развития личности, общества и государства [3].

В Законе Республики Казахстан «О национальной безопасности Республики Казахстан» под национальной безопасностью понимается «состояние защищенности национальных интересов Республики Казахстан от реальных и потенциальных угроз, обеспечивающее динамическое развитие человека и гражданина, общества и государства» [4].

Само определение “экономическая безопасность” условно новое в лексиконе казахстанских органов управления. Оно хорошо установлено за рубежом, хоть и крайне обширно разъясняется. Согласно собственной сущности, это искусственная категория экономической основы суверенитета и самодостаточности, устойчивости и уязвимости, застоя и опережения, принуждения и агрессии, силы и разума, зависимости и независимости.

В научной литературе экономическая безопасность рассматривается как:

- единый, неделимый подвид национальной безопасности. Подобный взгляд отражен у Белова П.Г., который формулирует «принципы не частных безопасностей, а единство возможной - системной безопасности» [5];

- самостоятельная, автономная система в рамках национальной безопасности, включающая экономическую безопасность, которая в свою очередь трактуется:

- экономическая безопасность как защищенность самой экономики от воздействия различных факторов и угроз. Экономическая безопасность означает надежность и обеспеченность всеми необходимыми средствами в интересах государства в сфере экономики от внутренних и внешних угроз, экономических и материальных ущербов [6];

- экономическая безопасность как состояние, при котором соблюдается ее определенные пороговые критические значения. Экономическую безопасность можно понимать как состояние готовности и возможности экономики обеспечить социально-экономическую и военно-политическую стабильность

общества, государства и устойчивость экономического и правового положения каждого члена обществ, выполняющего требования закона [7].

Исследование значительного количества публикаций, освещающих этот вопрос, указывает, то, что эти установления, какие даны понятию «экономическая безопасность» различными авторами, имеют все шансы быть объединены в две ключевые группы. К первой причисляются определения, авторы которых выражают представление экономической безопасности равно как совокупности обстоятельств финансового формирования, оберегающих хозяйство страны от внешних и внутренних угроз.

Например, по мнению академика Л.И. Абалкина «...экономическая безопасность – это совокупность условий и факторов, обеспечивающих независимость национальной экономики, ее стабильность и устойчивость, способность к постоянному обновлению и самосовершенствованию» [8].

Также рассматривают экономическую безопасность и ряд других авторов: А.Е. Воробьев, Т.В. Чекушина, которые считают, что «...экономическая безопасность представляет собой совокупность внутренних и внешних условий, благоприятствующих эффективному динамичному росту национальной экономики, ее способности удовлетворять потребности общества, государства, индивида, обеспечивать конкурентоспособность на внешних рынках, гарантирующую от различного рода угроз и потерь» [9].

Иная категория авторов, в количество которых входит, к примеру, Д.В. Гордиенко полагают, то что под экономической безопасностью необходимо понимать основную высококачественную характеристику экономической системы, что устанавливает её способность поддерживать нормальные условия жизнедеятельности населения, устойчивое предоставление ресурсами формирования общенародного хозяйства, а кроме того поочередную реализацию государственных национальных интересов [10].

Для более развернутого представления о сущности экономической безопасности следует обратиться к формулировке данной Сенчаговым В.К., который определяет экономическую безопасность как «состояние экономики и институтов власти, при котором обеспечивается гарантированная защита национальных интересов, социальной направленности политики, достаточный оборонный потенциал даже при неблагоприятных условиях развития внутренних и внешних процессов» [11].

Таким образом, как вытекает из небольшого количества приведенных формулировок, определение понятия «экономическая безопасность» весьма сложно.

Установление данного вопроса – далеко не только лишь абстрактный, но и методический спор. В целом, возможно, выделить, то, что в самом общем варианте экономическая безопасность находится в зависимости от наилучшего баланса действий государства, общества и экономики. От этого, каково содержание и положение институтов власти, общественно-политических институтов, культуры общества зависит результативность экономики.

В концепциях экономической безопасности разрабатываемых

академическими институтами, рассматривается финансовая безопасность, что подразумевается равно как предоставление защиты финансовых интересов субъектов общенародного хозяйства в абсолютно всех степенях финансовых взаимоотношений граждан и учреждений равно как внутри, так и за пределами государства, а кроме того их защита от негативных макроэкономических и общественно-политических условий. Критериями для установления уровня финансовой безопасности возможно рассматривать устойчивость, выровненное формирование финансовой, денежно-кредитной, валютной, банковской, бюджетной, налоговой, расчетной, инвестиционной и фондовой систем [12]. Таким образом, в рамках установления финансовой безопасности, равно как одной из элементов безопасности экономической, возможно говорить о банковской системе, в следствии этого надежность банка входит в содержание финансовой безопасности национальной экономики. Роль экономической безопасности коммерческого банк в системе национальной безопасности представлено на рисунке 1.

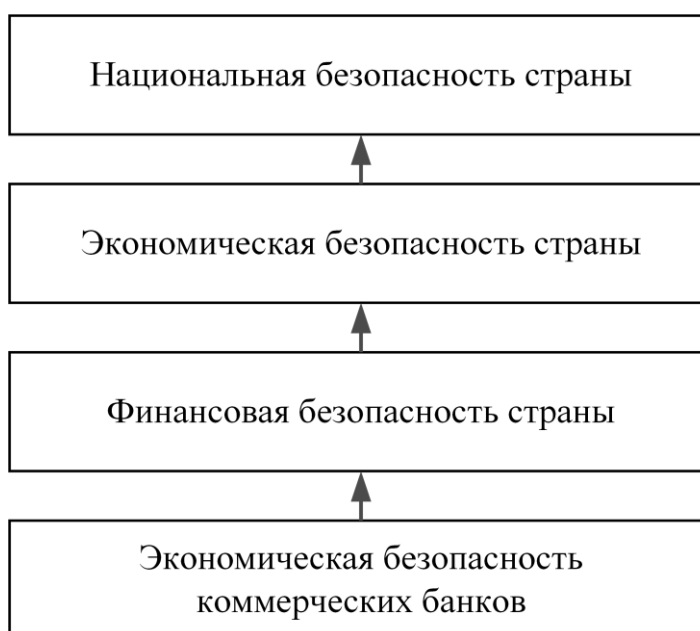


Рисунок 1 – Экономическая безопасность коммерческих банков в системе национальной безопасности РК

Примечание – Разработано автором на основе исследования

Вопросам обеспечения и теоретического осмысления экономической безопасности коммерческого банка посвящено ограниченное число работ, поэтому достаточно сложным представляется анализ теоретических проработок и предложение на этой основе новых направлений развития. Однако неоспоримым является факт необходимости управления экономической безопасностью коммерческого банка, обострившейся в современных условиях. Так, развитие мировой экономики, сопровождающееся затяжным системным

кризисом, диктует необходимость постоянного учета быстроменяющихся тенденций, оказывающих значительное влияние, прежде всего, на финансовые аспекты развития банковской системы.

Анализируя теоретические формулировки экономической безопасности, несложно заметить, что единого мнения, сложившегося как в научной школе, так и в нормативно-правовых документах, регламентирующих деятельность коммерческих банков, не сложилось.

Поэтому в рамках данной работы открывается возможность поиска наиболее точного определения экономической безопасности, которое может послужить теоретическим базисом для проведения дальнейших исследований в этой области. Под экономической безопасностью банка часто понимается его способность противостоять деструктивным воздействиям на финансовом рынке и обеспечить выживание в конкурентной борьбе банковского бизнеса [13].

Многие авторы трактуют экономическую безопасность как состояние какого-либо субъекта, характеризующееся наличием стабильного дохода и других ресурсов, которые позволяют поддерживать способность к выживанию и устойчивости в рыночных условиях на настоящий момент и на перспективу. Причем экономическая безопасность, по их мнению, включает в себя:

- сохранение платежеспособности;
- планирование будущих денежных потоков экономического субъекта;
- безопасность занятости [14-17].

По мнению Тагирбекова К.Р. под экономической безопасностью коммерческого банка понимается способность к выживанию на длительных отрезках времени в конкурентной борьбе в банковской сфере при воздействии неблагоприятных внешних политических, экономических и других факторов [18].

Анализируя приведенные формулировки, необходимо отметить, что каждый из приведенных авторов, трактует безопасность как способность к выживанию, что на наш взгляд представляется спорным, поскольку выживание представляет собой не что иное, как способность остаться в живых, что, по нашему мнению, мало применимо для определения экономической безопасности коммерческого банка. В связи с этим на наш взгляд считаем целесообразным уточнить формулировку, согласно которой под экономической безопасностью коммерческого банка следует понимать совокупность условий и факторов, обеспечивающих устойчивое развитие, защищенность интересов банка, его акционеров, клиентов и персонала от внутренних, внешних или производных угроз, что позволяет банку сохранить экономическую независимость и эффективно использовать потенциал.

Для того чтобы банк мог добиться своих целей, его задачи должны быть скоординированы. Поэтому управление является существенно важной деятельностью для банка. Оно представляет собой неотъемлемую часть любой человеческой деятельности, которая в той или иной степени нуждается в координации. Управление в целом рассматривается как вид деятельности людей, направленный на достижение определенной цели. В связи с этим

управление экономической безопасностью банка должно задавать направление движения банку в сторону защищенности интересов банка, его акционеров, клиентов и персонала от внутренних, внешних или производных угроз.

Управление как вид деятельности реализуется через выполнение ряда управленческих действий, получивших название функций управления. К числу важнейших функций управления относятся: прогнозирование, планирование, организация, координация и регулирование, активизация и стимулирование, учет и контроль. Рассмотрение управления как функции связано с разработкой состава, содержания всех видов управленческой деятельности и их взаимосвязи в пространстве и во времени. Именно управление создает экономическое и социальное развитие.

Характер и эффективность банковской деятельности обуславливается уровнем организации его управления. Основные задачи управления экономической безопасностью банка — обеспечение наиболее эффективного использования потенциала банка, создание предпосылок для экономической независимости, стабильного, эффективного и устойчивого развития, снижение угроз и рисков банковской деятельности, укрепление доверия к банковскому сектору со стороны инвесторов, кредиторов и вкладчиков, предотвращение использования банков в недобросовестной коммерческой деятельности. Неопределенность внешней среды, сложность, и динамичность современных технологических процессов, информационных потоков банковской системы, усложненность экономических связей банка — все это обуславливает повышение требований к организации управления экономической безопасностью банка.

Главной целью управления экономической безопасностью банка является обеспечение устойчивого функционирования банковской системы и предотвращение угроз ее безопасности - защита законных интересов кредитной организации от противоправных посягательств; охрана жизни и здоровья персонала; недопущения хищения финансовых и материально-технических средств, уничтожения имущества и ценностей, разглашения, утраты, утечки, искажения и уничтожения служебной информации, нарушения работы технических средств, обеспечения производственной деятельности, включая и средства информатизации.

Управление экономической безопасностью представляет собой вид управленческой деятельности, связанный с выявлением и решением проблем экономической безопасности организации, благодаря чему обеспечивается ее продолжительное существование и развитие как экономической целостности и достижение ее целей. Следовательно, под управлением экономической безопасностью банка следует понимать совокупность принципов, функций и методов, посредством которых обеспечивается способность коммерческого банка избегать угрозы экономического характера, поддерживать независимость, стабильность и устойчивость.

Коммерческий банк – это открытая система, которая рассматривается нами как совокупность взаимосвязанных элементов (компонентов), имеющая

выход (цель), вход (ресурсы), связь с внешней средой, обратную связь. В работе использован системно-элементный или системно-комплексный подход, состоящий в выявлении элементов, составляющих данную систему. Система экономической безопасности банка является совокупностью подсистем экономической безопасности: финансовой, социальной, информационной, технической.

Систему экономической безопасности банка можно охарактеризовать как целостный, структурно обозначенный, сложный, централизованный комплекс методов, действий и средств по защите банка от опасностей и угроз внутренней и внешней среды и обеспечения его активного развития.

В основе функционирования системы экономической безопасности банка лежат определенные принципы, среди которых следует выделить:

1. Системность, согласно которой в управлении экономической безопасностью банка нет «важных» и «неважных» элементов. Опасность как жидкость, проникает в экономическую систему банка через каждую небольшую щель.

2. Обоснованность. Ограниченность ресурсов защиты, как и всех других экономических ресурсов, требует глубокого научно-технического обоснования решений относительно обеспечения экономической безопасности банка.

3. Достаточность. Выбирать нужно такие средства экономической защиты, которые достаточны, чтобы противостоять угрозам и опасности.

4. Гибкость. Это способность банка быстро менять модель осуществления безопасности в зависимости от характера развития опасности.

5. Своевременность. Банк должен иметь отработанные модели защиты в соответствии с уровнем развития опасности и своевременно применять их совместно с мониторингом к конкретному состоянию опасности.

Система управления — это систематизированный (строго определённый) набор средств сбора сведений о подконтрольном объекте и средств воздействия на его поведение, предназначенный для достижения определённых целей. Объектом системы управления могут быть как технические объекты, так и люди. Объект системы управления может состоять из других объектов, которые могут иметь постоянную структуру взаимосвязей. Под системой управления экономической безопасностью банка при этом понимается относительно устойчивая целостность, характеризующаяся целенаправленным воздействием на способность банка защищать его, акционеров, клиентов, персонал от угроз в области финансовой, социальной, информационной и технической безопасности. Благодаря этой способности банки сохраняют целостность и жизнеспособность. Система управления экономической безопасностью коммерческого банка обеспечивает регулирование и контроль деятельности банка по снижению и предотвращению угроз и опасностей. Система управления экономической безопасностью банка предназначена для того, чтобы определять рассогласование между требуемыми параметрами (результатами) системы, реализующей основную деятельность, и фактическими

результатами, полученными при реализации деятельности банка, и вырабатывать управляющие воздействия, корректирующие эту деятельность.

Таким образом, определив сущность экономической безопасности, системы управления экономической безопасностью необходимо выделить субъекты и объекты, участвующие в процессе управления экономической безопасностью в коммерческом банке. Итак, под объектом понимается предмет, на который направлена чья-либо деятельность. Следовательно, в нашем случае, объектом безопасности коммерческого банка являются персонал, финансовые средства, технологии и информационные ресурсы (рисунок 2).



Рисунок 2 - Объекты экономической безопасности коммерческих банков РК

Примечание – Разработано автором на основе исследования

Субъектами правоотношений при управлении экономической безопасностью коммерческого банка являются [19]:

- государство как собственник ресурсов, создаваемых, приобретаемых и накапливаемых за счет средств государственных бюджетов, а также информационных ресурсов, отнесенных к категории государственной тайны;

- Национальный банк РК, осуществляющий денежно-кредитную политику страны;

- коммерческие банки второго уровня как юридические лица, являющиеся собственниками финансовых, материальных, а также информационных ресурсов, составляющих служебную, коммерческую и банковскую тайну;

- другие юридические и физические лица, в том числе партнеры и клиенты по финансовым отношениям, задействованные в процессе функционирования коммерческого банка как внутри страны, так и во внешних финансовых связях (органы государственной власти, исполнительные органы, организации, привлекаемые для оказания услуг в области безопасности, обслуживающий персонал, клиенты и др.);

- службы безопасности коммерческих банков и частные охранно-детективные структуры.

Анализ литературных источников показал, что если рассматривать конкретный коммерческий банк, можно отметить, что экономическая безопасность коммерческого банка зависит от следующих факторов:

1. Уровня зависимости коммерческого банка от внутренних и внешних источников финансирования.

2. Уровня концентрации активов банка в финансовых учреждениях других государств.

3. Уровня обеспечения конфиденциальности банковской информации.

4. Уровня защиты от несанкционированного доступа к неразглашаемым сведениям.

5. Состояния политической и экономической системы государства.

6. Уровня защиты от разного рода мошенничества и др. [20].

Таким образом, на основании влияния различных факторов на экономическую безопасность можно выделить следующие составляющие экономической безопасности банка (таблица 1).

Финансовая безопасность представляет комплекс мер, методов и средств по защите экономических интересов банка неизменно остается главной составляющей экономической безопасности. Сущность финансовой безопасности банка заключается в обеспечении организационных, технических и профилактических мероприятий, способствующих качественной защите интересов коммерческого банка, обеспечению возвратности кредитов, росту ликвидности активов, увеличению уставного капитала, сохранности материальных ценностей [21].

На сегодняшний день среди проблем защиты банковской деятельности от внутренних и внешних угроз на первый план выступает необходимость обеспечения защиты финансовых ресурсов, т.е. создание эффективной системы его финансовой безопасности. Для банков особо важными являются такие условия эффективной и безопасной деятельности, как обеспечение

возвратности кредитов, повышение прибыльности, поддержание ликвидности, снижение рисков.

Таблица 1 - Основные составляющие экономической безопасности банков РК

| Составляющие экономической безопасности коммерческого банка | Содержание |
|---|---|
| Финансовая безопасность | Обеспечение такого развития финансовых отношений и процессов в банке, при котором создаются необходимые финансовые условия для финансовой стабильности развития банка, сохранения целостности и единства финансовой системы, успешного преодоления внутренних и внешних угроз |
| Информационная безопасность | <p>Обеспечение конфиденциальности, целостности и доступности данных, соответствие системы защиты информации действующему законодательству республики.</p> <p>Конфиденциальность — обеспечение доступа к информации только авторизованным пользователям.</p> <p>Целостность — обеспечение достоверности и полноты информации и методов ее обработки.</p> <p>Доступность — обеспечение доступа к информации и связанным с ней активам авторизованных пользователей по мере необходимости.</p> |
| Социальная безопасность | Обеспечение безопасности и защиты интересов акционеров, клиентов, деловых партнеров и работников банка в соответствии с действующим законодательством |
| Техническая безопасность | Обеспечение безопасности технических средств, используемых технологических процессов |
| Примечание – Составлено автором на основе исследования | |

Целью обеспечения информационной безопасности коммерческого банка является достижение, контроль и совершенствование защищенности интересов банка при воздействии угроз в информационной сфере в контексте развития бизнеса банка, в том числе и с использованием новейших технологий оказания банковских услуг. Вопросы обеспечения информационной безопасности для современного банка являются жизненно важными. Во-первых, банк с точки зрения информационной безопасности – компания «высокого» риска. Банк – сосредоточение «живых» денег. При этом автоматизированная банковская система, обязательная часть корпоративной информационной системы банка, поддерживает процессы выполнения выплат, предоставления кредитов, перевода средств и др., и, несомненно, то, что противозаконное манипулирование такой информацией способен привести к капитальным убыткам банка. Во-вторых, современный банк предоставляет существенное количество сервисов, объединенных с удаленным доступом к информационной системе банка. Это и персональный онлайн-банкинг, и система онлайн-доступа к финансовым рынкам, и система электронного документооборота, и многое иное. С данных позиций банк – «начало пересечения» общественных сетей

(Интернет) и коммерческих денежных сетей (Western Union, VisaNet, SWIFT и др.). В-третьих, в настоящий период банки владеют сложными информационными системами, которые содержат крупный комплект «бэк-офисных» и «фронт-офисных» приложений, зачастую неоднородных. А регулирование данными системами осложняется территориальным размещением фирм, присутствием множественных отделений и представительств. При этом информационная система современного банка считается базой функционирования практически абсолютно всех основных бизнес-процессов. В конечном итоге, банк сохраняет персональные сведения своих клиентов [22].

Основными объектами системы информационной безопасности в банке являются:

- информационные ресурсы с ограниченным доступом, составляющие коммерческую, банковскую тайну или иные чувствительные по отношению к случайным и несанкционированным воздействиям и нарушению их безопасности информационные ресурсы, а также открытая (общедоступная) информация, необходимая для работы банка, независимо от формы и вида ее представления;

- процессы обработки информации в информационной системе банка информационные технологии, регламенты и процедуры сбора, обработки, хранения и передачи информации, персонал разработчиков и пользователей системы и ее обслуживающий персонал;

- информационная инфраструктура, включающая системы обработки и анализа информации, технические и программные средства ее обработки, передачи и отображения, в том числе каналы информационного обмена и телекоммуникации, системы и средства защиты информации, объекты и помещения, в которых размещены чувствительные элементы информационной банковской среды.

Информационная среда банка является распределенной структурой, объединяющей информационные подсистемы центрального офиса и дополнительных офисов в единую информационную систему банка.

Исследования показали, что к основным особенностям информационной среды коммерческого банка, относятся:

- широкая территориальная расположенность компонентов информационной системы (внутри страны и за ее пределами);

- объединение в единую систему большого количества разнообразных технических средств обработки и передачи информации;

- значительное расширение сферы использования автоматизированных систем обработки информации, широкое многообразие и повсеместное распространение информационно-управляющих систем в банке;

- большое многообразие решаемых задач, ситуаций и типов обрабатываемых данных, сложные режимы автоматизированной обработки информации с широким совмещением выполнения информационных запросов различных пользователей;

- высокие требования, значительная важность и ответственность управленческих решений, принимаемых на основе автоматизированной обработки данных;
- объединение в единых базах данных информации различного назначения, принадлежности и уровней конфиденциальности;
- абстрагирование владельцев данных от физических структур и места размещения данных или информации;
- наличие большого числа информационных каналов взаимодействия с “внешним миром” (источниками и потребителями информации);
- необходимость обеспечения непрерывности функционирования банка;
- высокая интенсивность информационных потоков;
- разнообразие категорий пользователей и обслуживающего персонала системы банка [23].

В этих условиях резко возрастает уязвимость информации и одним из важнейших элементов информационной среды Банка становится корпоративная информационная система, в которой обрабатываются и накапливаются значительные объемы информации, совместно используемой различными пользователями, различной организационной принадлежности. Все это предъявляет жесткие требования к системе защиты корпоративной информационной системы современного банка, основными из которых являются комплексность, интегрируемость, адекватность финансовым затратам, легитимность, управляемость, масштабируемость и отказоустойчивость. Социальная безопасность исходит из того, что локомотивом экономической безопасности банка являются социальные группы, обладающие правом владения и управления банком, или квалификационными и трудовыми возможностями, социальной активностью и мобильностью, способностью легально адаптироваться к сложившимся условиям и реализовать эффективные модели своей деятельности. Поэтому обеспечение безопасности и защиты интересов акционеров, клиентов, деловых партнеров и работников – неотъемлемая часть деятельности коммерческого банка. Работники банка должны активно участвовать в разработке и осуществлении мер, направленных на предотвращение противоправных действий в отношении государства и общества в целом, а также в отношении акционеров, клиентов, деловых партнеров и иных связанных с банком физических и юридических лиц. Экономическая безопасность банка в значительной степени зависит от возникновения ситуаций конфликта интересов в случаях, когда личные интересы работника становятся несовместимы с его обязательствами по отношению к банку. Важно развивать отношение и поведение работника банка, исходя из принципа приоритетности интересов банка над личными интересами. Работники банка должны осуществлять выбор контрагентов исходя из интересов банка, на основе конкурентного сравнения цен и качества предлагаемых услуг. Из этого следует, что социальная безопасность должна обеспечивать безопасную деятельность банка для реализации прав и

защищенности важных интересов владельцев, акционеров, работников, клиентов, партнеров банка.

Важной составляющей экономической безопасности является также техническая безопасность, которая заключается в обеспечении безопасности технических средств, используемых технологических процессов, защищенности технологического процесса переработки информации. Коммерческий банк имеет следующие технические средства:

- средства и системы информатизации (автоматизированные системы и вычислительные сети различного уровня и назначения, линии телеграфной, телефонной, факсимильной, радио- и космической связи, технические средства передачи информации, средства размножения и отображения информации, вспомогательные технические средства и системы);

- материальные основные средства (здания, сооружения, хранилища, техническое оборудование, транспорт и иные средства);

- технические средства и системы охраны и защиты материальных и информационных ресурсов.

Техническая безопасность банка – это защищенность жизненно важных интересов субъектов экономических отношений в банковской деятельности от нанесения им материального или иного вреда путем воздействия на технические средства банка. Техническая безопасность должна достигаться проведением единой концепции в области охраны и защиты важных технических ресурсов, системой мер экономического, организационного и иного характера. Таким образом, экономическая безопасность банка имеет структуру, представленную на рисунке 3.



Рисунок 3 - Структура экономической безопасности коммерческих банков РК

Примечание – Разработано автором

Таким образом, экономическую безопасность банка можно рассматривать с пяти позиций:

- во-первых, как совокупность условий и факторов, обеспечивающих устойчивое развитие и экономическую независимость коммерческого банка.

- во-вторых, как систему управления, которая представляет совокупность приемов и методов, посредством которых обеспечивается способность

коммерческого банка избегать угрозы экономического характера, поддерживать независимость национальной экономики, ее стабильность и устойчивость;

в-третьих, экономическая безопасность предполагает реальную деятельность банка по поддержанию и наращиванию условий прогрессивного развития экономики как с точки зрения роста ВВП, так и с точки зрения его качественной структуры;

в-четвертых, экономическая безопасность выступает как многофакторная и разноуровневая категория, сущность которой может быть раскрыта на основе анализа многих экономических факторов, критериев и показателей;

в-пятых, как состояние, означающее наличие таких составляющих экономической безопасности как финансовая, информационная, социальная и техническая, которые обеспечивают эффективное функционирование банка и его конкурентную способность.

Здесь же необходимо подчеркнуть и то, что современное кризисное состояние национальной экономики РК увеличивает количество причин возникновения угроз как со стороны внутренней, так и со стороны внешней среды коммерческого банка. Это проявляется через снижение инвестиционной и инновационной активности, разрушение научно-технического потенциала, расстройство платежно-денежной системы, девальвации тенге, усиление инфляции и зависимости от иностранного капитала и др.

Повышенное внимание финансово-кредитной сфере в условиях продолжающихся структурных изменений в экономике РК, обусловили необходимость осуществления эффективной банковской деятельности. Создание определенных условий и улучшение общего функционирования банковского сектора призвано сократить наблюдающийся дисбаланс экономического развития регионов РК, возникшего, в том числе, за счет неравномерной концентрации финансовых ресурсов. Повышенный спрос на банковские услуги со стороны физических и юридических лиц не поддерживается достаточным уровнем предложения кредитных организаций, как следствие, наблюдается тенденция к замедлению экономического развития регионов РК. Скудный ассортимент услуг, предлагаемый региональными коммерческими банками, ограничивает инвестиционные возможности потенциальных инвесторов, а слабое развитие финансового сектора и низкая финансовая грамотность населения создают условия для возникновения теневых процессов и криминализации банковской сферы.

В соответствие с законами рыночной экономики, недостаток предложения услуг должен быть компенсирован активным развитием банковского сектора, однако, высокие риски в отрасли, низкое финансовое обеспечение кредитных организаций и активная экспансия иностранных банков обуславливают серьезные угрозы экономической безопасности государства, преодоление которых во многом зависит от эффективности банковского сектора страны.

Эффективность функционирования коммерческого банка является многоаспектным понятием, включающим в себя способность его к достижению поставленных перед ним целей при оптимальном соотношении затраченных ресурсов и полученных результатов.

При оценке эффективности функционирования коммерческого банка значимо:

1) выделение группы факторов, влияющих на функционирование банка на рынке;

2) оценка успешности достижения поставленных стратегических целей (косвенно рассмотрев систему управления банком и процесса принятия управленческих решений) и выявление возможных рекомендаций по повышению перспектив деятельности сети на конкурентном рынке;

3) выявление на основе анализа показателей эффективности потенциальных возможностей для расширения банка.

Под эффективностью банковской деятельности в аспекте обеспечения экономической безопасности следует понимать достижение коммерческим банком и всей их совокупностью уровней прибыльности, качества пассивов и активов, информационной открытости, устойчивости, при которых в полной мере обеспечивается их соответствие потребностям реальной экономики, способность противостоять различным проявлениям кризисов, криминализации отрасли и иным угрозам, препятствующим сбалансированному развитию банковского сектора РК. Материалы исследования позволили сформулировать основные факторы эффективности банковской деятельности. Фактором называют причину, движущую силу какого-либо процесса, определяющую его характер или отдельные его черты.

Лобанова Т.Н. выделяет две группы факторов, которые оказывают непосредственное влияние на эффективность деятельности коммерческого банка: объективные и субъективные [24].

Первая категория факторов предполагает изменение экономической ситуации в отрасли, рынках сбыта непредвиденными событиями. К их количеству необходимо причислить макроэкономические требования деятельности банка:

- институциональные и структурные переустройства в экономике;
- устойчивость (либо непостоянность) экономической ситуации;
- инфляция;
- перемены обменного направления тенге;
- доходы жителей;
- степень сбережения (сбережений) абсолютно всеми представителями финансовых взаимоотношений;
- степень формирования денежной сферы и экономических рынков;
- законодательная охрана прав кредиторов;
- частые перемены законодательного поля;
- осложнение экономической конъюнктуры, перемена общественно-политической ситуации и т. д.

Ко второй группе условий необходимо причислить подготовленность управляющего состава кредитной компании; качество управления, направленное не только лишь на решение текущих вопросов, но и в перспективные тенденции развития банка; экономическую и финансовую безопасность банка, бухгалтерский и административный учет; тенденции формирования отдельного бизнеса; характеристики качества продукта и работы; результативность оценки рынков сбыта, внутренний контроль, в том числе и за состоянием финансов; системная деятельность по предотвращению проблематичных ситуаций в развитии банков; уровень банковских технологий и др.

В РК в основной массе случаев понятие «эффективность банка» обуславливается больше всего через способность коммерческого банка к достижению в кратковременной перспективе конкретных экономических показателей (достаточность денежных средств, высоколиквидность и рентабельность банка, проявляемые в относительных единицах к активам банка, эффективность денежных средств либо активов) [25].

На стоимость банковского бизнеса оказывают воздействие также и нематериальные активы: знаменитый брэнд, познания и навык основных работников, взаимоотношения с клиентами и партнерами, применение современных технологий, взаимосвязей с государственными организациями, социальная ответственность бизнеса и т.д.

При изыскании роли экономической безопасности коммерческих банков в их успешной деятельности нужно выделить, то, что она считается значимым звеном обеспечения эффективности экономики в целом.

Экономическая безопасность банка содержит комплекс компонентов, объединенных с деятельностью разных субъектов банковской деятельности коммерческого банка во внутренней и наружной среде, которые пребывают в непрерывном взаимодействии и готовы изменять как собственные особые черты, так и уровень, и формы влияния на финансовую устойчивость банка. В фактическом плане – данное стремление коммерческого банка отразить проявления угроз, какие имеют все шансы произойти как в настоящее время, так и в ближайшем или отдаленном будущем.

Таким образом, основу обеспечения экономической безопасности современного коммерческого банка составляет его финансовая устойчивость, представляющаяся результатом воздействия системы институционально-управленческих, организационно-технических и информационных мер, нацеленных на обеспечение эффективного воспроизводственного и стабильного режима функционирования банка, охрану его прав и интересов, увеличение уставного капитала, увеличение ликвидности активов, безопасность финансовых и вещественных ценностей, а кроме того и в предоставлении возвратности кредитов.

1.2 Управление основными угрозами экономической безопасности коммерческих банков

Коммерческие банки относятся к особой категории финансовых организаций. Они привлекают капиталы, сбережения населения и другие денежные средства, высвобождающиеся в процессе хозяйственной деятельности, и предоставляют их во временное пользование другим экономическим агентам, которые нуждаются в дополнительном капитале. Банки создают новые требования и обязательства, которые становятся товаром на денежном рынке. В современном мире значение банков вышло за рамки собственно денежных и кредитных отношений. Банки выступают в роли института, стоящего наравне с государством и рынком. Без них немислима нормальная, рациональная организация хозяйственной деятельности в общественном масштабе. Сильные банки способны превратить рыночную стихию в орудие эффективной политики государства, а слабые банки представляют собой фактор неизбежного ослабления государства и деградации национальной экономики.

Рассматривая коммерческий банк на микроуровне, необходимо отметить, что банк является самостоятельным экономическим субъектом, а в масштабе национальной экономики - на макроуровне - банк выступает как объект и проводник монетарной экономической политики государства, институт, за которым закрепились определенные функции. Функции банков имеют экономическую природу и присущи им как финансовым посредникам на рынке финансовых услуг [26].

Главная задача, стоящая перед банками, заключается в том, чтобы аккумулировать избыточные (временно свободные) денежные ресурсы путем привлечения вкладов и превращать их в ссудный капитал, выдавая кредиты различным субъектам. Кредит, в свою очередь, используется на расширение производства и развитие потребительского рынка. Кредитование субъектов экономической системы государства неизбежно влияет на структурную и инвестиционную политику, что, в конечном счете, оказывается решающим фактором в развитии экономического роста государства и улучшения жизни населения.

В условиях стабильной экономики банки способствуют нормальному состоянию денежного обращения и устойчивому развитию производства. В настоящее время проблема ориентации банков на работу с реальным сектором экономики должна быть выдвинута на первый план, а государство должно предпринять все возможные меры к ее разрешению [27].

В рыночной системе взаимоотношений в ходе оказания банковских услуг и извлечения прибыли преобладает перемещение экономического капитала, большей частью в форме привлеченных клиентских средств. То, что банк является расчётным центром, оператором и арбитром в финансовых действиях иных экономических агентов, приводит к высокой степени сопричастности к оживленному участию банка в работе большого количества компаний разных отраслей и форм собственности.

Рассмотрение банка на макроуровне, отношений между банком как денежно-кредитным институтом и реальным сектором экономики раскрывает предназначение банка. Учитывая, что последний функционирует в сфере обмена, его место в экономике необходимо рассматривать, прежде всего, через данную сферу. Выполняя кредитную и депозитную функции, банк обеспечивает аккумуляцию свободных капиталов и ресурсов, необходимых для поддержания непрерывности и ускорения производства и их последующее перераспределение. Выполняя расчетную функцию, банк тем самым производит упорядочение и рационализацию денежного оборота [28].

Аккумуляция денежных средств и перераспределение временной свободной части общественного капитала делает банк одним из важнейших субъектов воспроизводственного процесса, предоставляющим необходимый для обеспечения экономического роста капитал в денежной форме. С одной стороны, банковская система функционирует на основе капитала, выраженного в денежной форме, а с другой - взаимодействует с производственным и торговым секторами экономики, а также физическими лицами, имеющими сбережения. Тенденция развития банковского капитала параллельно с развитием производственного и торгового секторов экономики характерна для всех развитых стран [29].

Следовательно, экономическая безопасность коммерческих банков республики является важным фактором развития национальной экономики.

Экономическая безопасность коммерческого банка, как отмечалось выше, включает в себя финансовую, информационную, социальную и техническую безопасность. Управление экономической безопасностью банка предполагает выделение, анализ и оценку угроз по каждой из ее функциональных составляющих и разработку мер по снижению угроз.

Финансовая составляющая. Управление финансовой безопасностью банка - это обеспечение такого развития финансовой системы и финансовых отношений и процессов в экономике, при котором создаются необходимые финансовые условия для социально-экономической и финансовой стабильности развития страны, сохранения целостности и единства финансовой системы, успешного преодоления внутренних и внешних угроз РК в финансовой сфере.

Главное звено финансовой безопасности банка, от которого находится в зависимости надежность его финансовой системы, - это, в первую очередь в целом, его финансовое состояние. Опыт отечественной банковской системы демонстрирует, что даже присутствие сравнительно устойчивой ситуации в данной сфере и положительных показателей общей экономической среды кредитно-финансовые компании никак не застрахованы от возникновения кризисов ликвидности. Анализ ликвидности как собственной, так и банков-партнеров считается одной из актуальнейших задач управления банком и обеспечения его финансовой безопасности. Особенно критически вопрос управления рисками ликвидности возникает перед банками, обладающими сложной структурой активов и пассивов, а кроме того большой диапазон предлагаемых банковских продуктов.

Еще одной, не менее важной проблемой, встающей пред банками, считается анализ кредитного риска. Один из наиболее популярных в РК способов управления кредитными рисками считается контроль лимитов.

Эффективность системы контроля лимитов непосредственно находится в зависимости от того, в какой мере актуальна и полна информация, используемая для расчета лимитируемой величины. Так, при контроле лимита на контрагента необходимо учитывать весь спектр банковских операций, на результат которых способно воздействовать банкротство контрагента. К числу подобных действий причисляются и операции с контрагентом на финансовых рынках, розничные кредиты, выдаваемые контрагенту, приобретение ценных бумаг, эмитируемых контрагентом, залоговые операции с бумагами контрагента и др.

Подобным способом, одна из основных сторон проблемы экономической безопасности банка - положение его финансовой системы, способность данной системы создавать условия необходимыми финансовыми средствами, необходимыми для исполнения его внутренних и внешних функций.

Финансовая система банка обязана иметь определенный резерв прочности на случай внезапных и чрезвычайных факторов, с тем, для того чтобы имела возможность эффективно и своевременно среагировать на возникновение каких-либо угроз и согласно возможности избежать, нейтрализовать или хотя бы свести к минимальному количеству вероятные социально-экономические потери [30].

На настоящий день из числа вопросов защиты банковской деятельности от внутренних и внешних угроз на первый план выдвигается потребность обеспечения охраны финансовых ресурсов, т.е. формирование системы его финансовой безопасности. Для банков особенно важными считаются такие условия успешной и безопасной деятельности, как обеспечение возвратности кредитов, увеличение доходности, сохранение ликвидности, сокращение рисков [31].

Угрозы финансовой безопасности могут иметь субъективный и объективный характер. К первому типу причисляются внутренние и внешние воздействия, в основании которых лежат осмысленные воздействия (бездействие) людей и иных субъектов рынка услуг и товаров коммерческого банка с целью нанесения ущерба данной организации, а кроме того некачественная работа её сотрудников либо партнеров по бизнесу. Конкретные опасности считаются порождением чрезвычайных ситуаций или сходных с ними общественно-политических и макроэкономических факторов [32].

В дроблении неблагоприятных действий необъективного типа на внутренние и внешние отражается характер связей виновников причиненного ущерба с пострадавшим банком. Внутренние воздействия, к примеру, могут быть обусловлены неправильными, а порой и бесчестными поступками либо бездействием работников банка в конкретных ситуациях. Предпосылкой большого вреда может быть безрезультатное управление оборотными средствами и структурой капитала, неудовлетворительный контроль за

балансом основных и оборотных средств, ссудных средств и собственного капитала банка. Значительную опасность представляют кроме того недостатки в организации контроля за структурой инвестиций, балансом элементов финансового портфеля по рискованности и доходности. В результате подобные погрешности имеют все шансы послужить причиной к утрате самостоятельности либо банкротству.

К внешним неблагоприятным действиям субъективного вида по финансовой безопасности принадлежат методы и способы конкурентной борьбы, применяемые соперничающими коммерческими банками и финансовыми организациями с целью обеспечения себе дополнительных преимуществ в рынке: ценовая конкурентная борьба, увеличение качества сервиса и усовершенствование потребительских качеств банковских продуктов, интенсивная маркетинговая поддержка и сервисные программы [32, с.15].

Под системой управления финансовой безопасностью банка мы подразумеваем такие формы и условия функционирования его финансовой системы, в которых, во-первых, максимально мала возможность направления финансовых потоков в законодательно неоформленные нормативными актами сферы их использования и, во-вторых, до минимального снижена вероятность явного злоупотребления финансовыми средствами.

В базе формирования системы финансовой безопасности обязана находиться разработка стратегии развития банка, концепции и стратегии финансового контролирования. При этом нужно скоординировать развитие абсолютно всех основных частей деятельности банка, в то же время, обеспечив равновесие интересов абсолютно всех участников. Именно равновесие интересов даст возможность сформировать условия для большей стабильности и добиться полноты реализации всех генеральных функций банка.

Если постараться иерархично сконструировать все составляющие системы, в таком случае это даст возможность увидеть, что во главе её обязан лежать принцип предоставления обстоятельств с целью скорой и эффективной отдачи от увеличения вкладываемых средств в банковскую деятельность. Таким образом, осуществление подобного принципа как основы концепции значит создание системы контроля не только лишь за целесообразностью и своевременностью применения экономических средств банка, но и за уровнем их окупаемости. Исследование функционирования финансово-экономического механизма в течение последних лет демонстрирует то, что полномасштабное развитие эффективной системы финансовой безопасности - никак не только лишь важнейший фактор обеспечения финансовой безопасности банка в целом, но и в то же время её своеобразный двигатель [33].

Очевидно, что чем меньше угроз для финансов, тем больше отдача от них. Но для формирования такой системы в виде целостной концепции, учитывающей равно как характер функционирования экономического механизма банка, так и модифицирующихся внешних условий (допустимо, неблагоприятного характера), необходим целостный анализ угроз согласно данной компонентой.

Особое положение в системе обеспечения экономической безопасности берет организация деятельности по обеспечиванию информационной безопасности банка. Экономическая система банка наиболее чувствительна и уязвима в отношении угроз безопасности её информационной подсистемы, которая в значительной мере автоматизирована и глобальна. При этом информационные ресурсы и информационные системы банка сами по себе обязаны рассматриваться как предметы интеллектуальной и материальной собственности, имеющие все возрастающую значимость.

Безопасность «электронных денег». Специфичной особенностью автоматизированных банковских систем является обмен электронными данными. Обмен электронными сведениями - это межкомпьютерный обмен деловыми, коммерческими и финансовыми электронными документами. Частным случаем подобного обмена считаются электронные платежи - обмен финансовыми документами между клиентами и банками, между банками и иными финансовыми и коммерческими организациями. С точки зрения защиты в системах обмена электронными сведениями существуют соответствующее уязвимые места:

- пересылка платежных и других сообщений между банками или между банком и клиентом;
- обработка информации внутри организации отправителя и получателя;
- доступ клиента к средствам, аккумулируемым на счете.

Широкое распространение в мире получили платежные системы на базе пластиковых карточек. Пластиковая карточка является феноменом современного общества. Сейчас кредитными и дебитными карточками в мире пользуются более полмиллиарда клиентов. Количество карточек в обращении, частота их использования и общий объем транзакций продолжают расти.

Система расчетов по кредитным карточкам включает следующие субъекты взаимоотношений:

- 1) банк, эмитирующий карточку;
- 2) клиента, который пользуется карточкой;
- 3) точку обслуживания карточки, где расплачивается клиент - владелец карточки;
- 4) расчетную компанию, которая поддерживает связь с банком и точкой обслуживания.

Преступления, связанные с кредитными карточками, условно можно разделить на три группы [34]:

- 1) незаконное использование подлинных кредитных карточек;
- 2) мошенническое использование платежных квитанций;
- 3) использование поддельных кредитных карточек.

Среди злоупотреблений первой группы можно выделить следующие разновидности: использование или попытка использования карточки на чужое имя; противоправное использование карточки ее законным держателем.

К первой разновидности относятся факты использования потерянной карточки. Также широко распространены случаи, когда преступники похищают и пользуются карточками от имени их владельцев.

На территории ряда стран, а теперь и в РК кредитные карточки используются для получения наличных денег в автоматах-банкоматах, поэтому потерянные и украденные кредитки используются и для получения наличных денег при условии знания дополнительного личного кода держателя кредитной карточки.

Противоправное использование кредитных карточек их законным владельцем может быть совершено двумя путями. В первом случае владелец, зная о наличии на своем счете определенной суммы валютных средств, путем злоупотребления доверием получает значительно большую сумму, превышающую лимиты кредитования.

Международная Ассоциация по расследованиям преступлений с кредитными карточками указывает на следующие способы мошенничества, которые характерны для данной категории преступлений [35]:

- 1) подделка с помощью фото-офсетной печати или шелкографии;
- 2) скобление и наклеивание нескольких букв или цифр;
- 3) нагрев и новое выдавливание номеров на месте утопленных;
- 4) механическое упрочнение старого номера счета с повторным выдавливанием на специальных портативных машинках;
- 5) удаление букв или номеров дыроколом и замена их другими;
- 6) изменение магнитной пленки путем ее замены, буферизации, переноса или подрезки;
- 7) перенос изображения методом гравирования;
- 8) использование цветной ксероксной копировальной машины;
- 9) помещение информации о счете на кусок белого плоского пластика;
- 10) использование карточек, разрезанных на две половины и склеенных;
- 11) изменение информации в квитанции о продаже.

Более надежным платежным инструментом является новое поколение кредитных карточек смарт-карточки. Смарт-карточка (от англ. smart - умный, хитрый) является новейшей технологией, которая благодаря применению микросхемы улучшает характеристики пластиковой карточки с магнитной полосой, дает возможность увеличить уровень защиты и создает новые перспективы для рынка «электронных денег». Возможности смарт-карточек могут быть использованы в программах кредитования с целью внедрения новых уровней защиты, уменьшая количество подделок и стоимость мероприятий по защите карточек. Смарт-карточка позволяет осуществлять идентификацию карточки и терминала, формировать электронную подпись при транзакциях, управлять ресурсами в режиме off-line, производить выборочный или полный PIN-контроль, а также контроль баланса [36].

Информационные способы нарушения безопасности информации включают:

- противозаконный сбор, распространение и использование информации;

- манипулирование информацией (дезинформация, сокрытие или искажение информации);
- незаконное копирование информации (данных и программ);
- незаконное уничтожение информации;
- хищение информации из баз и банков данных;
- нарушение адресности и оперативности информационного обмена;
- нарушение технологии обработки данных и информационного обмена.

При этом следует выделить угрозу безопасности информации и угрозу интересам субъектов информационных отношений.

Угроза безопасности информации – это потенциально возможное событие, действие, процесс или явление, которое может привести к нарушению конфиденциальности, целостности, доступности информации, а также неправомерному ее тиражированию, которое наносит ущерб собственнику, владельцу или пользователю информации [37].

Угроза интересам субъектов информационных отношений – это потенциально возможное событие, действие, процесс или явление, которое посредством воздействия на информацию и другие данные системы может привести к нанесению ущерба интересам данных субъектов [38].

Основной целью, на достижение которой направлены информационная безопасность банка, является защита субъектов информационных отношений банка от возможного нанесения им материального, физического, морального или иного ущерба, посредством случайного или преднамеренного воздействия на информацию, ее носители, процессы обработки и передачи, а также минимизация уровня операционного и других рисков (риск нанесения урона деловой репутации банка, правовой риск и т.д.).

Указанная цель достигается посредством обеспечения и постоянного поддержания следующих свойств информации:

- доступности информации для легальных пользователей (устойчивого функционирования информационной системы банка, при котором пользователи имеют возможность получения необходимой информации и результатов решения задач за приемлемое для них время);
- целостности и аутентичности (подтверждение авторства) информации, хранимой и обрабатываемой в информационной системе банка и передаваемой по каналам связи;
- конфиденциальности - сохранения в тайне определенной части информации, хранимой, обрабатываемой и передаваемой по каналам связи;

Необходимый уровень доступности, целостности и конфиденциальности информации обеспечивается соответствующими множеством значимых угроз методами и средствами.

Для достижения основной цели защиты и обеспечения указанных свойств информации система обеспечения информационной безопасности банка должна обеспечивать эффективное решение следующих задач:

- своевременное выявление, оценка и прогнозирование источников угроз информационной безопасности, причин и условий, способствующих нанесению

ущерба заинтересованным субъектам информационных отношений, нарушению нормального функционирования информационной системы банка;

- создание механизма оперативного реагирования на угрозы безопасности информации и негативные тенденции;

- создание условий для минимизации и локализации наносимого ущерба неправомерными действиями физических и юридических лиц, ослабление негативного влияния и ликвидация последствий нарушения безопасности информации;

- защиту от вмешательства в процесс функционирования информационной системы банка посторонних лиц (доступ к информационным ресурсам должны иметь только зарегистрированные в установленном порядке пользователи);

- разграничение доступа пользователей к информационным, аппаратным, программным и иным ресурсам банка (возможность доступа только к тем ресурсам и выполнения только тех операций с ними, которые необходимы конкретным пользователям для выполнения своих служебных обязанностей), то есть защиту от несанкционированного доступа;

- обеспечение аутентификации пользователей, участвующих в информационном обмене (подтверждение подлинности отправителя и получателя информации);

- защиту от несанкционированной модификации используемых в корпоративной информационной системе банка программных средств, а также защиту системы от внедрения несанкционированных программ, включая компьютерные вирусы;

- защиту информации ограниченного пользования от утечки по техническим каналам при ее обработке, хранении и передаче по каналам связи;

- обеспечение живучести криптографических средств защиты информации [39-40].

Отсюда управление информационной безопасностью банка должно включать следующие механизмы:

- создание системы защиты информационных ресурсов и средств информатизации банка;

- деловую разведку;

- анализ необходимой для эффективного функционирования банка информации;

- целенаправленное распространение информации о банке для повышения эффективности его функционирования.

По мнению экспертов, к основным тенденциям развития компьютерной преступности относятся следующие наиболее опасные их проявления:

- рост финансовых хищений, мошенничеств, различного рода подлогов, укрытие доходов от уплаты налогов с помощью ЭВМ;

- большая вовлеченность в преступную деятельность организованных групп и молодежи;

- серьезные нарушения прав человека;

- распространение экономического и политического шпионажа;

- расширение краж интеллектуальных ценностей, незаконное тиражирование программного обеспечения, электронных и видеоигр;
- усиление террористической деятельности, шантажа;
- увеличение количества «взломов» защитных систем и незаконное пользование услугами телефонных и телекоммуникационных компаний;
- усложнение и появление новых способов совершения преступлений [41].

Среди умышленных угроз информационной безопасности для банков большую опасность представляют криминогенные атаки, осуществляемые такими способами, как «маскарад», «салями» и «взлом системы» [42].

Большое влияние на экономическую безопасность банка оказывает социальная безопасность.

Способы нарушения социальной безопасности включают:

- возможные непредвиденные изменения условий взаимодействия с партнерами, клиентами банка;
- оказание негативного влияния на репутацию работников банка;
- проведение неэффективной кадровой политики;
- уход ведущих высококвалифицированных работников банка;
- низкая квалификация сотрудников банка;
- неэффективное отстаивание интересов акционеров, клиентов банка;
- мошенничество со стороны работников банка.

Для достижения основной цели защиты и обеспечения социальной безопасности необходимо эффективное решение следующих задач:

- своевременное выявление, оценка и прогнозирование источников угроз социальной безопасности, причин и условий, способствующих нанесению ущерба заинтересованным субъектам экономических отношений, нарушению нормального функционирования системы банка;
- создание механизма оперативного реагирования на угрозы социальной безопасности и негативные тенденции;
- создание условий для минимизации и локализации наносимого ущерба неправомерными действиями работников, клиентов, партнеров, ослабление негативного влияния и ликвидация последствий нарушения безопасности.

К основным направлениям технической безопасности банка правомерно отнести использование различных технических средств и систем, обеспечивающих безопасность банка, в том числе:

- аппаратные средства обеспечения безопасности;
- программные средства защиты информации в технических средствах обработки;
- математические способы защиты информации от различных угроз и несанкционированных действий.

Источники угроз финансовой, информационной, социальной и технической безопасности и управление ими приведены в таблице 2.

Следовательно, принимая во внимание приоритетность проблемы, необходимо создать систему обеспечения экономической безопасности банка (рисунок 4).

Таблица 2 – Управление экономической безопасностью банков РК

| Составляющая экономической безопасности | Источники угроз | Управление |
|---|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>Финансовая безопасность</p> | <p>Невозврат ссуд Банкротство деловых партнеров банка Кризис ликвидности Снижение доходности операций Увеличение кредитных рисков Внешнее воздействие конкурентов с целью нанесения ущерба имуществу и финансовому состоянию банка Утрата конкурентных преимуществ на рынках, ослабление конкурентных позиций Неэффективное финансовое планирование и управление активами коммерческого банка Несоответствующая рыночной конъюнктуре финансовая стратегия банка Неоптимальная ценовая политика банка Неэффективный мониторинг финансовых рисков и финансовой безопасности банка Отсутствие действенного контроля за потоками денежных средств коммерческого банка Просроченные долги Изменение курса валют, девальвация тенге Криминальные факторы (мошенничество, кражи и пр.)</p> | <p>Своевременное выявление, оценка и прогнозирование источников угроз Создание механизма оперативного реагирования на угрозы безопасности Создание условий для минимизации и локализации наносимого ущерба</p> |
| <p>Информационная безопасность</p> | <p>Низкая защищенность электронной платежной системы Нарушение функциональности компонентов информационной системы банка, блокирование информации, срыв своевременного решения задач Нарушение целостности (подмена, уничтожение) информационных, программных и других ресурсов банка, а также фальсификация документов Нарушение конфиденциальности (разглашение, утечка) сведений, составляющих банковскую или коммерческую тайну, а также персональных данных клиентов Непреднамеренные (ошибочные, без злого умысла и корыстных целей) нарушения установленных регламентов сбора, обработки и передачи информации, а также требований безопасности информации, приводящие к нарушению работоспособности компонентов информационной системы Преднамеренные (в корыстных целях, по принуждению третьими лицами, со злым умыслом и т.п.) действия, легально допущенных к информационным ресурсам банка пользователей, которые приводят к нарушению работоспособности компонентов информационной</p> | |

Продолжение таблицы 2

| 1 | 2 | 3 |
|--|--|---|
| Информационная безопасность | <p>системы банка</p> <p>Деятельность преступных групп и формирований, а также отдельных лиц по добыванию информации, навязыванию ложной информации, нарушению работоспособности информационной системы банка в целом и ее отдельных компонент;</p> <p>Удаленное несанкционированное вмешательство посторонних лиц через легальные и несанкционированные каналы подключения к таким сетям, используя недостатки протоколов обмена, средств защиты и разграничения удаленного доступа к ресурсам;</p> <p>Ошибки, допущенные при разработке компонентов информационной системы банка и их систем защиты, ошибки в программном обеспечении</p> | |
| Социальная безопасность | <p>Возможные непредвиденные изменения условий взаимодействия с партнерами, клиентами</p> <p>Негативное влияние на репутацию работников банка</p> <p>Неэффективная кадровая политика</p> <p>Уход ведущих высококвалифицированных работников</p> <p>Низкая квалификация сотрудников</p> <p>Неэффективное отстаивание интересов акционеров, клиентов</p> <p>Мошенничество со стороны работников</p> | |
| Техническая безопасность | <p>Внедрение конкурентами аналогичных технологий и техники</p> <p>Ошибки при разработке технико-технологической политики банка</p> <p>Низкая оперативность при выборе новых технологий</p> <p>Нарушение технологических процессов</p> <p>Ущерб из-за запаздывания с заменой старого оборудования</p> <p>Отказы и сбои технических средств (в том числе средств защиты информации и контроля эффективности защиты)</p> | |
| Примечание – Составлено автором на основе исследования | | |

В качестве первоочередных шагов по созданию такой системы, в основу которой следует положить разработанные в диссертации выводы и рекомендации, целесообразно осуществить следующие мероприятия:

- перестройку организационной структуры управления экономической безопасности в территориальных подразделениях банков в направлении ее большей ориентации на решение задач безопасного развития банковской системы;

- формирование в системе мониторинга банка подсистемы обеспечения экономической безопасности, ориентированной на постоянное обслуживание, анализ и прогнозирование тенденций динамики индикаторов безопасности;

- введение в территориальных учреждениях банков практики разработки стратегии повышения экономической безопасности, взаимосвязанной со стратегией развития этой системы с денежно-кредитной политикой Нацбанка РК.

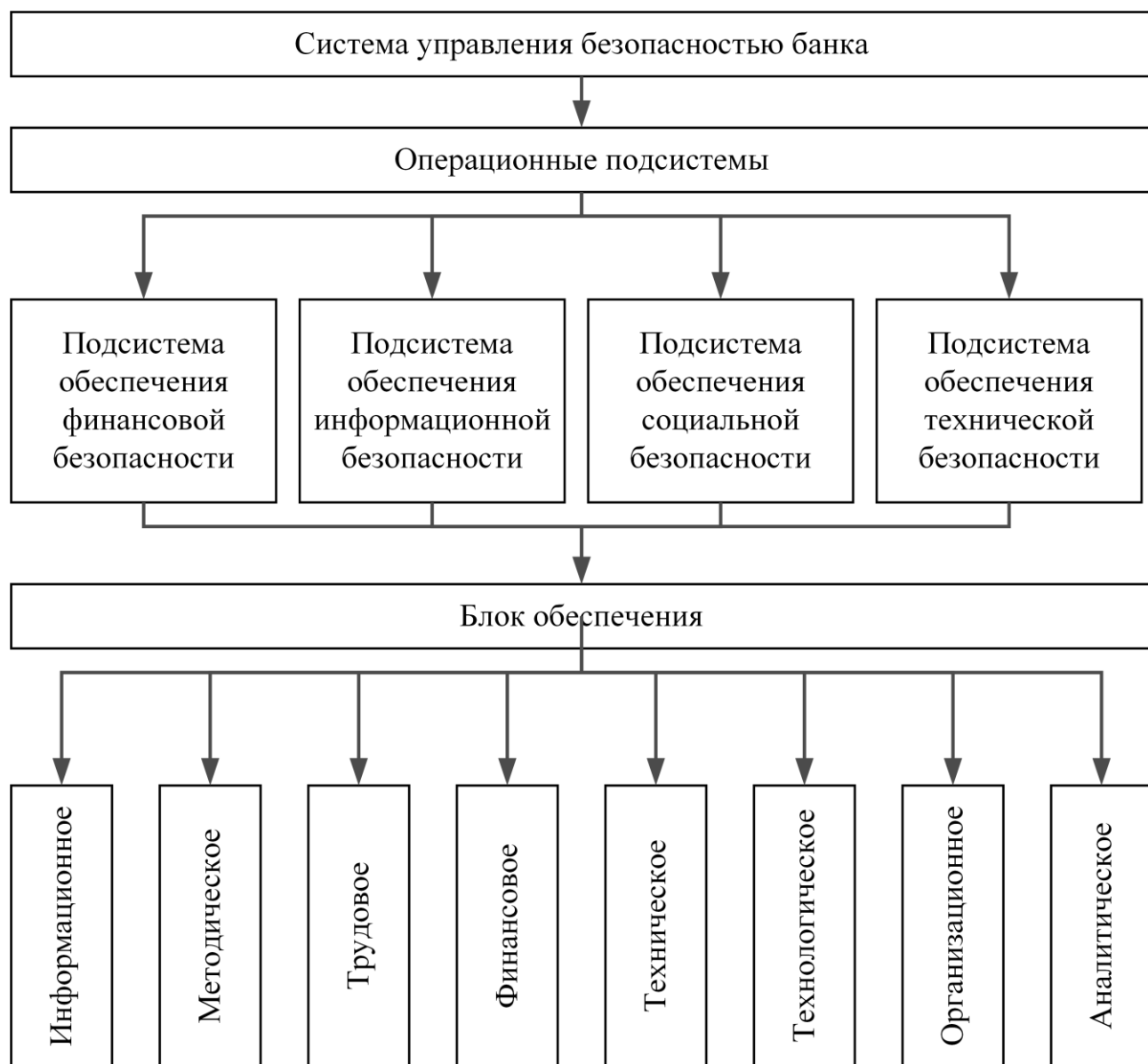


Рисунок 4 – Структура системы управления безопасностью коммерческих банков РК

Примечание – Разработано автором на основе исследования

Главной целью экономической безопасности является обеспечение устойчивого функционирования банковской системы и предотвращение угроз ее безопасности; защита законных интересов кредитной организации от противоправных посягательств; охрана жизни и здоровья персонала; недопущения хищения финансовых и материально-технических средств, уничтожения имущества и ценностей, разглашения, утраты, утечки, искажения

и уничтожения служебной информации, нарушения работы технических средств, обеспечения производственной деятельности, включая и средства информатизации.

Таким образом, управление и формирование эффективной системы финансовой безопасности банка должно происходить с учетом важнейших взаимосвязей, существующих между всеми элементами финансовой системы. Для обеспечения необходимой эффективности управление безопасностью в банке должно осуществляться в рамках целостной системы управления.

Такие факторы, как улучшение качества корпоративного управления, включая достижение большей прозрачности деятельности банка, эффективности риск-менеджмента, совершенствование отношений органов управления, акционеров и заинтересованных лиц, в значительной степени могут способствовать достижению цели повышения уровня финансовой безопасности банка.

Принципиальным условием эффективности функционирования механизма управления экономической безопасностью является его способность своевременно вырабатывать достоверный прогноз значимых изменений состояния экономической безопасности. Тогда вся система обеспечения экономической безопасности банка будет работать на упреждение опасных и кризисных ситуаций.

1.3 Методические подходы к оценке экономической безопасности банка

Большое число традиционных гуманитарных исследований касается способов повышения стабильности банков путем повышения эффективности финансовых инструментов (акций, облигаций, векселей, фьючерсов, опционов и др.), их ликвидности и доходности, хеджирования (страхования) рисков, способам и инструментам оценки ликвидности, доходности, надежности, и достаточности капитала коммерческого банка [43-45] и др. Однако их рекомендации имеют качественный характер, не предусматривают однозначно трактуемые количественно определенные решения проблем повышения стабильности и экономической безопасности банков.

Комплексный подход к оценке экономической безопасности банка, по мнению автора, должен удовлетворять следующим требованиям:

- 1) оценивать, с одной стороны, возможность противостояния банковским кризисам, а, с другой стороны, - возможность развития, расширения деятельности, повышения стабильности, конкурентоспособности;
- 2) оценивать безопасность банка, проецируя его развитие на экономику страны;
- 3) учитывая многогранность и динамичность понятия «управление экономической безопасностью банка», - определять векторную направленность, показывающую основные ориентиры снижения угроз;

4) позволять проводить регулярный мониторинг состояния экономической безопасности банка с помощью системы показателей и инструментов риск-контроллинга.

Анализ литературных источников показал, что в банковской деятельности можно выделить следующие методические подходы к оценке экономической безопасности:

- дуалистический подход (антикризисный потенциал, потенциал роста);
- системно-целевой подход;
- критериальный подход (факторы и угрозы, критерии и показатели, анализ и обоснование методов и оценки);
- методика графического анализа [46].

Первый, дуалистический, подход (рисунок 5) к анализу экономической безопасности коммерческого банка реализуется посредством исследования рисков и потенциальных возможностей банковской деятельности. В основе дуалистического подхода лежит анализ антикризисного потенциала и потенциала роста банка.

Исследование безопасности с использованием дуалистического подхода, по нашему мнению, наиболее точно отражает сущность понятия экономической безопасности банка и рассматривается нами как процесс предупреждения, возникновения или ликвидация угроз безопасности и эффективной банковской деятельности.

Банковский сектор обладает внутренними (финансовый и управленческий потенциалы) и внешними (потенциал рыночной среды) резервами. Но цели их использования могут быть различными: во-первых, снижение рисков, угроз банковской деятельности, мобилизация ресурсов для выхода из кризиса – антикризисный потенциал; во-вторых, достижение более высоких количественных показателей его деятельности и структурных качественных изменений – потенциал роста [47].

Очевидно, что антикризисный потенциал характеризуется наличием соответствующих ресурсов (внутренних и внешних резервов) для нивелирования рисков (угроз), характеризующих деятельность банка. Одновременно, и потенциал роста отражает также внутренние и внешние резервы коммерческого банка, позволяющие осуществить количественные и качественные изменения, связанные с осуществлением банковских бизнес-процессов. Наличие в банке высококвалифицированных кадров, прежде всего, руководящего состава, формирует одну из составляющих антикризисного потенциала, способного реагировать на малейшие признаки начинающегося кризиса и разрабатывать программу по выходу из него.

Финансовый потенциал включает в себя все финансовые ресурсы, которые может мобилизовать банк в целях противодействия кризисным явлениям и расширения масштабов деятельности. Главным образом, к ним можно отнести собственные средства банка. Потенциал рыночной среды представляет собой совокупность экономических субъектов, связей между ними, оказывающих влияние на развитие кредитных организаций.

По мнению автора, подход к оценке антикризисного потенциала банка должен состоять в следующем: с одной стороны, необходимо оценить финансовый, кадровый потенциалы и потенциал рыночной среды, а, с другой стороны, оценить уровень сложившихся рисков, то есть произвести оценку адекватности потенциала банка сложившемуся уровню банковских рисков.

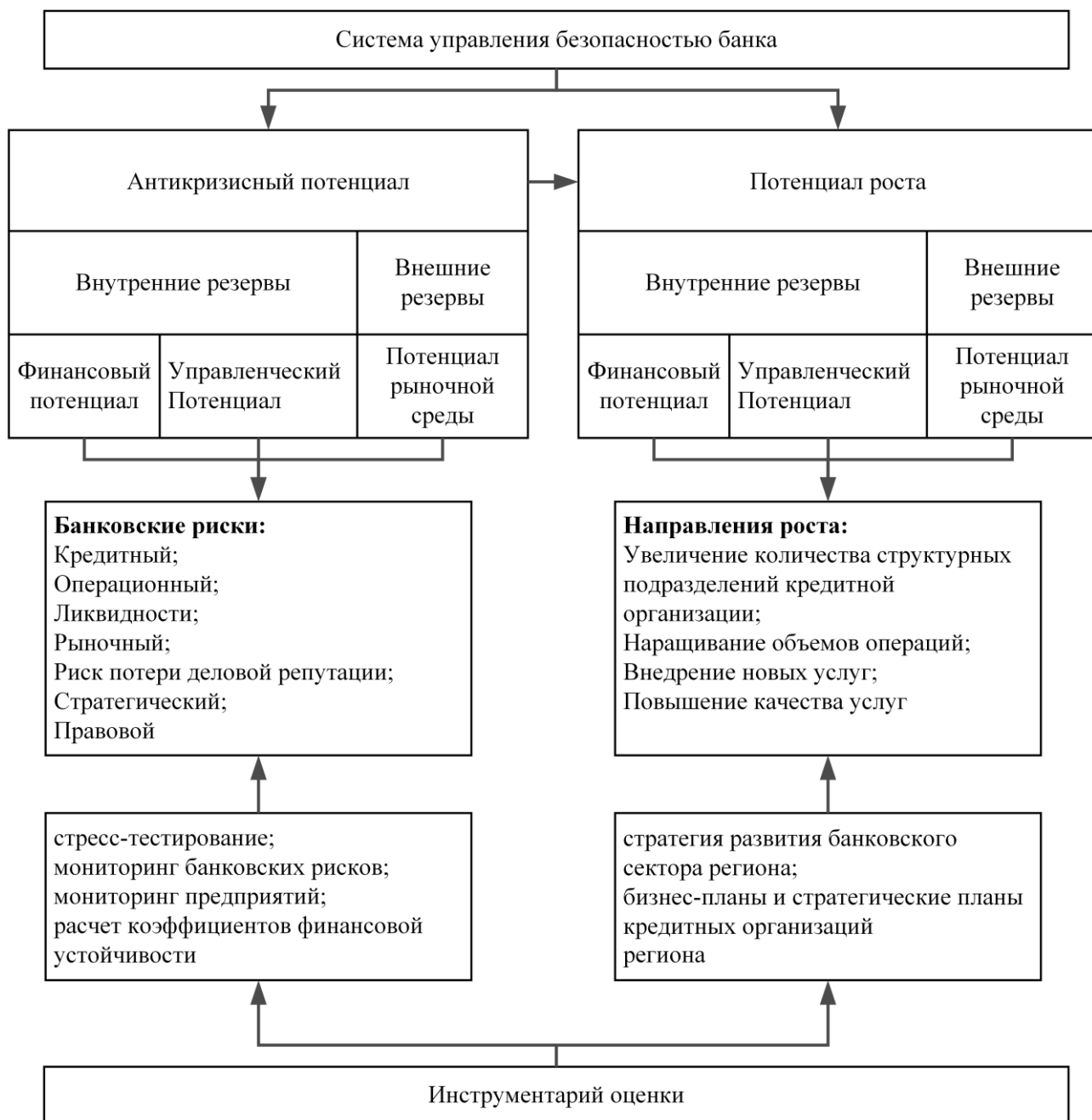


Рисунок 5 – Дуалистический подход к анализу и оценке безопасности банка [46,с. 56]

Исходя из финансового потенциала банка и потенциала рыночной среды, можно рассчитать ресурсы, достаточные для покрытия убытков, возникающих при реализации рисков и угроз. Кадровый потенциал является дополнительной

качественной характеристикой, позволяющей сделать вывод об управлении в банке. Таким образом, комплекс показателей для оценки финансового, кадрового потенциалов и потенциала рыночной среды может быть представлен показателями таблицы 3.

Таблица 3 – Показатели для оценки финансового, кадрового потенциалов и потенциала рыночной среды коммерческих банков

| Потенциалы банка | Показатели |
|--|---|
| 1. Финансовый | Абсолютный размер капитала кредитных организаций и его адекватность принимаемым рискам. |
| 2. Кадровый | Соответствие руководителей кредитных организаций, руководителей службы внутреннего контроля квалификационным требованиям, предъявляемым Нацбанком РК. |
| | Наличие/отсутствие принудительных мер воздействия, примененных к кредитным организациям. |
| | Наличие/отсутствие в регионе учебных учреждений, готовящих специалистов по профилю банковской работы. |
| 3. Рыночной среды | 1. Информация из устава банка, касающаяся намерений учредителей по внесению вкладов в имущество. 2. Иные сведения (заключенные договоры), которые подтверждают намерения субъектов хозяйствования увеличить капитал кредитных организаций или внести вклад в их имущество. |
| Примечание – Составлено по источнику [47, с. 36] | |

Перечень банковских рисков, а также показатели, с использованием которых, по мнению автора, должна производиться оценка уровня рисков банка, приведены в таблице 4.

Возможным оценить посредством разработки стратегии развития банка, в которой оцениваются резервы роста и перспективные направления, которые банк может освоить, используя имеющиеся в наличии ресурсы, с учетом тенденций экономического развития экономики страны и банковского сектора.

Таблица 4 - Комплекс показателей для оценки банковских рисков

| Банковские риски | Показатели, оценивающие приемлемый уровень риска |
|--|---|
| 1. Кредитный риск | Показатели финансовой устойчивости по группе показателей оценки активов |
| 2. Риск ликвидности | Показатели финансовой устойчивости по группе показателей оценки ликвидности |
| 3. Рыночный риск | Величина рыночного риска |
| 4. Операционный риск | Критерии банка |
| 5. Риск потери деловой репутации | Критерии банка |
| 6. Стратегический риск | Наличие / отсутствие стратегического плана и бизнес-плана |
| 7. Правовой риск | Критерии банка |
| Примечание – Составлено по источнику [47, с. 39] | |

Экономическую безопасность банка можно рассматривать, используя системно-целевой подход, характеризующий безопасность как процесс, при котором его развитие рассматривается как многоступенчатая система, ориентированная на достижение конечного результата – повышение уровня развития страны [48]. Этот подход позволяет интерпретировать процесс поэтапного достижения безопасности банка в виде пяти уровней: соблюдение нормативных требований законодательства РК, соблюдение нормативных актов Нацбанка РК, реализация простого типа воспроизводства банковского сектора, реализация инвестиционного типа воспроизводства банковского сектора, повышение уровня благосостояния населения.

На первый взгляд, два первые уровня банковской безопасности, не являются иерархическими. Казалось бы, кредитная организация может не выполнять требования законодательства РК в части противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма, соблюдая при этом обязательные нормативы и реализуя простой тип воспроизводства.

Вместе с тем, за последние несколько лет история банковского дела в СНГ имеет немало примеров тому, что «успешные» банки, соблюдающие обязательные нормативы, наращивающие объемы активных и пассивных операций, в одночасье лишались лицензии на осуществление банковских операций, поскольку их деятельность создавала угрозу безопасному развитию общества [49].

Таким образом, первым уровнем экономической безопасности банковского сектора считается предоставление кредитными организациями условий законодательства РК, затрагивающих деятельность кредитного учреждения равно как субъекта хозяйствования, в том количестве в сфере противодействия легализации (отмыванию) прибыли, приобретенных криминальным методом, и финансированию терроризма. Характерной чертой осматриваемого степени защищенности считается опасность отзыва лицензий кредитных организаций при наличии данных о неисполнении законодательства в сфере противодействия легализации (отмыванию) прибыли, приобретенных криминальным посредством, и финансированию терроризма, в том числе и, в случае если экономическое состояние банка считается полностью стабильным. В этом случае появляется угроза утраты кредитной организацией способности извлечения спекулятивных прибыли, и реализуется угроза утраты деловой репутации, что сопряжено с появлением вопросов с правоохранительными органами [50].

Угрозы данного уровня банковской безопасности сопряжены, прежде всего, с криминализацией экономики и с уменьшением доверия населения к кредитным учреждениям, что влечет за собой изымание денежных средств со счетов вкладов и, тем самым, сокращение кредитного потенциала.

Вторым уровнем обеспечения безопасности банка считается исполнение кредитными организациями законодательных и нормативных требований Нацбанка РК, созданных в формировании государственных законов,

затрагивающих предметно банковскую деятельность (процесс исполнения банковских операций). Прежде всего, это требования к состоянию, а кроме того система обязательных нормативов, регулирующая достаточность денежных средств, ликвидность (моментальную, текущую и долговременную), кредитный риск, обладающая полностью определенным количественным лимитированием, продемонстрированные в Постановлении Правления Национального Банка РК с 03.06.2002г. [51].

Кроме этого, к нормативным требованиям причисляются: резервные требования, выполнение открытых валютных позиций, обеспечение транспарентности имущества, требования к недопущению формирования капитала ненадлежащими активами, организация внутреннего контроля и др.

Данный уровень защищенности, согласно нашему суждению, считается одним из наиболее значимых с целью предоставления экономической безопасности кредитных учреждений, так как, прежде всего, прочное экономическое положение кредитных учреждений дает возможность не нарушить круг интересов кредиторов и вкладчиков банковского сектора. Подобным способом, угрозы 2-го уровня безопасности сопряжены с возможностью осуществлении риска разорения кредитных учреждений.

К последующему, уровню безопасности принадлежит предоставление банками личного простого воспроизводства, но в отрыве с реального сектора экономики, то есть деятельность, присутствие которой выполняются все требования законодательства РК и нормативных актов Нацбанка, но количественные показатели деятельности банков 2-го уровня фактически не меняются, либо меняются несущественно (темпы прироста не превосходят размер инфляции): собственный капитал не увеличивается, кредитный портфель и ресурсная база – стабильны. При данном кредитные учреждения при исполнении функциональных операций, как правило, ограничиваются только кредитными операциями, не диверсифицируя собственную деятельность, а при развитии ресурсной базы – одним - двумя источниками средств. Угроза 3 уровня выражается в отрыве банковского и реального секторов экономики.

4 уровень безопасности – осуществление инвестиционного вида воспроизводства банковского сектора. В случае если банковский сектор находится в данном уровне безопасности, его количественные показатели характеризуются активным формированием: усиленно возрастает объем привлеченных средств и в то же время увеличивается размер активных операций. Банками осваиваются новейшие типы услуг, возрастает степень квалификации работников, развивается филиальная сеть. Особенная значимость данного уровня безопасности выражается непосредственно в исполнении и формировании инвестиционной деятельности.

Пятый уровень безопасности – увеличение степени благополучия населения. В данном уровне безопасное формирование банковского сектора достигает такого уровня, при котором риски, сопряженные с особенностью банковской сферы, целиком нивелированы, находятся под контролем,

банковский сектор формируется довольно значительными темпами, а результат его работы позитивно отражается в функционировании реального сектора экономики и его социальной составляющей. Прежде всего, это затрагивает инвестиционную деятельность кредитных учреждений, взаимопроникновения банков и компаний. Довольно весомой считается роль активно формирующегося малого и среднего бизнеса республики. Степень поддержки банками предпринимательства, какую нишу захватывают коммерческие банки на рынке банковских услуг, обуславливается ориентацией работы небольших компаний, основным способом, на локальный рынок, в заключение местных проблем. Малый бизнес способен быть главной основой развития разумной структуры регионального хозяйства и его финансирования в основе учета особенностей формирования данного района. В этом уровне безопасности банковский сектор подобающим способом исполняет одну из главных своих функций – трансформацию сбережений в капиталовложения.

Большую социальную нагрузку несут в себе банки, стремительно участвуя в настоящее время в программах потребительского и залогового кредитования. Совместно с этим, практическая деятельность, в том числе и иностранная, демонстрирует, что именно данные типы активных банковских операций несут в себе особенно высокие риски.

Анализ экономической безопасности банковского сектора подразумевает в завершающей стадии оценку соотношения регионального банковского сектора тому или иному уровню безопасности (таблица 5).

Сущность экономической безопасности наиболее полно может быть выявлена на основе критериев и показателей, характеризующих ее как с качественной, так и с количественной стороны. Критерии экономической безопасности выражают состояния экономики с точки зрения важнейших процессов, отражающих сущность экономической безопасности. К числу важнейших относятся следующие критерии:

- состояние воспроизводственного процесса, степень его технологической зрелости;
- состояние финансово-кредитной системы и ее влияние на эффективность использования ресурсного потенциала;
- эффективность функционирования капитала и труда и его соответствие мировым тенденциям (производительность, фондоотдача, конкурентоспособность и др.);
- состояние науки и степень её интеграции в производство и другие сферы жизнедеятельности общества, превращение науки в непосредственную производительную силу общества;
- состояние ресурсного потенциала, особенно технологической и возрастной структуры средств производства, эффективность инвестиционной и инновационной политики;
- соответствие хозяйственного механизма уровню развития и качественному состоянию производительных сил;

- социально-экономические условия жизни общества и всестороннего развития личности каждого человека [52].

Таблица 5 - Показатели, характеризующие соответствие банков уровню безопасности с позиции системно-целевого подхода

| Уровень экономической безопасности банка | Показатели, характеризующие соответствие регионального банковского сектора тому или иному уровню экономической безопасности |
|--|--|
| 1. Соблюдение нормативных требований законодательства РК: осуществление мер по противодействию легализации доходов полученных преступным путем и финансированию терроризма | Коэффициент обналичивания денежных средств (отношение величины кредитового оборота по кассе кредитных организаций к размеру валюты баланса) |
| | Удовлетворительные значения показателей, рассчитываемых в соответствии с усилением работы по предотвращению сомнительных операций кредитных организаций |
| 2. Соблюдение нормативных актов Нацбанка РК | Удовлетворительные показатели финансовой устойчивости |
| 3. Реализация простого типа воспроизводства банка | Годовые темпы прироста основных показателей (валюта баланса, объем операций, приносящих доход, величина ресурсной базы, капитала) ниже или соответствует уровню инфляции |
| 4. Реализация инвестиционного типа воспроизводства банка | Годовые темпы прироста основных показателей (валюта баланса, объем операций, приносящих доход, величина ресурсной базы, капитала) выше уровня инфляции |
| 5. Повышение уровня благосостояния населения | Коэффициенты обеспеченности населения банковскими услугами |
| | Доля капитала банковского сектора в ВВП, доля активов банковского сектора в ВВП |
| | Коэффициент трансформации ресурсной базы в банковские кредиты (значение показателя должно стремиться к единице) |
| Примечание – Составлено автором на основе исследования | |

Состояние экономической безопасности конкретизируется с помощью экономических показателей-индикаторов. Экономический показатель представляет выраженную числом характеристику какого-нибудь свойства экономического явления или качественно-количественную характеристику социально-экономического явления, процесса. Индикатор - это показатель, который может быть использован для характеристики какого-либо текущего экономического явления или процесса [53].

На основе показателей-индикаторов определяются количественные и качественные характеристики и экономическая безопасность банка может быть достигнута при условии, что все показатели находятся в пределах границ, в которых обеспечивается нормальная экономическая деятельность общества. Критериальный подход к оценке безопасности банка представляет собой систему индикаторов, на основе которой целесообразно производить оценку динамики развития банка.

Изучение проблемы о показателях и способах оценки экономической безопасности банка потребует заблаговременной конкретизации состава угроз, которые могут нарушить либо действительно нарушают безопасность данной системы.

Выполненный в работе анализ в основе происшествий кризиса 2008г. продемонстрировал, что деструктивная модификация, которая случилась в системе воспроизводства и применении главных компонентов экономического потенциала государства, явилась основной предпосылкой этих неблагоприятных явлений, которые возможно было наблюдать в экономической сфере: систематические неплатежи, недостаток бюджетов абсолютно всех уровней, осложнение экономического положения фирм реального сектора. В свою очередь, это не могло не отразиться негативным способом в формировании банковской системы страны и основало истинные опасности её развитию [54].

В. Забродским предложено применять для оценки экономической безопасности отношение, в каком анализ экономической безопасности базируется в интегрировании совокупности характеристик, обуславливающих экономическую безопасность. При этом применяется ряд степеней интеграции характеристик и такие методы их рассмотрения, равно как кластерный и многомерный анализ. Такого рода отношение различается большой степенью сложности проводимого анализа с применением способов точного рассмотрения. И в случае если его применение в экспериментальной сфере дает возможность приобрести надежные результаты оценки уровня экономической безопасности компании, в таком случае в фактической деятельности предприятий данное крайне проблемно. Представленный автором подход к оценке стабильности общего интегрального показателя позволяет оценить уровень экономической безопасности, однако, вернее, с позиции математика, а не менеджера [55].

Анализ существующих подходов к оценке экономической безопасности позволяет нам сделать следующие выводы. Подавляющее большинство исследователей считает необходимым формирование индикаторов-ориентиров развития банка, которые определяют границы негативных процессов и подают сигналы участникам рынка. Однако, многовариантность перечня индикаторов и их пороговых значений мешает реально оценить грозящие опасности и сигнализировать о них, придавая анализ характер произвольности. Определение пороговых значений индикаторов характеризуется крайним субъективизмом.

Например, Сенчагов В. К. для оценки экономической безопасности банковской системы предлагает использовать такие индикаторы, как:

1. Средняя величина зарегистрированного уставного капитала банка.
2. Доля банков с величиной зарегистрированного уставного капитала выше среднего.
3. Величина представленных кредитов (в %% к ВВП).
4. Уровень монетизации экономики (M2 в %% к ВВП).
5. Сумма просроченных платежей (в %% к ВВП).

6. Золотовалютные резервы.
7. Темпы инфляции.
8. Курс национальной валюты.
9. Внутренний долг (в %% к ВВП).
10. Внешний долг (в %% к ВВП) [56].

Несмотря на разнообразие моделей, и критериев, ряд сторон деятельности банка сложно количественно оценить, в частности, уровень защиты информации, качество обслуживания и взаимодействия с контрагентами, характеристики реализации стратегии, и ее качество. Инновационная сторона деятельности банка также не может быть подвергнута формализованной оценке. Ограниченность многих моделей связана, на наш взгляд с тем, что в многофакторных моделях удельный вес составляющих показателей также сложно определить количественно.

Исходя из вышеизложенного, нам ближе позиция авторов, полагающих, что наиболее опасной угрозой для банка является снижение финансовой безопасности. Поскольку все стороны деятельности банка, так или иначе, связаны с наличием и использованием финансовых ресурсов. В связи с чем, на наш взгляд, базовым при оценке состояния экономической безопасности банка является анализ финансового состояния и прогнозирование вероятности наступления банкротства банка посредством расчета следующих показателей:

- Коэффициент достаточности собственного капитала (k1);
- Коэффициент достаточности собственного капитала (k2);
- Коэффициент максимального размера риска на одного заемщика, не связанного с банком особыми отношениями (k3);
- Коэффициент текущей ликвидности (k4);
- Коэффициент максимального размера инвестиций банка (k6);
- Коэффициент максимального лимита краткосрочных обязательств перед нерезидентами (k7);
- Коэффициент капитализации банков к обязательствам перед нерезидентами (k8);
- Коэффициент капитализации банков к обязательствам перед нерезидентами (k9) [57].

Для оценки финансового состояния по перечисленным критериям используются апробированные формулы и методы расчётов. По большинству из показателей (коэффициентам ликвидности и т.д.) имеются пороговые или рекомендуемые значения. Их числовое выражение мы не оспариваем, при расчётах основываемся на общепринятых подходах. Однако, в качестве критериев оценки экономической безопасности банка, по мнению автора, необходимо использовать и качественные характеристики экономической безопасности, а именно:

- Q1 - качество ссудного портфеля. Данный показатель позволяет оценить состав, структуру и динамику активов. Так же он наглядно отражает, насколько банк эффективно принимает решения. Кредитный портфель демонстрирует важную взаимосвязь: это объем предоставленных кредитов (то, насколько

доверяют банку, и насколько сам банк активен) и их структурное качество (насколько доверчив банк и насколько он рискует при выдаче кредитов);

- Q2 - протекция материнской компании/государства. Современные банки часто сталкиваются с кризисными явлениями разного масштаба и в разные периоды экономического состояния экономики. Субъекты способны справиться самостоятельно с проявлениями кризиса, но даже при хорошем раскладе, их успех в значительной мере ниже успеха банков, которые смогли получить государственную поддержку, либо имели доступ к финансовой поддержке материнской компании. В связи с чем, целесообразно включить данный показатель для качественной оценки экономической безопасности банка;

- Q3 - эволюционная надежность. Изучая ретроспективно надежность финансового института можно заключить о принятой в данном институте «культуре надежности», то есть применяются ли в банке методики риск-менеджмента, каково отношение акционеров к операционной деятельности банка, как банк справляется с трудностями и каковы же бизнес этические нормы топ-менеджмента банка;

- Q4 - концентрация капитала и власти акционеров. По мнению рейтингового агентства Standard and Poor's, уровень концентрации капитала среди собственников отражает баланс власти среди акционеров;

- Q5 - комплаенс. В соответствии с соблюдением деловой этики бизнеса, в данное понятие входит «нулевое терпение» к коррупционному поведению и действия способствующие отмыванию дохода, полученного незаконным путем, пособничество в финансировании (проведении траншей) терроризма и прочее. Соответственно, наличие в действиях сотрудников банка подобного рода действий ставит под удар стабильность и экономическую безопасность банка. Следовательно, насколько банк реализует функцию комплаенс-контроля, открыто демонстрирует, с одной стороны, открытость и прозрачность действий топ-менеджмента, а, с другой стороны, высокий уровень требований и соблюдения строжайшей корпоративной и финансовой дисциплины со стороны уполномоченных сотрудников;

- Q6 - характеристика ресурсной базы. Она выражает стратегию банка с позиции рынка, т.е. структура, объем, и качественная оценка клиентской базы являются своего рода «лакмусовой бумажкой», при помощи которой можно диагностировать реализацию стратегии банка, в тоже время данная характеристика способствует пониманию косвенной устойчивости банка. Каково отношение клиентов к банку, каков уровень их лояльности и доверия, уровень платежеспособности и географической концентрации;

- Q7 - географическая/продуктовая диверсификация. Наличие у банка представительств в различных регионах одной страны и/или ряда стран помогает банку занимать более устойчивое и глобальное положение, добавляет банку сильное конкурентное преимущество за счет увеличения числа потенциальных клиентов, так и представления клиентам более выгодных условий в транснациональных/межрегиональных услугах, в тоже время данный факт несет в себе и угрозы, так как подразделения банка находясь в разных

государствах/регионах будут подвержены возможным влияниям рисков внешней среды. С другой стороны, продуктовая диверсификация приводит банк в состояние универсальности, т.е. банк, предлагая большое количество услуг, расширяет круг потенциальных клиентов, повышает уровень доверия прежних клиентов и как следствие развивает потребительскую лояльность, что сказывается на деятельности банка благоприятно. Однако в данном аспекте существует и подводный камень, а именно: значительно повышаются затраты на маркетинг, так как банку необходимо затрачивать гораздо больше ресурсов для информационного покрытия разросшейся клиентской базы;

- Q8 - оценка топ-менеджеров. Уровень квалификации управленческого звена как часть системы управления в банке в купе с используемыми методами и корпоративным регламентом позволяют заключить о самом главном и ценном ресурсе организации любого рода: управленческих кадрах. Опытный менеджерский состав задает высокую планку и способен выстроить эффективную систему работы банка, что соответственно сказывается на деятельности всего банка;

- Q9 - неформальная аффилированность. В социологии существует несколько направлений неформальной аффилированности таких как: трайбализм - формирование органов власти на основе родоплеменных связей; непотизм – предоставление привилегий различного рода (наем на высокодоходные должности) родственникам или друзьям, вне зависимости от профессиональных достоинств; фаворитизм – делегирование властных полномочий «фавориту» на основе личных симпатий либо предоставление вне регламентированных услуг и прочие. Безусловно, проявление данных поведенческих моделей крайне негативно сказывается на деятельности банка, его экономической, финансовой безопасности;

- Q10 - человеческий капитал. Человеческий капитал главный актив любого предприятия, в то же время уровень квалификации, сплоченность и заинтересованность коллектива отражает и уровень «стабильности» организации. По мнению автора, данную категорию необходимо рассматривать более обширно как социальную подсистему управления через призму влияния на экономическую безопасность;

- Q11 - Стабильность операционной деятельности. Данная качественная характеристика в первую очередь отражает то состояние системы управления, в котором организационная подсистема находится в данный момент, и способна сохранять результативность и гомеостаз при влиянии внешних и внутренних факторов. В рамках экономической безопасности, данная характеристика должна отражать: уровень технологизации (автоматизации и информатизации) операционной деятельности; наличие операционных ошибок и схем контроля качества операционной деятельности.

Использование качественных показателей экономической безопасности банка в совокупности с количественными дает готовую оценку понятную менеджерскому составу банка всех уровней.

Применительно к специфике предприятия и в соответствии с фактическими и нормативными значениями его технико-экономических и качественных

показателей, и величиной их отклонения от барьерных (пороговых) значений индикаторов (либо же от нормального состояния в случае с качественными показателями) экономической безопасности состояние предприятия можно характеризовать следующим образом (таблица 6).

Таблица 6 – Оценка состояния экономической безопасности банков

| Балл | Рейтинг | Состояние | Характеристика |
|--|---------|---------------------------------------|--|
| 9-10 | A | Экономическая безопасность обеспечена | Состояние показателя находится в благоприятных пределах значений, при этом отсутствует факт излишних затрат ресурсов, либо снижение рентабельности для поддержания данного оптимума. |
| 7-8.99 | B | Стабильное состояние | Состояние параметра экономической безопасности преодолевает угрожающий порог, и влияние данного параметра на экономическую безопасность можно охарактеризовать как поддерживающее. |
| 5-6.99 | C | Относительная стабильность | Параметрические характеристики в данное время удовлетворяют «нормам» экономической безопасности, но существует необходимость принятия корректирующих действий в среднесрочной перспективе с целью предотвращения негативных явлений и выработке стабильного состояния |
| 2-4.99 | D | Кризисное | Несоответствие хотя бы одного из индикаторов экономической безопасности пороговому значению, а другие приблизились к барьерным значениям. При этом не были утрачены технические и технологические возможности улучшения условий, и результатов путем принятия мер предупредительного характера |
| <2 | F | Критическое | Несоответствие индикатора экономической безопасности пороговому значению либо же нормальному функционированию, появляются признаки необратимости и частичной утраты потенциала вследствие исчерпания ресурсов |
| Примечание – Составлено автором на основе источника [58] | | | |

Рейтинг банка предлагается рассчитывать в баллах при этом для финансовых показателей предусмотрена цифровая шкала, которая для качественных показателей используется только в расчетах. В связи с этим нами сформулированы принципы, которые следует положить в основу разработки системы показателей, измеряющих степень угроз экономической безопасности банка.

Прежде всего, набор таких показателей должен отвечать принципу системности - адекватно отражать все основные стороны и взаимосвязи процесса развития. Во-вторых, следует стремиться к тому, чтобы система индикаторов не была громоздкой. Ограничение числа показателей не только повышает наглядность результатов, но и дает возможность прийти к

однозначным выводам относительно экономической безопасности банка и повышает оперативность оценки ситуации при ее анализе.

В-третьих, необходимо, чтобы используемые показатели-индикаторы учитывали специфику банковской деятельности в основных ее сферах. Наконец, система индикаторов должна соответствовать составу и значимости основных угроз экономической безопасности банковской системы, выявленных при анализе ситуации. С учетом этих положений состав основных показателей, которые предлагается использовать для анализа экономической безопасности банка, может включать: индикаторы экономической безопасности банка, касающиеся организации денежного обращения, сферы платежей и расчетов, кредитования, эффективности развития банковского сектора и показатели, характеризующие соблюдение кредитными организациями законодательства РК.

Предложенные показатели экономической безопасности представляют собой систему индикаторов, поскольку они взаимосвязаны между собой, охватывая основные сферы банковской деятельности. Названные показатели могут быть построены как для отдельного банка, так и для банковского сектора в целом, то есть для различных уровней иерархии, что также подчеркивает их принадлежность к определенной системе [59].

Основной вопрос, который возникает после формирования системы показателей экономической безопасности банка – какими методами оценить уровень этой безопасности и тенденции его изменения. Обзор методов оценки экономической безопасности показал, что пока не существует достаточно надежных методов, которые учитывали бы специфику банковского сектора; большая часть известных методов находится на стадии теоретических и экспериментальных исследований: их применение требует специальных программных продуктов, обученных кадров. Исходным положением предлагаемого авторского подхода является вывод о том, что динамика тенденций в банковской деятельности, их характер (позитивный или негативный), выражаемый темпами роста или снижения показателей, которые характеризуют различные стороны экономической безопасности, является важнейшим индикатором уменьшения или нарастания угроз в банке.

Из этого положения, которое полностью соответствует нашей трактовке сущности экономической безопасности, следует, что, во-первых, позитивная или негативная направленность процессов, протекающих в финансово-банковской системе, отражается в темпах роста или снижения соответствующих показателей и характеризует динамику различных аспектов ее экономической безопасности; во-вторых, темпы роста (снижения) тех показателей, которые входят в систему индикаторов экономической безопасности банковского сектора, могут служить основой для характеристики изменения ее состояния. В качестве стратегического ориентира, который предназначается базой для оценки безопасности экономики страны и главных областей её функционирования в разных степенях экономической системы, в работе установлено раздельное достижение подобных характеристик

экономики РК, которые подходили бы уровню экономически цивилизованных государств. Другими словами, в оценке экономической безопасности банковского сектора в первом периоде рационально ориентироваться на среднюю величину характеристик, введенных в комплекс индикаторов, которые отображают безопасность в разных областях банковской деятельности. В случае если данные характеристики становятся наиболее благоприятными, нежели средняя их величина по стране в целом, в таком случае в качестве ориентира рационально подобрать обычный размер индикатора. Присутствие обратной ситуации перед банковским сектором появляется цель свершения лиминальных значимостей показателей безопасности, которые формируются средними величинами определенных индикаторов, достигнутыми в стране. В дальнейшем речь может идти и о последующем совершенствовании практических характеристик. Несомненно, что с целью решения данной проблемы, объединенной с повышением степени экономической безопасности банковского сектора, банкам нужны наиболее большие темпы увеличения этих показателей безопасности, согласно которым существует запаздывание с посредственных (лиминальных) значимостей. Таким образом, обычным и явным способом оценки динамики уровня экономической безопасности банковского сектора может быть наблюдение и сопоставление направленностей в динамике этих характеристик, которые введены в систему её индикаторов. Другими словами, темпы увеличения (уменьшения) индикаторов безопасности в отчетном этапе уравниваются с прежде достигнутыми темпами в прошедшем этапе. Присутствие положительной динамики уровень безопасности банковского сектора станет, несомненно, увеличиваться, присутствие отрицательной – понижаться, ещё наиболее усугубляя состояние дел в области экономической безопасности банковского сектора. Более трудным случаем оценки экономической безопасности банковского сектора является такая ситуация, если тенденции главных характеристик безопасности окажутся разнонаправленными. Присутствие в этом виде формирования банковского сектора сначала возможно ориентироваться в изменение всеобщего количества характеристик, обладавших в отчетном этапе негативную тенденцию. При повышении подобных характеристик и уровня их смещения в худшую сторону в рассматриваемом этапе, вывод очевиден: состояние экономической безопасности банковского сектора усугубилось. При уменьшении их количества либо уровня их смещения в худшую сторону - уровень экономической безопасности банковского сектора, напротив, возрастает. Согласно нашему суждению, такого рода подход способен быть благополучно применен в системе обеспечения экономической безопасности целой совокупности банков, превосходство его применения состоит в несложности использования, наглядности итогов и – главное – в своевременности принимаемых мер, что даст возможность непосредственно предупреждать угрозы, увеличивать экономическую безопасность и эффективное развитие банковского сектора. Такого рода отношение в абсолютной грани отвечает этому пониманию сути экономической безопасности банка, что было

обосновано нами прежде. В целях осуществления рейтинговой оценки кредитных организаций, для своевременного мониторинга слабых мест в деятельности банков и определения угроз безопасности банковского сектора, наряду с текущим анализом финансового состояния кредитных организаций, целесообразно проводить графический финансовый анализ банков [60].

Эта методика учитывает применение двухмерных графиков (логическое исследование банков отталкиваясь от попарных характеристик), позволяющих анализировать в ансамбле характеристики работы кредитной организации. Применение итогов технологии графичного рассмотрения дает возможность рельефнее квалифицировать банковский рынок, раскрыть его фаворитов и аутсайдеров, а кроме того риски, свойственные определенному банку. При этом численные оценочные критерии не ставятся, выводы производятся отталкиваясь из позиции того либо иного банка согласно взаимоотношению к посредственным (среднеарифметическим) значениям рассматриваемых характеристик, или, отталкиваясь с попарного сопоставления характеристик.

Изучение способов, предлагаемых для оценки экономической безопасности банка, дало основы для заключения, то что в настоящее время период заполучивший максимальное распространение метод оценки экономической безопасности посредством сопоставления практических характеристик безопасности с их лиминальными ролями, наравне с достоинствами, далеко не решен недочетов, к тому же лишь доля созданных характеристик лиминальных значений содержит отношение к банковской сфере.

Следовательно, нужен другой подход к оценке безопасности развития банка, в основу коего обязан быть допущен обоснованный в диссертации вывод: динамика показателей (позитивная либо негативная), выражаемая темпами увеличения либо уменьшения, которые характеризуют разные стороны экономической безопасности, является важнейшим индикатором уменьшения или нарастания угроз в разных сферах экономики банка. Другим базисным утверждением порекомендованного расклада к оценке экономической безопасности банковской системы является заключение о этом, то что обычные характеристики достигнутые в группе наиболее развитых в экономическом отношении банках имеют все шансы обозначаться в качестве ориентиров (лиминальных значимостей) присутствие балла главных сторон экономической безопасности: в случае если обычные значения индикаторов безопасности, введенных в показанную ранее систему, в определенном банке становятся наиболее благоприятными, нежели посредственная их размер согласно стране в целом, то состояние безопасности в соответствующих областях банковской работы не вызывают опасения. Присутствие противоположащей ситуации появляются опасности безопасному развитию банковской системы и, таким образом, нужны наиболее высокие темпы увеличения этих показателей безопасности, согласно каким существует отставание банка от средних (лиминальных) значений. Таким образом, при оценке экономической безопасности банка следует ориентироваться на

изменение общего числа показателей безопасности, имевших в отчетном периоде негативную тенденцию: если количество и степень ухудшения индикаторов безопасности выросли, то состояние безопасности банка ухудшилась, и наоборот. Именно такой принцип положен сейчас в основу системы надзора за кредитными организациями с помощью экономических нормативов. Такой подход позволяет предупреждать угрозы эффективному развитию банковской системы, что соответствует сущности экономической безопасности.

Выводы по первому разделу

1. Дано обоснование авторской трактовки экономической безопасности коммерческого банка, определяемого как совокупность условий и факторов, обеспечивающих устойчивое развитие, защищенность интересов банка, его акционеров, клиентов и персонала от внутренних, внешних или производных угроз, что позволяет банку сохранить экономическую независимость и эффективно использовать потенциал.

2. Система экономической безопасности банка представляет собой целостный, структурно обозначенный, сложный, централизованный комплекс методов, действий и средств по защите банка от опасностей и угроз внутренней и внешней среды и обеспечения его активного развития.

3. Система управления экономической безопасностью коммерческого банка обеспечивает регулирование и контроль деятельности банка по снижению и предотвращению угроз и опасностей.

4. Создание системы управления экономической безопасностью банка должно включать следующие меры:

- перестройку организационной структуры управления экономической безопасности в направлении ее большей ориентации на решение задач безопасного развития банковской системы;
- формирование в системе мониторинга банка подсистемы обеспечения экономической безопасности, ориентированной на постоянное обслуживание, анализ и прогнозирование динамики индикаторов безопасности;
- введение практики разработки стратегии повышения экономической безопасности, взаимосвязанной со стратегией развития этой системы с денежно-кредитной политикой Нацбанка РК.

5. Изучение методов, рекомендуемых для оценки экономической безопасности банка, дало основания для вывода, что в настоящее время получивший наибольшее распространение метод оценки экономической безопасности путем сравнения фактических параметров безопасности с их пороговыми значениями, наряду с достоинствами, не лишен недостатков, к тому же лишь часть разработанных параметров пороговых значений имеет отношение к банковской сфере.

2 СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ БАНКОВ

2.1 Основные тенденции и особенности развития банковского сектора Казахстана в докризисный и посткризисный периоды

Финансовая система Казахстана на сегодняшний день является, по сравнению с другими странами СНГ, наиболее реформированной и опережает страны постсоветского пространства по уровню развития финансового сектора на несколько лет. Она признана одной из самых прогрессивных, и это подтверждают ведущие международные эксперты. Казахстан первым среди стран СНГ создал Национальный фонд для обеспечения стабильного социально-экономического развития, снижения зависимости от неблагоприятных внешних факторов. По данным Нацбанка Казахстана, на сегодняшний день международные резервы страны составили 85,4 млрд. долларов США, активы Национального фонда – 58,5 млрд. долларов США. Активы Национального фонда Казахстана выросли за 2012 год на 28% и составили 28,9% к ВВП. Чистые золотовалютные резервы Национального банка Казахстана за 2012 год выросли до 27,0 млрд. долларов США.

В процессе становления банковской системы республики можно выделить несколько этапов.

На первом этапе (1991г. – конец 1993г.) были реорганизованы государственные отраслевые банки, созданы институциональные основы банковской системы, появились первые коммерческие банки. Говоря о государственном регулировании в банковской сфере в это период, необходимо отметить определённые особенности её исторического становления и многих других факторов. К примеру, во времена советской власти Казахстан не имел своей банковской системы, так как на территории республики функционировали филиалы централизованной кредитной системы СССР. В связи с этим история банковской системы республики неразрывно связана с историей СССР и дореволюционной России.

Этот этап характеризовался экстенсивным ростом банковской системы в условиях галопирующей инфляции. Данный период сопровождался отрицательным значением реальных процентных ставок и стремительными темпами падения рубля. Это создало предпосылки к формированию многочисленных банков-однодневок, извлекавших доходы из краткосрочных спекулятивных операций. Этому способствовал и относительно легкий доступ к получению лицензий на совершение банковских операций и небольшой размер уставного фонда банка. В результате роль банковского сектора в воспроизводственном процессе экономики снизилась. Основными чертами этапа были: постепенный переход Национального банка к выполнению функций центрального банка, экстенсивное формирование и развитие коммерческих банков.

После распада СССР и обретения Казахстаном в 1991 г. статуса суверенного государства возникла необходимость дальнейшего

реформирования банковской системы республики, создания ее правовой основы, принятия новых законодательных актов, регулирующих банковскую деятельность. Данным обстоятельством было продиктовано принятие 13 апреля 1993 г. Закона Республики Казахстан "О Национальном банке Республики Казахстан" и 14 апреля 1993 г. Закона Республики Казахстан "О банках в Республике Казахстан". Принятие указанных нормативных актов закрепило двухуровневую банковскую систему и определило порядок взаимоотношений Национального банка Республики Казахстан с банками второго уровня. Кроме того, это способствовало созданию в Казахстане большого количества (около двухсот на тот момент) банков второго уровня, что отвечало на первоначальном этапе экономических реформ требованиям развития рыночных отношений и формирования благоприятной конкурентной макроэкономической среды на финансовом рынке.

Второй этап развития банковской системы (1994–2004гг.) характеризовался адаптацией банковской системы к меняющимся условиям деятельности, обусловленным развитием стабилизационных процессов сначала в финансовой сфере, а затем и в экономике в целом. Этот этап развития банковской системы был отмечен следующими основными тенденциями:

- консолидация банковского капитала, повышение уровня капитализации банков второго уровня;
- рост количественных показателей деятельности коммерческих банков;
- сокращение количества финансово неустойчивых банков;
- сокращение доли иностранного капитала в банковском секторе, а также уменьшение государственной доли в банковском капитале;
- приближение банков к международным стандартам деятельности [61].

В этот период возникла необходимость в принятии нового банковского законодательства в связи с усилением в государстве роли центральных органов исполнительной власти в лице Президента и Правительства, требований по выводу страны из глубокого экономического кризиса и приобретением важного атрибута суверенности - введением 15 ноября 1993 г. национальной валюты - казахстанского тенге, а также введением в действие с 23 марта 1995г. Гражданского кодекса Республики Казахстан (Общая часть), 30 марта 1995г. № 2155 Указа Президента Республики Казахстан, имеющего силу Закона, «О Национальном банке Республики Казахстан», а 31 августа 1995г. № 2444 Указа Президента Республики Казахстан, имеющего силу Закона, «О банках и банковской деятельности в Республике Казахстан» [62-64].

Нестабильное финансовое состояние банков Казахстана в то время вынуждало Национальный банк и Центральные органы власти Республики Казахстан осуществлять вмешательство в банковскую среду с целью поиска путей выхода из кризиса. Ликвидация 04 октября 1996г. крупного банка республики - ОАО «Крамдс Банк», слияние 15 января 1997г. крупных и имеющих широкую сеть филиалов - ОАО «Туранбанк» (до 1991 г. - Промстройбанк) и ОАО «Алем Банк Казахстана» (до 1991г. - Внешэкономбанк) в один банк с принудительным выкупом акций и 100%-й продажей их

Правительству Республики Казахстан в лице Министерства финансов (все названные банки находились в кризисном состоянии и имели миллиардные суммы отрицательного капитала в тенге); передача на обслуживание в Государственный реабилитационный банк неплатежеспособных предприятий (отбор предприятий производится Межведомственной комиссией и Правительством Республики Казахстан из перечня неплатежеспособных предприятий, который был сформирован Агентством по реорганизации предприятий); изменение действующего банковского и гражданского законодательства, все это в целом благоприятно повлияло на дальнейшее развитие и укрепление банковской системы Республики Казахстан и, соответственно, всей экономики в целом. На сегодняшний день в условиях мирового финансового кризиса государство оказывает немалую поддержку банковской системе [65].

С 2001 г. в Казахстане формируется новая система государственного регулирования деятельности финансовых институтов, предусматривающая объединение всех надзорных и регулятивных функций в рамках одного специализированного органа. Работа ведется сразу в двух направлениях: во-первых, осуществляется разработка необходимой законодательной базы, во-вторых, проводятся институциональные преобразования, предусматривающие концентрацию всех регулятивных и надзорных функций в Национальном Банке для последующего выделения всех надзорных подразделений в отдельный орган. В новую систему уже были интегрированы функции и полномочия в отношении регулирования субъектов рынка ценных бумаг и накопительных пенсионных фондов [66].

Указом Президента Республики Казахстан от 31 декабря 2003 г. № 1270 «О дальнейшем совершенствовании системы государственного управления Республики Казахстан» Национальный Банк был реорганизован путем выделения из него государственного учреждения «Агентство Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций», осуществляющего государственное регулирование и надзор финансового рынка и финансовых организаций [67]. Создание отдельного регулятивного органа для надзора за всеми участниками финансового рынка является важным шагом в развитии регулирования финансового рынка. Мировая практика показывает, что такая схема регулирования наиболее эффективна для развития финансового сектора, финансовых инструментов и финансовых посреднических услуг.

Для банковского сектора республики в 1992-1998 гг., были характерны недостаточный финансовый потенциал большинства действующих банков, их низкий кредитный рейтинг, узкий спектр предоставляемых услуг, неравномерная региональная охваченность и высокая концентрированность банков в столице - г. Алматы, отсутствие солидных банков с развитой филиальной сетью.

В целях обеспечения финансовой устойчивости банков, стабильности денежно-кредитной системы и защиты интересов вкладчиков деятельность

банков второго уровня была подведена под более жесткий контроль Национального банка в соответствии с законодательством на основе разработанных пруденциальных нормативов. На этом этапе появляются первые монополисты среди коммерческих банков.

Третий этап, начавшийся в 2004 году и продолжающийся по настоящее время, следует рассматривать как переход на качественно новую основу регулирования банковского сектора государством.

Законом Республики Казахстан «О государственном регулировании и надзоре финансового рынка и финансовых организаций» были определены новые цели государственного регулирования и надзора на финансовом рынке и финансовых организаций [68]:

1. Обеспечение финансовой стабильности финансового рынка и финансовых организаций и поддержание доверия к финансовой системе в целом;

2. Обеспечение надлежащего уровня защиты интересов потребителей финансовых услуг;

3. Создание равноправных условий для деятельности финансовых организаций, направленных на поддержание добросовестной конкуренции на финансовом рынке.

Единый регулирующий орган способствовал созданию сильной финансовой инфраструктуры национальной экономики в эти годы и увеличению доверия к национальной финансовой системе, этому также способствовала работа по пруденциальному надзору, обеспечению достаточной капитализации финансовых институтов и адекватному управлению рисками. Были пересмотрены основные параметры механизмов дистанционного надзора с учетом стандартов Евросоюза и специфики отечественного рынка ценных бумаг. С 2004 г. в рамках объявленного перехода к стандартам Евросоюза и к принципам инфляционного таргетирования, одним из условий которого является смещение акцентов в политике Национального Банка от ориентиров по обменному курсу к обеспечению стабильности цен, Национальный Банк устанавливает ориентиры только по инфляции. Любые другие задачи и ориентиры, которые могут возникать в ходе осуществления денежно-кредитной политики, являются второстепенными [69].

С 4 февраля 2009 г. с целью сохранения золотовалютных резервов и поддержания конкурентоспособности отечественных товаропроизводителей, Национальный Банк Казахстана прекратил поддержание тенге в прежнем неявном коридоре и установил коридор нового обменного курса тенге около 150 тенге за доллар с колебанием +/-3% или 5 тенге [70].

В целом банковская система Казахстана в посткризисный период показывает положительную тенденцию. Активы банков в 2012г. составили 13708,9 млрд. тенге и увеличились до 15109,3 млрд. тенге на 1.12.2013г. или на 10,2%. Доля четырех крупнейших банков – АО "КАЗКОММЕРЦБАНК", АО "Народный Банк Казахстана", АО "БТА Банк" и АО "Банк ЦентрКредит" – снизилась до 66%, что говорит о снижении уровня концентрации активов

банковского сектора РК. Собственный капитал банковского сектора составил 2005,3 трлн. тенге и по сравнению с 01.01.2012г. возрос на 702,1млрд. тенге или на 54%.

Структура банковского сектора РК за 2010-2013гг. представлена в таблице 7. Количество БВУ остается стабильным. Количество представительств БВУ за рубежом колеблется. Количество филиалов коммерческих банков растет, что свидетельствует об их развитии.

Таблица 7 - Структура банковского сектора РК за 2010-2013гг.

| Показатели | 1.01.10г. | 1.01.11г. | 1.01.12г. | 1.01.13г. | 1.12.13 г. |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Количество БВУ, в т.ч.: | 38 | 39 | 38 | 38 | 38 |
| - банки со 100% участием государства в уставном капитале | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Количество филиалов БВУ | 374 | 365 | 363 | 362 | 378 |
| Количество представительств БВУ за рубежом | 17 | 17 | 19 | 19 | 17 |
| Примечание – Составлено автором по данным ККНФРФО НБ РК | | | | | |

В 2013 году в Республике Казахстан действовало 38 коммерческих банков, работу которых контролирует государственный Национальный банк РК. Активно с населением работают 33 банка, но достаточно развитую сеть точек обслуживания (филиалы и отделения) имеют только 21 банк. За последние 5 лет количество точек обслуживания увеличилось только у АО «Kaspi Bank» и Хоум Кредит Банка. Три банка из первой десятки наоборот, сократили свое присутствие в регионах (БТА Банк, Альянс Банк и Темірбанк). Анализ показал:

1) наибольшее количество подразделений банков (65 %) сосредоточено в 15 крупных городах, население которых составляет всего 38% от общего числа жителей Казахстана;

2) при среднем по Казахстану количестве (7200) жителей на 1 точку обслуживания, в сельской местности (с учетом населенных пунктов, число жителей которых меньше 30 тысяч) на точку обслуживания приходится от 18300 (Акмолинская область) до 105300 (Кызылординская область). Это свидетельствует о крайне неравномерном распределении точек обслуживания банков по регионам и практической малодоступности банковских услуг для 62 % населения при среднем расстоянии между крупными городами в 300 км;

3) существует большой разрыв в количестве точек обслуживания у лидера рейтинга (2013г.) - Народного сберегательного банка (527) и остальными, от 283 у второго в рейтинге Kaspi Bank до 104 у последнего в десятке Темірбанка;

4) большинство банков не стремятся развивать свое присутствие в сельских областях по двум причинам:

- низкая средняя заработная плата жителей (в 3-5 раз ниже, чем в промышленных регионах и крупных городах, где сосредоточены работающие организации и предприятия);

- высокие начальные затраты на создание отделений и низкий уровень образования и подготовки местных жителей, которых можно привлечь в качестве работников;

5) возможно, что развитие Интернет-банкинга, как дистанционного канала обслуживания, поможет исправить текущую ситуацию и привлечь новых клиентов.

Рейтинг банков по доступности услуг населению РК сделать затруднительно в силу закрытости информации БВУ РК по клиентам.

На рисунке 6 представлена динамика роли банковского сектора в экономике РК за 2008-2013гг. Отношение активов коммерческих банков РК к ВВП за анализируемый период с 2008г. до 2013г. снижается, а в течение 2013г. остается стабильным. Такую же тенденцию имеет отношение ссудного портфеля к ВВП и отношение вкладов клиентов к ВВП.

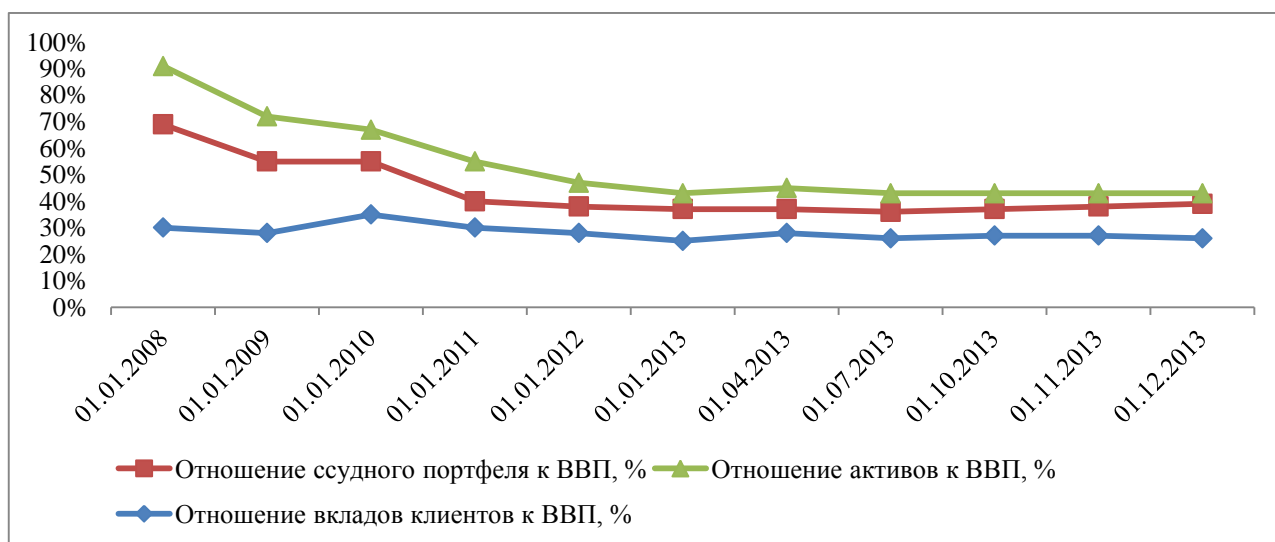


Рисунок 6 - Роль банковского сектора в экономике РК за 2008-2013гг.

Основные показатели динамики развития банковского сектора и проведения Национальным банком РК денежно-кредитной политики отражены на рисунках 7,8.

В 2012 году наблюдалось замедление роста экономики, обусловленное торможением роста в горнодобывающей и обрабатывающей отраслях промышленности, а также снижением в сельском хозяйстве. Причинами ухудшения показателей стало снижение на 1,4% объема добычи сырой нефти в горнодобывающей отрасли, снижение на 12,0% в черной металлургии обрабатывающей отрасли, и падение на 27,7% растениеводства в сельском хозяйстве. Так, по оперативным данным, за 2012 год валовой внутренний продукт Казахстана вырос в текущих ценах до 30,1 трлн. тенге, увеличившись по сравнению с 2010 годом в реальном выражении на 5% (в 2011 году рост составил 7,5%).

Внутренний валютный рынок в 2012 году развивался при минимальном участии Национального Банка в поддержании курса тенге. Средневзвешенный обменный курс тенге за 2012 год составил 149,08 тенге за долл. США. Биржевой курс на конец года составил 150,74 тенге за долл. США. За год в номинальном выражении тенге ослаб по отношению к доллару США на 1,58%. Общий объем валовых золотовалютных активов Национального Банка на конец 2012 года составил 28,3 млрд. долл. США, снизившись по сравнению с 2011 годом на 3,4%.

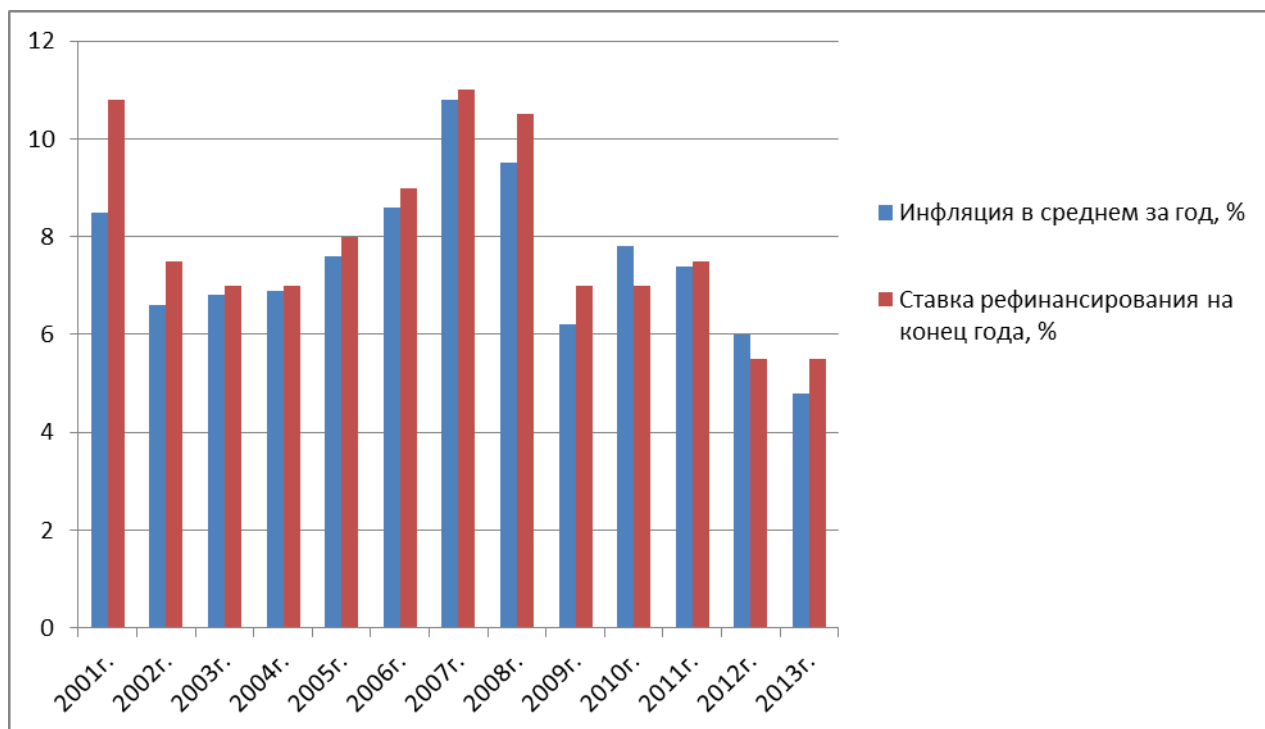


Рисунок 7 – Динамика уровня инфляции и ставки рефинансирования банков РК за 2001-2013гг.

Примечание – Разработано автором

По итогам 2012 года годовая инфляция составила 6,0%, что полностью соответствует целевому коридору Национального Банка в 6-8%. Тенденция замедления инфляционных процессов отмечалась в 1 половине 2012 года. Начиная с осени 2012 года наблюдалось незначительное ускорение инфляции в силу повышения тарифов на платные услуги, в том числе жилищно-коммунальные, транспортные услуги, а также влияния сезонных факторов. Динамика инфляции в 2012 году была обусловлена рядом факторов, наиболее значимыми из которых стали нестабильная ситуация на мировых товарных рынках, высокий уровень мировых цен на сырье и продовольствие, неэффективность механизма ценообразования внутри Казахстана, низкая конкуренция на отдельных рынках товаров и услуг. При этом влияние монетарных факторов на формирование инфляционных процессов в Казахстане в 2012 году было минимальным. В 2013 году

Национальный Банк определил основной целью денежно-кредитной политики удержание инфляции в пределах 6-8% по итогам года.

Объем депозитов резидентов в депозитных организациях за 2013 год повысился на 12,2% до 10088,6 млрд. тенге. Депозиты юридических лиц выросли на 10,0% до 6183,5 млрд. тенге, физических лиц - на 15,8% до 3905,1 млрд. тенге. За 2013 год объем депозитов в национальной валюте вырос на 0,1% до 6317,0 млрд. тенге, в иностранной валюте вырос на 40,6% до 3771,6 млрд. тенге.

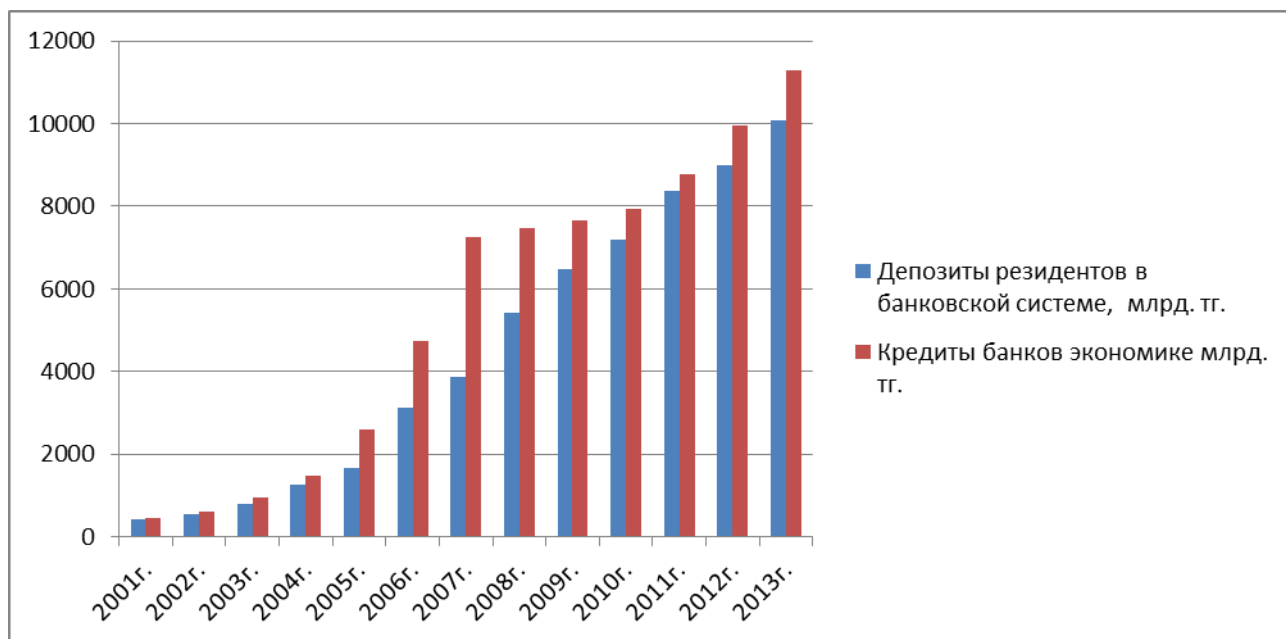


Рисунок 8 – Динамика депозитов и кредитов коммерческих банков экономике РК

Примечание – Разработано автором

Удельный вес депозитов в тенге в декабре 2013 года по сравнению с декабрем 2012 года снизился с 70,2% до 62,6%. Вклады населения в банках (с учетом нерезидентов) повысились за 2013 год на 15,7% до 3945,5 млрд. тенге. В структуре вкладов населения тенговые депозиты увеличились на 6,5% до 2208,1 млрд. тенге, депозиты в иностранной валюте повысились на 30,0% до 1737,4 млрд. тенге. В результате, удельный вес тенговых депозитов снизился с 60,8% в декабре 2012 года до 56,0% в декабре 2013 года. В декабре 2013 года средневзвешенная ставка вознаграждения по тенговым срочным депозитам небанковских юридических лиц составила 5,7% (в декабре 2012 года - 3,6%), а по депозитам физических лиц - 8,1% (8,3%). Приведенные данные позволяют заключить, что постоянный рост депозитов и кредитования резидентов в банковском секторе наблюдался в течение всего рассматриваемого периода, несмотря на кризисные явления в экономике в целом.

Общий объем кредитования банками экономики за 2013 год вырос на 13,4%, составив 11291,5 млрд. тенге. Объем кредитов в национальной валюте

повысился на 12,7% до 7936,7 млрд. тенге, в иностранной валюте - вырос на 15,0% до 3354,9 млрд. тенге. Удельный вес тенговых кредитов в декабре 2013 года по сравнению с декабрем 2012 года снизился с 70,7% до 70,3%.

Долгосрочное кредитование за 2013 год повысилось на 14,5% до 9161,4 млрд. тенге, краткосрочное - выросло на 8,9% до 2130,2 млрд. тенге. В итоге удельный вес долгосрочных кредитов в декабре 2013 года по сравнению с декабрем 2012 года вырос с 80,4% до 81,1%.

Кредиты юридическим лицам за 2013 год повысились на 7,9%, составив 7665,4 млрд. тенге, физическим лицам - увеличились на 27,0% до 3626,4 млрд. тенге. Удельный вес кредитов физическим лицам в декабре 2013 года по сравнению с декабрем 2012 года повысился с 28,7% до 32,1%.

Кредитование субъектов малого предпринимательства за 2013 год снизилось на 9,1% до 1283,4 млрд. тенге, что составляет 11,4% от общего объема кредитов экономике (в декабре 2012 года - 14,2%). В отраслевой разбивке наиболее значительная сумма кредитов банкам экономики приходится на торговлю - 19,5% (в декабре 2012 года - 20,1%), строительство - 12,3% (14,0%), промышленность - 11,4% (12,0%), сельское хозяйство - 3,3% (3,2%).

В декабре 2012 года средневзвешенная ставка вознаграждения по кредитам, выданным в национальной валюте небанковским юридическим лицам, составила 10,0% (в декабре 2012 года - 10,3%), физическим лицам - 20,3% (21,2%).

На данном этапе финансовый сектор находится на качественно новом уровне своего развития, и большинство реформ, направленных на создание основы для его успешного функционирования в дальнейшем, уже осуществлены. Улучшение кредитного рейтинга Казахстана до инвестиционного уровня подтверждает, что финансовый сектор Казахстана развивается успешно. Среди финансовых систем стран СНГ он является наиболее реформированным. Таким образом, Казахстан опережает страны СНГ по уровню развития финансового сектора на несколько лет. По оценкам МВФ, в 2012 году рост мирового ВВП составил 3,2%. При этом рост в экономике США оценивается в 2,3%, Японии - 2,0%, снижение ВВП стран зоны евро оценивается в 0,4%. По мнению МВФ, острые риски кризиса в зоне евро и в США уменьшились в результате принятых мер политики. В этих условиях все указывает на то, что мировой рост постепенно усиливается в течение 2013 года и составит в среднем 3,5%. На 2014 год прогнозируется дальнейшее усиление роста до 4,1% при условии, что восстановление экономики зоны евро станет прочным.

Тем не менее, Правительство и Национальный Банк Республики Казахстан считают правильным не останавливаться на достигнутом и начать переход к решению задач следующего этапа: необходимо определить направления развития на среднесрочную перспективу с учетом макроэкономических тенденций, которые будут складываться в ближайшие годы, и предполагаемых изменений в валютном законодательстве [71].

Правительство и Национальный Банк видят дальнейшее развитие финансового сектора в приведении всех его сегментов к международным стандартам в условиях предстоящей либерализации валютных отношений и возможного внедрения единого валютного пространства с отдельными странами [72].

Основные направления и этапы валютной либерализации отражены в Концепции либерализации валютного режима в Республике Казахстан, в соответствии с которой для реализации первого этапа была принята Программа либерализации валютного режима в Республике Казахстан на 2003-2004 гг., определяющая снятие отдельных ограничений в отношении наиболее привлекательных и экономически оправданных валютных операций. В рамках Программы предусмотрены совершенствование информационной базы по валютным операциям, создание эффективного механизма предотвращения масштабных спекулятивных операций на внутреннем валютном рынке и контроля за краткосрочными потоками капитала, а также систематизация и упрощение процедур валютного контроля, были созданы предпосылки для перехода от ограничительного режима валютного регулирования к рыночным формам и методам мониторинга и контроля за масштабными и потенциально дестабилизирующими потоками капитала. Кроме того, была разработана схема оперативных действий при нарастании системного риска и/или возникновения кризисных ситуаций на всем финансовом рынке или отдельных его сегментах с целью снижения рисков при банкротстве крупных участников финансового рынка, повышения экономической безопасности банка.

В целях совершенствования механизмов и процедур надзора за финансовым рынком продолжается реализация мероприятий по дальнейшему внедрению международных стандартов регулирования отдельных сегментов финансового рынка, таких как принципы Базельского комитета для банковской системы, принципы регулирования рынков ценных бумаг Международной организации комиссий по ценным бумагам (ISOCO). Кроме того, в целях формирования здоровой и полноценной инфраструктуры финансового рынка осуществляется поэтапная адаптация отдельных норм и директив Европейского союза по вопросам пруденциального регулирования участников финансового рынка.

В настоящее время Республика Казахстан имеет двухуровневую банковскую систему. Национальный Банк Республики Казахстан является центральным банком Республики Казахстан и представляет собой верхний (первый) уровень банковской системы. Все иные банки представляют собой нижний (второй) уровень банковской системы, за исключением Банка Развития Казахстана, имеющего особый правовой статус.

Национальный Банк Казахстана координирует свою деятельность с Правительством Республики Казахстан, учитывает в своей деятельности экономическую политику Правительства и содействует ее реализации, если это не противоречит выполнению его основных функций и осуществлению денежно-кредитной и валютной политики.

Денежно-кредитная политика осуществляется Национальным банком с целью обеспечения низкого уровня инфляции и устойчивости национальной валюты. Денежно-кредитная политика осуществляется путем установления:

- официальной ставки рефинансирования;
- уровней ставок вознаграждения по основным операциям денежно-кредитной политики;
- нормативов минимальных обязательных резервов;
- в исключительных случаях прямых количественных ограничений на уровень и объемы отдельных видов операции.

В 2007 г. выполнение задач, стоящих перед Национальным Банком РК, осложнилось высокой степенью неясности перспектив развития мирового финансового рынка и, соответственно, внутренней экономики. В условиях высокого риска дальнейшего ухудшения ситуации на мировом финансовом рынке центральные банки крупнейших развитых стран начали оказывать помощь своим банковским системам для стабилизации ситуации.

Годовая инфляция 2007 г. (декабрь по сравнению с декабрем предыдущего года) в Казахстане составила 10,8 % (максимальный уровень за последние 13 лет). Специфика того периода заключалась в том, что в условиях усиливающегося инфляционного давления и ухудшения ситуации на финансовом рынке перед Национальным Банком РК, как и перед другими центральными банками, возникла определенная дилемма. С одной стороны, необходимо обеспечить достижение стабильности цен, а, с другой – стабильность финансовой системы, сохранить условия для дальнейшего экономического роста.

Вместе с тем возникшие на мировых финансовых рынках проблемы привели к проявлению накопленных рисков банковской системы, снижению экономической безопасности системы и повышению уязвимости национальной экономики к внешним финансовым шокам. Казахстанские банки, для которых внешнее финансирование является важным источником пополнения ресурсной базы, столкнулись с проблемой нехватки текущей ликвидности. Снижение банковского финансирования привело в первую очередь к сокращению объемов строительства, а также снижению активности в других отраслях.

Тем не менее, Правительство, когда рейтинговые агентства Standard & Poor's and Moody's понизили кредитные рейтинги казахстанских банков, инвестировало 11 млрд. долл. США (почти четверть резервов Национального банка), чтобы остановить внешние заимствования и избежать краха кредитных рейтингов. Был создан Стабилизационный фонд в размере 4 млрд. долл. США для обеспечения ликвидности банковской системы, но этого оказалось недостаточно чтобы успокоить иностранных инвесторов. В сентябре 2008 года после того, как Lehman Brothers объявил о своем банкротстве, индекс Renaissance Capital's Rencasia for Central Asia, в котором доминируют акции казахских компаний стремительно рухнул.

Поэтому, в октябре 2008, правительство Республики объявило о новой программе господдержки, в рамках которой было выделено 5 миллиардов

долларов США в качестве помощи крупным национальным банкам взамен на четверть их акций (кроме того, государство сконцентрировало в своих руках более трети корпоративных депозитов). Благодаря данной программе, БТА Банк, крупнейший в стране, получил более 2 млрд. долларов США, в то время как Казкоммерцбанк, второй по величине, 300 миллионов долларов США, а Халык банк и Альянс банк по 500 млн. долл. США каждый.

Эти банки были среди тех игроков рынка, кто наиболее всего пострадал от кризиса. БТА Банк пострадал из-за чрезвычайно высокого уровня участия в строительном секторе, а крах Альянс банка был связан с недальновидной политикой розничного кредитования. В результате совокупная внешняя задолженность указанных банков сократилась более чем на 11,0 млрд. долларов США. Результаты данной работы способствовали созданию условий для оздоровления ситуации в банковском секторе и предпосылок его развития в посткризисном периоде. Таким образом, доля внешних обязательств банков в их совокупных обязательствах сократилась до 23,9 % на 1 января 2011 года против 33,6 % на 1 января 2010 года [73].

Рост финансового сектора экономики Республики Казахстан в последние годы сопровождался значительным накоплением рисков в банковской системе. Укрепление тенге, повышение суверенного кредитного рейтинга Республики Казахстан и рейтингов отечественных банков, инвестиционная привлекательность банковского сектора способствовали экспансии казахстанских банков на внешние рынки капитала. Хотя рост внешнего заимствования и высокие темпы увеличения объемов кредитования обеспечивались соответствующим качеством ссудного портфеля, тем не менее, потенциальный риск ухудшения качества активов банками не был адекватно оценен. Показатели развития банковской системы приведены в таблице 8.

По итогам 2012 года на фоне замедления внешнего спроса, а также волатильности финансовых рынков сохранилась тенденция некоторого роста основных рисков для финансовой стабильности Казахстана. Наиболее актуальным остается вопрос сохранения низкого качества активов банковского сектора. Риск замедления экономического роста, реализовавшийся в 2012 году, не позволил улучшить деловую активность предприятий, что в условиях высокого уровня задолженности ограничивает потенциал банков по улучшению качества активов банков и наращиванию клиентской базы.

При этом обремененность портфелей не позволяет банкам в полной мере удовлетворить спрос на кредитные ресурсы со стороны предприятий и населения. В свою очередь, оценка потенциального эффекта реализации негативного макроэкономического сценария на текущий уровень достаточности капитала банков показывает, что, несмотря на относительно высокий размер ожидаемых потерь, способность системы абсорбировать негативные шоки для кредитного портфеля улучшилась. Потребность банковской системы в дополнительной капитализации по результатам стресс-тестов ниже в сравнении с аналогичной оценкой, проведенной в 2011 году.

По состоянию на 1 декабря 2013 года активы банков второго уровня РК составили 15 109,3 млрд. тенге, увеличившись по сравнению с 1 января 2013 года на 1 229,3 млрд. тенге или на 8,9% за счет увеличения статей: наличные деньги, аффинированные драгметаллы и корреспондентские счета на 222,4 млрд. тенге или на 15,0%, банковские займы и операции «обратное РЕПО» на 1 636,2 млрд. тенге или на 14,1%, прочие активы на 393,9 млн. тенге или на 18,4%.

В структуре активов банков второго уровня значительных изменений по сравнению с началом года не наблюдалось. Основную долю в структуре активов занимают банковские займы и операции «Обратное РЕПО» - 65,5%, на наличные деньги, аффинированные драгметаллы, корреспондентские счета приходится 8,4%, на ценные бумаги 9,6%. На начало года, на банковские займы и операции «Обратное РЕПО» приходилось - 64,6%, на наличные деньги, аффинированные драгметаллы, корреспондентские счета - 8,2%, а на ценные бумаги в портфеле – 10,5% соответственно.

Таблица 8 - Динамика совокупных активов и ссудного портфеля банковского сектора РК, млрд. тг.

| Показатели | 1.01.2011г. | 1.01.2012г. | 1.01.2013г. | 1.12.2013г. |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Наличные деньги, аффинированные драгметаллы | 845,6 | 1396,5 | 1479,3 | 1701,7 |
| Вклады размещенные в других банках | 1002,6 | 603,9 | 520,2 | 478,6 |
| Ценные бумаги | 2221,7 | 1859,0 | 1891,2 | 1950,3 |
| Банковские займы и операции «обратное РЕПО» | 9065,9 | 10455,4 | 11624,2 | 13260,4 |
| Инвестиции в капитал | 376,1 | 381,0 | 325,3 | 329,3 |
| Прочие активы | 1722,5 | 2035,1 | 2141,9 | 2535,8 |
| Всего активы (без учета резервов (провизий)) | 15234,4 | 16730,9 | 17982,1 | 20256,1 |
| Всего активы | 12031,5 | 12817,9 | 13880,0 | 15109,3 |
| Ссудный портфель (основной долг) | 9065,9 | 10472,8 | 11657,9 | 13260,4 |
| Примечание – Составлено автором на основе исследования | | | | |

Ссудный портфель (основной долг) банковского сектора РК на отчетную дату составил 13 260,4 млрд. тенге, увеличившись по сравнению с началом года на 1 602,5 млрд. тенге или на 13,7%. Займы юридическим лицам составили 7 771,3 млрд. тенге, увеличившись с начала 2013 года на 720,4 млрд. тенге или на 10,2%. Займы физическим лицам увеличились на 725,8 млрд. тенге или 28,7%, составив на отчетную дату 3 256,3 млрд. тенге. Займы субъектам малого и среднего предпринимательства составили 2 046,6 млрд. тенге, увеличившись с начала года на 175,9 млрд. тенге или на 9,4%. В структуре ссудного портфеля банков второго уровня наибольшую долю занимают займы

юридическим лицам – 58,6%, при этом, займы физическим лицам составляют – 24,6%, займы субъектам малого и среднего предпринимательства - 15,4%, операции «Обратное РЕПО» - 0,7%.

В целом, для повышения качества, динамики развития и роли банковского сектора в финансировании экономики необходимы меры, ориентированные на стимулирование улучшения качественной структуры балансов банками и рост их «аппетита к риску».

Экспансивное кредитование банками строительной отрасли и рынка недвижимости обусловило, с одной стороны, дальнейшее повышение цен на рынке недвижимости и усиление подверженности банковского сектора кредитным рискам. С другой стороны, сектор строительства стал практически полностью зависеть от банковского финансирования.

Стоит отметить, что уроки, извлеченные из финансового кризиса оказали значительное влияние на рынки и привели к новым нормативным инициативам, которые будут определять рычаги управления банковской системой после кризиса предыдущей бизнес-модели [74]. Вместе с тем, риски банковской деятельности в Казахстане остаются все еще на высоком уровне, а именно: сохраняются высокие регуляторные и валютные риски, значительная концентрация выданных кредитов, низкое качество активов, растут просроченная задолженность и портфель ценных бумаг, усиливается зависимость банковской системы от состояния государственного бюджета, крайне ограниченной остается ресурсная база, слабой - институциональная структура, недостаточно действенной - политика реанимации проблемных банков при отсутствии рынка проблемных долгов, неэффективная нормативно-правовая база.

Для уменьшения рисков, повышения экономической безопасности и обеспечения устойчивости управления отечественной банковской системы в посткризисный период неотложными, по мнению автора, являются следующие мероприятия:

- сочетание реальной независимости НБ РК с усилением его ответственности и прозрачности процесса принятия решений, обеспечение координированности действий органов монетарной и фискальной власти;

- синхронизация регулирования банков и других секторов финансового рынка на основе обмена информацией между регуляторами, рассмотрение возможности создания мегарегулятора на основе действующего банковского регулирования;

- совершенствование пруденциального надзора за состоянием банковской системы и за деятельностью крупных «системных банковских учреждений» путем повышения уровня координации регулирующих мер с рычагами монетарной, фискальной, структурной политики;

- продолжение процесса ликвидации, слияния и поглощения слабых банков и консолидации банковской системы, внедрение автоматических регуляторов капитализации финансовых учреждений, в частности

корректировки нормативов адекватности капитала в зависимости от фазы бизнес-цикла;

- повышение уровня коммуникационной политики государства относительно содержания, направлений и ожидаемых последствий мер по реформированию банковской системы;

- обеспечение условий реального функционирования системы финансовых институтов развития финансовых учреждений и организаций, которые обслуживают экспортные операции и сельское хозяйство, осуществляют микрофинансирование, создание компенсационных фондов и инвестиционных банков, обеспечивающих быстрое расширение инвестиционного сегмента финансового рынка;

- формирование системы экономических стимулов к активизации кредитования в рамках реализации программ финансово-кредитной поддержки приоритетных отраслей и предприятий, связанных с импортозамещением, и тех сегментов внутреннего конечного спроса, которые способны оживить внутреннее производство по цепи спрос-предложение;

- диверсификация, повышение экономической безопасности и стабильности внутренней ресурсной базы банков, в том числе, за счет использования потенциала накопленных средств домохозяйств, развитие системы рефинансирования коммерческих банков, разработка и внедрение государственных депозитно-кредитных схем, налаживание партнерства государства с крупными банками с разветвленной сетью;

- налаживание консультаций НБ РК с коммерческими банками по совершенствованию механизмов использования финансовых ресурсов на кредитование экономики на основе внедрения фидуциарной ответственности - банки получают рефинансирование при условии направления определенной части средств на приоритетные цели экономического развития, программы, определенные правительством;

- рационализация институционального распределения кратко и долгосрочных рисков (негосударственные коммерческие банки не могут списывать убытки, ссылаясь на обязательства финансировать долгосрочные проекты);

- пересмотр принципов регулирования присутствия иностранного капитала в банках Казахстана для направления средств иностранных инвесторов в приоритетные сферы экономики Казахстана;

- переход к агрегированному регулированию банковской системы, совершенствование инструментов управления экономической безопасностью, рисками и проведения сложных финансовых операций;

- повышение прозрачности банковской деятельности (развитие кредитных бюро, рейтинговых агентств).

В долгосрочной перспективе, такая регуляторная среда должна усилить стимулы банков к принятию таких управленческих моделей, которые генерируют устойчивую прибыль и способны уменьшить зависимость

банковской системы от официальной поддержки и снижения риска финансовых затруднений, которая может импортироваться через границы.

Таким образом, автором в процессе диссертационного исследования выявлено, что особенностями развития банковской системы Казахстана выступают следующие:

- основой банковской системы стали реорганизованные государственные отраслевые банки, самостоятельно возникшие коммерческие банки представлены незначительно;

- количество и структура банковских учреждений в экономике Казахстана изменялись значительно в период с 1991 по 2013 годы (от 200 до 38);

- деятельность Национального Банка Республики Казахстан полностью сконцентрирована на функциях, присущих классическому центральному банку;

- все надзорные и регулятивные функции объединены в рамках одного независимого специализированного органа, непосредственно подчиненного и подотчетного Президенту Республики Казахстан;

- применение принципов инфляционного таргетирования в политике Национального Банка;

- Национальный Банк Казахстана координирует свою деятельность с Правительством Республики Казахстан, учитывает в своей деятельности экономическую политику Правительства и содействует ее реализации, если это не противоречит выполнению его основных функций;

- высокая степень консолидированности банковского капитала.

Одной из главных задач экономической политики на среднесрочную перспективу в посткризисный период Казахстана является восстановление доверия к финансовой системе с одновременным прекращением поддержки государственного сектора. Частные внутренние сбережения, - а не внешние заимствования или ресурсы государственного сектора, - должны стать главным источником финансирования производственной деятельности. Это потребует усилий по углублению финансовых рынков, в том числе и рынка облигаций корпоративного и небанковского секторов, - не только с целью стимулирования спроса на использование тенге и проведение операций в тенге, но и с целью содействия диверсификации рисков и развитию инструментов хеджирования.

Новая, более стабильная и устойчивая финансовая система может характеризоваться большей долей иностранного участия. Следует осмотрительно управлять внешними заимствованиями банков и нефинансовых организаций, а государственный сектор должен приступить к разработке прозрачной и согласованной стратегии выхода из акционерного капитала банков. В ходе этого процесса весьма важным является поддержание эффективного взаимодействия с внутренними и внешними рынками.

Главный итог развития отечественной банковской системы в посткризисный период - то, что она подтвердила свою способность к саморазвитию. После кризиса она восстановилась практически без помощи извне, на собственной основе. По оценкам экспертов, сейчас банковский сектор

вступил в критическую фазу своего развития: банки все чаще сталкиваются с трудностями, обусловленными возросшим давлением со стороны регулирующих органов, и напряженной конкуренцией.

Потенциал банковского сектора огромен, но его реализация сопряжена с высокими рисками. Коммерческим банкам предстоит еще многое сделать для того, чтобы достичь высоких международных стандартов банковской практики или хотя бы уровня банков стран Центральной и Восточной Европы. В большой степени успех будет определяться качеством банковского управления на всех уровнях банковской системы.

2.2 Оценка системы управления банками Казахстана

Роль системы управления в обеспечении экономической безопасности банка многообразна. Она тесно связана с механизмом государственного управления, который:

- во-первых, представляет собой инструмент для обоснования и принятия стратегических и текущих решений, охватывающих как макро-, так и микроэкономическое регулирующее воздействие и параметры функционирования государства;

- во-вторых, с помощью административных и экономических рычагов обеспечивает практическую реализацию стратегии и текущих программ экономического развития, а также анализ и оценку достигаемых результатов, корректировку осуществляемых мер и действий в зависимости от складывающихся условий;

- в-третьих, призван обеспечивать необходимую правовую защиту экономического суверенитета страны на основе выработки и последовательного проведения в жизнь законодательных и нормативных правовых актов, предусматривающих охранительные, поощрительные и запретительные режимы в системе взаимоотношений с другими странами;

- в-четвертых, образует устойчивую систему распределения прав, функций и ответственности, взаимодействия органов и должностных лиц, позволяющую быстро и компетентно реагировать на все возникающие явления и проблемные ситуации в функционировании экономики [75].

Банковская система РК в период до 2007 года демонстрировала относительно высокие темпы своего развития и определенную устойчивость, постепенно поднимаясь на качественно новый уровень, свойственный субъектам рыночных отношений. Финансово-экономические проблемы государства затрагивали ее на первых порах в меньшей степени, чем другие сферы экономики. Возможно, поэтому складывалось мнение, что банковская система является наиболее устойчивым сектором экономики.

Мировой финансовый кризис 2007 года, нанеся сокрушительный удар по банковской системе, показал ее слабость, выявил многочисленные проблемы в ее деятельности, заставил кардинальным образом пересмотреть подходы к вопросам управления коммерческими банками.

Это неудивительно, ведь именно кризисы позволяют быстро и наглядно выявлять проблемы, назревшие в общественных и экономических системах. Многим банковским специалистам еще задолго до наступления кризиса было хорошо известно, что многие кредитные учреждения с трудом поддерживают свою ликвидность и противостоят нарастанию убытков. Особенно тяжелым последствием указанного кризиса для экономики стало обесценение национальной валюты. Вместе с тем, результаты проверок ряда крупнейших проблемных банков, проведенных авторитетными аудиторскими фирмами, показали, что основными причинами их финансового краха являются, прежде всего, невозвраты ранее выданных кредитов в крупных размерах, а также серьезные недостатки в их менеджменте. Именно неэффективное управление стало одной из главных причин того, что банки не смогли противостоять финансовому кризису 2007 года, а его последствия, в свою очередь, привели к снижению финансовой устойчивости банковской системы РК.

Наличие специфических факторов получения высоких доходов в банковской сфере отодвигало на задний план работу по укреплению надежности, безопасности коммерческих банков, необходимости обеспечения их финансовой устойчивости, поддержанию высокого уровня ликвидности. Поэтому проблема повышения эффективности управления коммерческими банками не считалась актуальной ни для собственников банков, ни для топ-менеджеров, поскольку имевшие место просчеты в их деятельности без особого труда покрывались за счет различного рода тактических ходов, использования специальных финансовых схем, получения крупных доходов от спекулятивных сделок.

Сложившееся положение дел в банковской системе в течение длительного периода ее развития привело к тому, что вопросам качества, эффективности, адекватности управления не уделялось соответствующего внимания, в результате чего объективные предпосылки для совершенствования управления коммерческими банками не реализовывались.

Кроме перечисленных выше причин, обусловивших низкий уровень управления коммерческими банками, существовали также и другие причины. На первом этапе формирования современной банковской системы усилия Нацбанка РК были направлены, прежде всего, на создание как можно большего числа коммерческих банков. Этому способствовали минимальные размеры уставных капиталов для вновь создаваемых банков, упрощенные процедуры регистрации коммерческих банков. Все это способствовало быстрому росту количества кредитных учреждений.

Столь стремительный рост числа коммерческих банков не был подкреплён наличием в стране квалифицированных кадров, обладающих необходимыми знаниями банковского дела, особенно в области банковского управления. В условиях острого кадрового дефицита резко повысился спрос на специалистов, имевших опыт работы в бывших государственных специализированных банках. Поэтому потребность в банковских кадрах удовлетворялась за счет специалистов других отраслей народного хозяйства. Естественно, что подобная

ситуация в формировании кадрового состава преимущественно из числа тех, кто не имел достаточных представлений об основах банковского дела, не способствовала обеспечению элементарного уровня профессионализма как в среде рядовых исполнителей, так и среди топ-менеджеров.

Проблему нехватки квалифицированных кадров в то время не могли решить и учебно-образовательные учреждения финансово-банковского профиля, поскольку стремительно изменялась сама банковская сфера, быстро увеличивалось количество банков. Существовавшая тогда система подготовки и переподготовки специалистов нуждалась в серьезном реформировании и, в свою очередь, испытывала острый дефицит квалифицированных преподавательских кадров. Для изменения положения дел в сфере банковского образования к лучшему требовались годы.

По прошествии времени становится все более очевидным и то, что на этапе становления системы коммерческих банков функции надзора за их деятельностью со стороны Нацбанка РК реализовались явно неудовлетворительно. Это также не способствовало совершенствованию системы управления коммерческим банком.

Более того, Нацбанк РК, одной из функций которого является обеспечение устойчивого функционирования банковской системы, допустил немало серьезных ошибок, в числе которых, прежде всего, следует назвать разрушение Нацбанком РК системы специализированных банков, составлявших в то время костяк достаточно эффективно действовавшей банковской системы СССР. Для экономики республики крайне необходимы были мощные коммерческие банки с широкой филиальной сетью. Это подтверждает опыт многих экономически развитых стран, в экономике которых государственные банки играют важную роль. В РК в тот период не было четкой продуманной стратегии в развитии банковской системы. Если в первые годы функционирования банковской системы Нацбанк РК способствовал созданию как можно большего числа банков, забывая, что надежность кредитных учреждений в немалой степени зависит от величины банковского капитала, то в дальнейшем он занял совершенно противоположную позицию и приступил к ликвидации мелких банков, что в условиях слабо развитой банковской системы было явно ошибочным, поскольку дестабилизировало функционирование банковской системы.

Принятый Закон Республики Казахстан от 25.04.2001 № 178-ІІ «О Банке Развития Казахстана» способствовал содействию в развитии конкурентоспособного несырьевого сектора экономики Казахстана. Банк Развития Казахстана является инвестиционным институтом Правительства РК по финансированию несырьевого сектора экономики Казахстана. Задачами Банка является:

- привлечение прямых инвестиций в экономику;
- кредитные рейтинги БРК: привлечение «длинных» и «дешевых» денег;
- надежный партнер: качественная экспертиза и административная поддержка;

- значительный опыт: агент государственных программ;
- финансирование проектов в приоритетных секторах экономики;
- фокус на проектах приносящих ощутимый экономический эффект;
- финансирование проектов, получивших одобрение Правительства в рамках ПФИИР;
- реализация крупных проектов в приоритетных отраслях: энергетика, транспорт, металлургия, химия и фармацевтика, нефтехимия, нефтепереработка, машиностроение, прочие отрасли (стройматериалы, туризм, АПК и др.) [76].

Кризис 2007г., нанесший тяжелейший удар по банковской системе, обусловил объективную необходимость принятия неотложных мер по совершенствованию управления коммерческими банками, поскольку без кардинального пересмотра подходов к вопросам управления невозможно обеспечить выход банков из кризиса, выживаемость их в жестких условиях рыночных отношений.

Финансовый кризис 2007—2008, проявившийся в виде ипотечного кризиса, банкротства банков и падения цен на акции, ставший первой стадией мирового экономического кризиса 2008—2012 годов (иногда называемого «великой рецессией»).

Необходимость совершенствования управления коммерческими банками вытекает также и из того, что сейчас активно формируется новая психология собственников банков, не желающих оставаться в стороне от процессов управления банками, активно берущихся за решение вопросов стратегического управления, всеобъемлющего и эффективного контроля за их деятельностью.

С учетом накопленного опыта все большее число субъектов банковских отношений начинают осознавать, как много в работе банков зависит от установления правильных взаимоотношений между собственниками банка, представляющим их советом директоров, с одной стороны, и исполнительным аппаратом банка, менеджерами с другой. Практика показывает, что одинаково опасны как пренебрежение делами банка со стороны совета директоров (из-за недостатка специальных знаний либо из-за недооценки своей роли), так и излишнее, ничем не оправданное вмешательство представителей пайщиков или акционеров в вопросы оперативного управления банком, подчинение его кредитной, инвестиционной политики узким интересам собственников в ущерб надежности банка, интересам его клиентов. Конфликты между владельцами банка и его менеджерами могут приводить не только к резкому ухудшению финансового положения банка, но и к его банкротству.

Изменяющаяся политическая среда в не меньшей мере обуславливает необходимость совершенствования управления коммерческими банками. Это, в частности, объясняется тем, что государство не может дальше оставаться в стороне от процессов обнищания своих граждан. Сегодня большая часть населения окончательно утратила доверие к коммерческим банкам.

Между тем, данная ситуация представляет серьезную опасность, поскольку перспективы того, что население свои претензии (требования),

предъявленные к коммерческим банкам, может при определенных обстоятельствах переадресовать государству, довольно реальны. Все это говорит о том, что вопросы надежности и экономической безопасности банковской системы являются чрезвычайно актуальными, а по важности относятся к рангу проблем государственной экономической безопасности.

Немаловажное значение в совершенствовании управления коммерческими банками имеет изменение экономической среды, обусловленное, в частности, проникновением иностранного банковского капитала на ослабевший финансовый рынок РК. Помимо иностранного капитала, коммерческие банки начинают теснить страховые компании, которые в основном выстояли в период кризиса и теперь начали вести активную конкурентную борьбу за средства населения.

Мировой опыт наглядно показывает, что успех в бизнесе сопутствует лишь коммерческим структурам с наиболее высоким уровнем управления, что позволяет им побеждать в жесткой конкурентной борьбе. Эффективность управления имеет фундаментальное значение для любого субъекта экономических отношений, но особенно велика ее роль в механизме функционирования коммерческих банков, поскольку в характерных для них условиях повышенного риска любая управленческая ошибка неизбежно ведет к крупным потерям, снижению ликвидности, утрате платежеспособности, а, в конечном счете, к банкротству.

Необходимость совершенствования управления коммерческими банками в условиях рыночных отношений в РК, посткризисное развитие экономики, обострившее существующие недостатки управления, обусловили высокую актуальность совершенствования управления коммерческими банками, по этой причине резко возросла практическая востребованность подобного рода исследований.

Мировой экономический кризис предоставил оставшимся на финансовом рынке банкам благоприятнейшие возможности укрепиться на финансовом рынке, а некоторым, возможно, и вырваться в лидеры. Для этого им необходимо в кратчайшие сроки улучшить структуру активов, резко нарастить клиентскую базу, расширить перечень предоставляемых услуг, развить филиальную сеть. Решение перечисленных задач невозможно без наличия адекватной системы управления. Совершенствование системы управления коммерческим банком должно осуществляться по различным направлениям, в частности, с позиции более полной реализации функций управления, применительно к каждому виду объектов управления, путем разработки и реализации методов контроллинга.

Коммерческие банки являются элементом банковской системы страны — совокупности разных видов взаимосвязанных банков и других кредитных учреждений, действующих в рамках единого финансово-кредитного механизма.

Банки работают с людьми и организациями, они заинтересованы в расширении и укреплении клиентской базы, поэтому большинство проблем банков кроется именно в экономической безопасности деятельности. Для их

решения необходимо получить полное представление о деятельности клиентов, совместно с ними разрабатывать проекты, управлять экономической безопасностью и рисками, совершенствовать и развивать программы долгосрочного управленческого взаимодействия. Экономический кризис в республике, влияя на работу банков, ставит перед ними новые проблемы и предъявляет новые требования, показывая необходимость их решения более оперативными и оптимальными способами.

Развитие рыночных отношений и формирование коммерческих структур невозможно без кредитных организаций, которые играют главенствующую роль в этом процессе. Именно кредитные организации, в частности банки, аккумулируют огромные финансовые потоки и способны активно повлиять на развитие национальной экономики. На сегодняшний день банки являются главным локомотивом рынка, но в то же время именно банки подвержены наибольшей опасности, поскольку аккумулируют большие деньги. Проблема безопасности банка касается не только его владельцев и сотрудников, а еще и его клиентов, акционеров. Проблемы банка затрагивают широкие слои населения и способны повлиять на ситуацию в государстве. Последние достижения науки и техники, использование современных технологий, подвергают банки совершенно новым и более опасным угрозам. Для коммерческих банков особо значимыми являются такие условия эффективной и безопасной деятельности, как обеспечение возвратности кредитов, повышение прибыльности, поддержание ликвидности, снижение банковских рисков. Поэтому среди проблем защиты банковской деятельности от угроз внешнего и внутреннего характера все более актуализируется необходимость обеспечения охраны финансовых ресурсов, защиты информации и имущества коммерческого банка, создание системы его финансовой безопасности.

Общими признаками крупных банков являются: территориальная распределенность его структурных подразделений и их подчинение центральному аппарату, явно выраженная управленческая иерархия, наличие большого числа сотрудников, обширная и разнообразная клиентская база, развитая информационная инфраструктура и другие. Они характерны для подавляющего большинства крупных банков, рассматриваемых в исследовании. Особенными признаками банковской организации являются: наличие и состав отдельных подразделений, структура управления, клиентская и иные виды политик, используемые информационные технологии, применяемые управленческие подходы и иные. Совокупность признаков определяет общие (стоящие перед любым банком) и особенные (характерные для конкретной организации) проблемы, от оперативности и результативности, решения которых зависит жизнеспособность организации и достижение ее целей. Высший уровень управления банком представлен на рисунке 9.

Анализ организационной структуры банка дает информацию, необходимую для выявления его проблем, но помимо структуры, важное место в этом процессе занимают ценностные характеристики и ориентиры организации. У коммерческих банков есть миссии и цели, определяющие их

стратегию и отражающиеся в корпоративной культуре. Деятельность банков определяется ценностными ориентирами.

Сотрудники организаций-партнеров банка, подразделяются на руководителей, специалистов и служащих. Такая сегментация позволяет предоставить более точные адресные предложения разным группам клиентов, а значит, подобрать продукт, который наиболее полно отвечал бы клиентским запросам.

При изучении управления коммерческим банком использовались системный и процессуальный методологические подходы.

При системном подходе особое внимание было уделено основным подсистемам банка (клиенты и сотрудники банка), определяющим:

- влияние каждой из подсистем на систему управления, в которой они представлены;
- обратное влияние системы на объекты подсистем;
- выявление закономерностей с целью более эффективного использования изучаемых подсистем.

Процессуальный подход позволил увидеть целенаправленное, постоянное, поэтапное воздействие механизмов управления на структурные элементы банка.



Рисунок 9 - Высший уровень управления коммерческим банком [77]

Исследование проводилось методом раздаточного анкетирования и называлось «Исследование системы управления банком». В нем была использована случайная выборка, в которой представлены респонденты, относящиеся к важнейшим группам сегментации, принятым (на основании статистических данных) в банках (руководители (5% от общего числа опрошенных), ведущие специалисты (30% от общего числа), работники (65% от общего числа). Генеральная совокупность – 69500 человек. Было разослано 3000 анкет, в опросе приняли участие 1923 человека, из которых по квотам: руководители - 145 человек; специалисты – 813 человек; работники - 965 человек. Определение объема выборки зависело от уровня доверительного интервала допустимой статистической ошибки (случайной ошибки). После обработки анкетных данных в программе SPSS Statistics 17.0 дисперсия составила 0,939, а средняя ошибка выборки по фактическим данным приняла значение 4,7%. Расчет средней ошибки выборки показал, что свойство выборочной совокупности представляет характеристику генеральной совокупности.

Данные опроса представляют интерес не только с точки зрения особенностей функционирования банковской системы, но также могут быть применены и за ее пределами, так как носят универсальный характер. Они характеризуют состояния, настроения, взгляды, характерные для значительного числа участников финансово-экономических структур. В результате анализа был составлен список наиболее острых социальных проблем, угрожающих жизнеспособности исследуемой организации и снижающих результативность управленческой деятельности, сведенный в представленной ниже таблице 9. В ней сгруппированы и обобщены наиболее острые проблемы, выявленные в ходе опроса сотрудников банка и анализа банковских документов.

Исследование и обработка его результатов осуществлены с учетом финансово-экономического состояния страны, которое явилось катализатором негативных тенденций не только в банковской системе, но и в других отраслях экономической, финансовой и политической сфер. На основании результатов обработки анкетного опроса сотрудников банков и анализа документов можно сделать следующие выводы о состоянии системы управления организацией на момент исследования:

- банки уделяют недостаточно внимания выявлению и решению проблем финансовой и информационной безопасности, обусловленных как имеющейся системой их управления, так и современным состоянием окружающей внешней среды.

- слабый уровень политического руководства банками, неясные цели, отсутствие четкого понимания направления будущего развития характерны для системы высшего управления банками. Сотрудники не всегда понимают действия руководства и находятся в состоянии неуверенности и нестабильности.

- в банках недостаточно применяются инновационные разработки в области информационных технологий и достижения современной

управленческой науки. При наличии современной информационной инфраструктуры, они слабо используются как инструмент решения проблем организации.

- исследование выявило необходимость совершенствования организационной структуры управления банками. Несбалансированная организационная структура приводит к слабому политическому управлению и упущению возникающих проблем организации.

Рекомендуется создать центр политического руководства, отвечающий за политическое управление банком, курирующий работу по экономической безопасности, с базой проблемных знаний по управлению экономической безопасностью банка, создающий в организации ценности, отвечающие новым управленческим реалиям. В функции центра входит поддержание и развитие инновационных процессов в организации. Этот центр включает группы инноваций, структурного регулирования экономической безопасности, ценностного регулирования, мониторинга и поддержки баз проблемных знаний.

Центр политического руководства систематически проводит плановые и внеплановые совещания. Внеплановые совещания проводятся в случае возникновения неординарных проблем, требующих оперативной реакции. Центр и его участники имеют современные средства связи и доступа к информации, чтобы, независимо от местонахождения участника, он мог получить доступ к актуальной информации по работе центра.

Таблица 9 - Группировка проблем, выявленных в ходе всех этапов анкетного исследования БВУ РК

| № | Результат группировки проблем организации по результатам исследования |
|---|---|
| 1 | 2 |
| 1 | Финансовый кризис и его последствия (к примеру, увеличение просроченной задолженности, снижение доходов банка и партнеров, уход с рынков отдельных игроков, увеличение риска при проведении определенных финансовых операций, девальвация тенге). Неготовность банка к изменившимся в связи с кризисом условиям функционирования. |
| 2 | Перераспределение клиентов внутри банковской системы, изменение уровня лояльности клиентов банку. |
| 3 | Неясная государственная политика. |
| 4 | Проблемы финансовой и информационной безопасности (сохранность персональных данных, хищения денежных средств из банкоматов и т. д.). |
| 5 | Повышение конкуренции в банковской сфере, увеличение активности сильных игроков, учащение случаев недобросовестной конкуренции. |
| 6 | Неясная политика руководства банка и отсутствие у него проблемного мышления, как следствие - недостаточная вовлеченность сотрудников, верящих в миссию компании и понимающих способы её достижения. Слабость командного духа. |

Продолжение таблицы 9

| 1 | 2 |
|--|--|
| 7 | Отсутствие структуры, занимающейся систематическим мониторингом и решением проблем экономической безопасности, риска, как следствие, часть проблем остаются нерешенными в течение продолжительного времени или решаются неудовлетворительно. |
| 8 | В банке не налажено управление инновациями и инновационными процессами. Руководство слабо использует достижения современной науки в сфере управления. |
| 9 | В организации отсутствует ценностное регулирование, и, как следствие, проявляется неполное использование имеющегося потенциала и возможностей сотрудников. |
| 10 | Недостаточно развита банковская инфраструктура, в особенности информационная, как следствие имеется дефицит высокотехнологичных услуг и продуктов в банке. |
| 11 | Неудовлетворительное качество услуг свидетельствует о слабой работе по обучению и подготовке сотрудников. |
| 12 | Недостаточная осведомленность населения о существующих банковских продуктах, что определяет наличие доли клиентов, неудовлетворённых работой банка. |
| Примечание – Составлено автором на основе исследования | |

Основу существования любого банка в современных условиях хозяйствования составляет обеспечение его экономической безопасности, возможности эффективно достигать основную цель его деятельности в рыночной экономике - получение прибыли, за счет эффективного выполнения функций банка в условиях влияния внешних и внутренних угроз.

Экономическая безопасность кредитной организации основывается на том, насколько эффективно службам данной организации удастся предотвращать угрозы и устранять ущербы от негативных воздействий на различные аспекты экономической безопасности организации. Возникновение угроз обусловлено многообразием факторов, которые в целом могут оказывать разнонаправленное влияние на состояние экономической безопасности кредитной организации. Выделяют следующие источники негативных воздействий. Это могут быть осознанные или неосознанные действия людей, разных организаций, органов государственной власти, международных организаций или предприятий-конкурентов, а также стечения объективных обстоятельств, например, состояние финансовой конъюнктуры на рынках кредитной организации, научные открытия и технологические разработки, форс-мажорные обстоятельства и т.д. [78].

Для решения проблем банков рекомендуется внедрять принципы проблемного мышления и управление, основанное на формализованных знаниях о проблемах, то есть информации, необходимой для выявления и решения проблем экономической безопасности, записанной в базе знаний. Знания и задокументированный опыт решения подобных проблем в прошлом уменьшают неопределенность и снижают риск принятия неправильных управленческих решений в настоящем.

Базы проблемных знаний (БПЗ) представляют собой один из наиболее инновационных инструментов управления знаниями о проблемах банка и способах их решения. Проблемное мышление - способность руководителей предвидеть, выявлять и решать проблемы организации, в том числе с использованием технологий работы со знаниями. Этой способности необходимо учиться и поддерживать ее развитие.

На основе эмпирического исследования, с целью совершенствования системы управления коммерческим банком и обеспечения его устойчивого и безопасного развития, предлагаются и обосновываются следующие практические рекомендации руководителям банков.

1. В целях устранения выявленных в ходе эмпирического исследования проблем организации и в соответствии с требованиями технологии управления на основе знаний: внести изменения в организационную структуру: создать «мозговой центр», или центр политического руководства, отвечающий за политическое управление банком, курирующий работу по экономической безопасности, с базой проблемных знаний в этой области, отвечающие новым управленческим реалиям. Состав центра политического руководства определяет Правление банка.

2. В центральном офисе и в филиалах, руководителям банка развивать понимание и применять в практике теорию управления, основанную на проблемном мышлении, управлении знаниями о проблемах экономической безопасности и принципах социальной ответственности бизнеса перед обществом. Принципы проблемного мышления и управления на основе знаний о проблемах должны быть доведены до сотрудников на местах: их внедрение и успешное применение определяет устойчивость, безопасность и жизнеспособность банка. Социальная ответственность бизнеса определяет стратегическую жизнеспособность организации и ее развитие в любых условиях среды, в том числе кризисных. Данные мероприятия должны найти свое отражение в действиях руководителей всех ступеней организационной структуры организации, согласно представленному ниже плану.

План внедрения технологии управления на основе формализованных знаний о проблемах экономической безопасности включает следующие этапы их исполнения [79]:

1. Департаменту УЧР банка под контролем центра политического руководства разработать методологию обучения проблемному мышлению и новому управленческому подходу, базирующемуся на знаниях о проблемах экономической безопасности и путях ее повышения, и представить ее на согласование руководителям центра политического руководства.

2. Департаменту УЧР банка под контролем центра политического руководства провести обучение проблемному мышлению и новому управленческому подходу, базирующемуся на знаниях о проблемах экономической безопасности руководителей подразделений банка.

3. Центру политического руководства разработать методологию сбора знаний о проблемах, путях и опыте решения проблем экономической безопасности для создания базы проблемных знаний.

4. Группе базы проблемных знаний центра политического руководства представить на согласование руководителям центра проект создание БПЗ.

5. Группе базы проблемных знаний центра политического руководства создать информационную систему - базу проблемных знаний под контролем руководителей центра и приступить к ее наполнению.

6. Руководителям центра политического руководства контролировать использование предложенных технологий управления в повседневной управленческой практике руководителей всех уровней иерархии. При необходимости вносить коррективы.

На основании результатов обработки анкетного опроса сотрудников банков были выявлены следующие угрозы экономической безопасности банков:

А. Внутренние:

- кризисное состояние финансово-кредитной системы банков;
- неэффективная сбытовая и маркетинговая стратегия банков;
- низкая квалификация персонала;
- слабая система внутреннего контроля;
- неэффективное правовое обеспечение и экспертиза договоров и контактов банков;
- квалификация топ-менеджмента банков;
- ухудшение платежной дисциплины.

Б. Внешние:

- нормативная и законодательная база, регулирующая деятельность банков;
- экономический кризис денежной и финансово-кредитной системы;
- неразвитость рынков капитала и их инфраструктуры;
- наличие значительных финансовых обязательств у банков;
- снижение активности деловых отношений с финансово-банковской системой и пр.

Главной целью обеспечения экономической безопасности банков является достижение максимальной стабильности функционирования, а также создание основы и перспектив роста вне зависимости от объективных и субъективных угрожающих факторов. В настоящих условиях непредсказуемой финансовой конъюнктуры это особенно актуально. Для достижения наиболее высокого уровня экономической безопасности банки должны проводить работу по обеспечению стабильности и эффективности функционирования основных ее составляющих, к которым относятся: финансовая составляющая, информационная составляющая, технико-технологическая составляющая, кадровая составляющая, правовая составляющая.

Для обеспечения необходимой эффективности управление безопасностью должно осуществляться в рамках целостной системы управления. Стратегия

обеспечения безопасности - совокупность долгосрочных целей и управленческих подходов, реализация которых обеспечивает защиту кредитно-финансовой организации от потенциальных угроз разглашения коммерческой и банковской тайны, а также нанесения ей любых других форм ущерба имущественного и неимущественного характера.

Направления укрепления экономической безопасности функционирования банка, на наш взгляд, следующие:

1. Информационное обеспечение системы управления безопасностью включает в себя три компонента:

– используемые в рамках системы методы и конкретные процедуры получения субъектами управления необходимой первичной информации;

– формализованные каналы прохождения информации в рамках системы, которые определяют маршрут движения ранее собранной информации по инстанциям (принципиальная схема: от кого - кому - в какой форме - в какие сроки);

– базы данных, связанных с любыми проблемами внутренней и внешней безопасности, которые накапливаются и обновляются в течение всего периода функционирования на рынке и используются при формировании управленческих решений любого уровня.

2. Нормативно-методическое обеспечение включает в себя комплект внешних и внутренних регламентов, используемых в процессе управления экономической безопасностью, а также документов рекомендательного характера. К внешним регламентам относятся законодательные и подзаконные акты. К внутренним регламентам и рекомендациям относятся любые постоянно действующие документы, разработанные в рамках конкретного банка и введенные в соответствии с действующим в нем порядком - инструкции, приказы, распоряжения и т.п. Единственным ограничением при разработке внутренних регламентов является их хотя бы формальное соответствие (непротиворечивость) действующему законодательству.

3. Технологическое обеспечение определяется как совокупность формализованных технологий обеспечения безопасности банка от различных видов угроз. Их наличие является основной предпосылкой эффективности управления, поскольку позволяет четко определить:

– непосредственных участников (инстанции и рабочие места, принимающие участие в описываемой операции по защите от конкретной угрозы);

– управленческие процедуры (мероприятия, осуществляемые в рамках операции);

– типовые сроки по операции в целом и каждой управленческой процедуре в отдельности;

– ответственность участников за нарушение описываемой технологии.

4. Инструментальное обеспечение определяется как совокупность прикладных методов управления, используемых в рамках системы.

Применительно к управлению безопасностью их можно дифференцировать на три группы:

- методы профилактического характера, позволяющие не допустить практической реализации потенциальной угрозы;
- методы пресекающего характера, позволяющие отразить уже реализуемую угрозу, не допустив или минимизировав возможный ущерб;
- методы карающего характера, позволяющие наказать непосредственных виновников реализованной угрозы.

5.Трудовое обеспечение определяется как полностью укомплектованный штат службы безопасности, включающей в себя три квалификационные категории работников:

- менеджеры, т.е. руководители различного уровня - от возглавляющего рассматриваемое направление вице-президента банка до начальника смены охранников;
- эксперты, т.е. высококвалифицированные сотрудники службы безопасности, специализирующиеся на определенных направлениях ее обеспечения (аналитики, разработчики специальных программных средств и т.п.), но не выполняющие при этом прямых управленческих функций;
- исполнители (охранники, ремонтники спецоборудования и др.).

5.Финансовое обеспечение определяется как совокупность финансовых ресурсов, выделяемых на поддержание и развитие рассматриваемого направления (приобретение спецоборудования, зарплата персонала, оплата информации и т.п.).

При формировании, эксплуатации и развитии системы управления безопасностью банка необходимо соблюдать некоторые общие методические требования. Главным из них выступает системный подход к проблеме обеспечения безопасности. Под этим понимается недопустимость акцентирования усилий службы безопасности на отражении какого-либо одного или нескольких видов потенциальных угроз в ущерб остальным.

Важно определить приоритет мероприятий по предотвращению потенциальных угроз (т.е. методов профилактического характера). Что не требует дополнительных обоснований уже в силу обеспечиваемой возможности не допустить ущерба в принципе, тогда как прочие методы в лучшем случае позволяют его сократить или наказать виновников.

Система обеспечения экономической безопасности должна быть ориентирована на обеспечение приоритетной защиты конфиденциальной информации и лишь затем иных объектов потенциальных угроз. Роль информации и информационных технологий в функционировании современного банка последовательно увеличивается.

Для банков характерно непосредственное участие в обеспечении их безопасности всех структурных подразделений и сотрудников в рамках установленной им компетенции и ответственности. Структура возможных угроз, среди которых не последнее место занимают и угрозы со стороны собственного персонала, исключают возможность эффективного

противодействия им силами исключительно сотрудников службы безопасности. Поэтому используется комплекс мероприятий по воспитанию в трудовом коллективе соответствующей идеологии и обучению его членов методам профилактики и пресечения наиболее вероятных угроз.

Обеспечивается взаимодействие системы управления безопасностью с другими направлениями менеджмента тем, что реализуется как на стратегическом, так и на оперативном уровне системы управления.

Затраты на обеспечение безопасности банка соразмерны реальному уровню угроз, что связано с реализацией принципа разумной достаточности. С позиции конечной эффективности системы в равной степени недопустимо экономить на рассматриваемом направлении деятельности, ослабляя собственную безопасность, и преувеличивать возможные угрозы, осуществляя излишние, т.е. не окупаемые расходы. Учитывая, что руководство службы безопасности по очевидным причинам склонно именно к завышению уровня потенциальных угроз, желательно привлечение независимых экспертов в лице сотрудников государственных правоохранительных органов или частных охранных структур.

За сотрудниками службы безопасности закреплены не только функциональные обязанности, но и полномочия (предел компетенции). В отличие от других направлений деятельности банков работа большинства сотрудников этого подразделения всегда связана с угрозой превышения служебных полномочий. В результате велика вероятность возбуждения против кредитно-финансовой организации уголовных дел и гражданских исков по обвинению в нарушении действующего законодательства или гражданских прав.

Объектом системы обеспечения экономической безопасности выступает стабильное состояние деятельности банков в текущем и перспективном периоде. Поскольку объект защиты сложный, многоаспектный, то эффективное обеспечение экономической безопасности должно основываться на комплексном подходе к управлению этим процессом. Комплексный подход предполагает учет в управлении объектом всех основных его аспектов, и все элементы управляемой системы рассматриваются только в совокупности, целостности, единстве. Таким образом, создание комплексной системы обеспечения экономической безопасности банка - это совокупность взаимосвязанных мероприятий организационно-правового характера, осуществляемых в целях защиты банка от реальных или потенциальных действий физических или юридических лиц, которые могут привести к существенным экономическим потерям.

2.3 Анализ экономической безопасности банков

Сегодня, когда изменилась экономическая ситуация в стране, и в первую очередь условия функционирования коммерческих банков, достижение их целей становится возможным в основном за счет изменения финансовой устойчивости и экономической безопасности банков. А поскольку финансовая

деятельность является специализацией банков, роль финансового анализа в финансовой устойчивости ими трудно переоценить.

Коммерческие банки являются важнейшим звеном рыночной экономики. В процессе их деятельности опосредуется большая часть денежного оборота в государстве, происходит формирование источников капитала для расширенного воспроизводства путем перераспределения временно свободных денежных средств всех участников производственного процесса – государства, хозяйствующих субъектов, населения. При этом коммерческие банки способствуют переливу капиталов из наименее эффективных отраслей и предприятий национальной экономики в наиболее конкурентоспособные.

Коммерческие банки, мобилизуя временно свободные средства на рынке кредитных ресурсов, с их помощью удовлетворяют потребность народного хозяйства в оборотных средствах, способствуют превращению денег в капитал, обеспечивают потребности населения в потребительском кредите. От их четкой и грамотной деятельности зависит как эффективность функционирования банковской системы, так и экономики вообще. Поэтому разработка эффективного механизма анализа их деятельности, имеющего целью выявление, на возможно более ранних стадиях проблем в деятельности коммерческого банка, жизненно необходима для финансовой и экономической безопасности нашего государства.

В современной экономической литературе вопросы методов и инструментария обеспечения финансовой безопасности являются недостаточно изученной. То есть, в настоящее время нет единого перечня внешних и внутренних методов и инструментов финансовой безопасности коммерческих банков. Имеющиеся работы лишь рассматривают отдельные вопросы финансовой безопасности. Проводятся исследования финансовой устойчивости банков, анализируются различные варианты совершенствования финансового менеджмента, имеется большое количество работ, касающиеся вопросов ликвидности и банковских рисков. Но все эти направления исследования являются отдельными аспектами обеспечения финансовой безопасности кредитных учреждений. В то же время не хватает исследований, которые позволяют сформировать целостный комплекс инструментов и методов обеспечения финансовой безопасности банка [80].

Так как управление эффективно функционирующим банком и банком, испытывающим финансовые трудности отличается между собой, то, прежде всего, необходимо уделить внимание на разграничение методов обычного, а также антикризисного управления. Впрочем, это не означает изменение перечня существующих инструментов, а подобное разделение позволит использовать существующие исследования по финансовому менеджменту и финансовой устойчивости коммерческих банков.

Обзор публикаций по данному направлению показывает, что используемые методы и инструменты обеспечения финансовой безопасности коммерческих банков делятся на внешние и внутренние. Классификация методов и инструментов обеспечения финансовой безопасности банка

базируется на двух предпосылках. С одной стороны коммерческий банк, как и любой хозяйствующий субъект, имеет свою экономическую самостоятельность, то он предпринимает определенные шаги, для достижения финансовой безопасности. А с другой стороны, деятельность коммерческих банков регулируется государством, используя различные инструменты.

Рассматривая внутренние методы и инструменты обеспечения финансовой безопасности, имеющиеся в распоряжении коммерческих банков, воспользуемся наработками финансового менеджмента.

Финансовый менеджмент банка имеет свои особенности, обусловленные самой природой банковской деятельности. Банки отличаются от предприятий полем их деятельности. Так, предприятия занимаются производством товаров, торговлей и оказанием услуг, а банки являются кредитно-финансовыми учреждениями и основное поле их деятельности – это работа на финансовых рынках. А финансовые операции составляют основную деятельность банков. Учитывая эти моменты можно сделать следующее заключение. Управление финансами банка представляет собой управление его операциями и является составной частью взаимосвязанного процесса, в котором выделяют управление ликвидностью и платежеспособностью, управление банковскими рисками, управление доходностью, а также эффективностью выполнения отдельных видов банковских операций.

Являясь составной частью экономического управления, финансовый менеджмент представляет собой совокупность организационно-структурной подсистемы (объекта и субъекта управления; управляемой и управляющей подсистемы), функциональной подсистемы (инструменты управления и подсистемы обеспечения) [81].

Отдельно выделяют блок обеспечения процесса управления финансами. В его состав входят следующие подсистемы (рисунок 10). Внутреннее нормативное обеспечение процесса управления финансами, в которое входят инструкции, методические указания, нормы и нормативы сами разрабатываются банком и регулируют его финансовую деятельность.

Объектами управления выступают непосредственно банк со всеми аспектами его финансовой деятельности, включая: капитал, привлеченные и заемные ресурсы, активы, финансовый инструментарий, ликвидность и платежеспособность, банковские продукты и операции, финансовые результаты и налоги. Субъектами управления можно определить ответственное лицо или группу лиц, имеющих право принимать решения, которые несут ответственность за эффективность процесса управления банковским учреждением.

По мнению большинства авторов [82-84], инструментами управления банком являются функции финансового менеджмента. Согласно процессному подходу выделяется четыре взаимосвязанных функции: финансовое планирование; финансовый анализ; финансовое регулирование; финансовый контроль.



Рисунок 10 – Процесс управления финансами [81, с. 59]

Рассмотрим подробнее сущность каждого инструмента финансового менеджмента. Финансовое планирование – это управление процессами создания, распределения и использования финансовых ресурсов банка, которое реализуется посредством разработки финансовых планов [85]. Данный инструмент базируется на стратегическом плане банка, т.е. определении миссии, цели и концепции его развития и также на тактическом плане, т.е. бизнес-плане, определяющем конкретные мероприятия необходимые для достижения стратегических целей.

Финансовый анализ выступает одной из основных функций финансового менеджмента. Финансовый анализ – это процесс исследования финансового состояния и основных результатов финансовой деятельности банка с целью выявления резервов повышения его рыночной стоимости и обеспечения эффективного развития [86]. Важность финансового анализа заключается в том, что данные анализа используются как база для остальных инструментов финансового менеджмента банка.

Регулирование является следующим инструментом финансового менеджмента. Это объективный процесс, основой которого является определение границ, которое осуществляется с помощью разнообразных методов и соответствующих им инструментов для достижения определенной цели, что предусматривает влияние на объект управления для устранения отклонений от заданных параметров. В составе финансового регулирования, учитывая специфику банковской деятельности необходимо выделить следующие функции: оперативное управление прибыльностью банка; оперативное управление финансовыми рисками банка; оперативное управление денежными средствами с целью поддержания необходимого уровня ликвидности.

Финансовый контроль – это система контроля, которая обеспечивает концентрацию контролируемых действий на наиболее приоритетных направлениях деятельности банка, своевременное выявление отклонений фактических ее результатов от предусмотренных бюджетами и принятие оперативных управленческих решений, которые обеспечивают нормализацию состояния банковского учреждения [87].

Основной целью финансового контроля является проверка соответствия результатов деятельности коммерческого банка заданным параметрам. В финансовый контроль входят следующие элементы: соблюдения нормативов ликвидности банка; контроль соблюдения лимитов и показателей, с учетом существующих финансовых рисков; контроль выполнения плановых заданий, отражающие необходимые объемы и эффективность банковских операций.

Информационной базой финансового менеджмента является информация бухгалтерского, финансового, управленческого и статистического учета, внешняя экономическая информация, внутрибанковская правовая и нормативная база, правовая и нормативная база регулирующих и законодательных органов.

Методы обеспечения финансовой устойчивости делятся на внутренние и внешние. В свою очередь, внутренние методы обеспечения финансовой безопасности могут быть разделены на регулирующие (управление активами и пассивами банка; оптимизация ресурсов; диверсификация деятельности и т.д.) и стабилизирующие (формирование страховых резервов; повышение прибыльности; эффективность менеджмента; снижение уровня риска и т.д.). Данный вариант деления имеет свои недостатки, так как игнорирует инструменты финансового менеджмента [88].

Среди 10 крупнейших банков РК по активам самый высокий уровень оптимизации бизнес-процессов показывает Казкоммерцбанк. Доля операционных затрат к операционным доходам до начисления провизий (Cost to Income Ratio, CIR), составляет всего 20,7%. За 2012 год банк увеличил операционные доходы на 4 миллиарда тенге, но при этом сократил операционные расходы на 964 миллиона тенге. Казкоммерцбанк успешно реализует стратегию оптимизации расходов за счет внедрения новых технологий и развития инфраструктуры удаленного доступа. Банк два года подряд повышает индекс операционной эффективности. В 2011 году (CIR) составлял 23,5% (таблица 10) [89].

Агрегированный индекс операционной эффективности БВУ - показатель Cost to Income Ratio (операционные расходы к операционным доходам) - в третьем квартале достиг отметки 42,79%. Год назад (третий квартал 2012) - 43,81%.

Kaspi bank – второй по индексу операционной эффективности бизнеса – 25,4%. Стратегия активного роста себя оправдала. За счет масштабных инвестиций в розничное направление, банк наращивает операционные доходы. За 2012 год рост 83% (до 95 миллиардов тенге). При этом, операционные расходы увеличились всего на 56% (до 24 миллиардов тенге).

Третий – Сбербанк – его доля операционных затрат к операционным доходам – 39,2%.

В посткризисный период, банки столкнулись с проблемой резкого снижения прибыльности – падение чистой процентной маржи, процентного спреда, показателей рентабельности капитала (ROE), доходности активов (ROA) и операционной эффективности (cost to income). В связи с чем, банки начали проводить оптимизацию операционных расходов: сокращение численности персонала и фонда оплаты труда, снижение административных и общехозяйственных расходов, вплоть до закрытия отделений и избавления от непрофильных активов. В целом, по банковскому сектору за период с 01.10.11г. по 01.10.13г., показатель операционной эффективности сократился 43,53% до 42,79%, что свидетельствует о положительном тренде на рынке. Снижение данного показателя было обусловлено положительной динамикой операционного дохода (по методике ranking.kz сюда включены чистый процентный доход и комиссионные доходы), который за аналогичный период вырос на 60,62%, с 406,91 до 653,56 миллиардов тенге.

На начало 2014 года процесс циркуляции средств в банковском секторе подошел к оптимальному уровню. Соотношение работающих кредитов во внутренней экономике Казахстана к депозитам на начало 2014 года составляло 102%. В декабре 2012 года объем работающих кредитов на 6% превышал сумму вкладов. Для сравнения, в разгар финансового кризиса в 2008 году, объем кредитов к депозитам составлял 200%.

На текущий момент из ТОП-10 крупнейших банков Казахстана, только у БТА Банка, объем выданных кредитов в разы превышает депозитную базу. У 7 банков первой десятки объем выданных кредитов превышает депозитную базу менее чем на 30%. В целом, в группе системообразующих банков вклады клиентов адекватно инвестируются в кредиты, и система циркуляции денег через банковские счета имеет высокий уровень устойчивости [90].

Выравнивание дисбаланса между объемами привлеченных вкладов и выданных кредитов идет за счет автономного режима работы банковского сектора. Банки функционируют за счет внутренних ресурсов экономики, доля внешних обязательств стремится к нулю.

Таблица 10 – Рэнкинг по операционной эффективности 10 крупнейших БВУ РК за январь-сентябрь 2011-2013гг. (%)

| Банки | Операционные расходы к операционным доходам, % | | |
|--------------------------|--|--------|--------|
| | 2011г. | 2012г. | 2013г. |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Казкоммерцбанк | 23,48 | 22,25 | 20,71 |
| Каспи bank | 36,76 | 29,8 | 25,41 |
| ДБ Сбербанк | 42,88 | 38,55 | 39,25 |
| Народный Банк Казахстана | 52,2 | 47,51 | 47,87 |

Продолжение таблицы 10

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|-------|--------|-------|
| Цеснабанк | 66,5 | 47,12 | 47,92 |
| Банк ЦентрКредит | 56,6 | 67,02 | 48,68 |
| БТА Банк* | - | - | 64,05 |
| Евразийский банк | 59,75 | 74,44 | 68,65 |
| АТФБанк | 42,45 | 88,43 | 77,54 |
| Альянс банк | 99,09 | 125,91 | 88,68 |
| Казахстан 38 БВУ | 43,53 | 43,81 | 42,79 |
| Приложение – Составлено по источнику [89,с.1] | | | |
| *Данные за 2011-2012гг. не учтены из-за отрицательного значения операционного дохода | | | |

Данная ситуация, с одной стороны, снижает темпы роста кредитования, но с другой, обеспечивает банковский сектор повышенной устойчивостью, финансовой безопасностью так как нет условий для формирования рискованных пузырей. При ограниченном объеме привлеченных средств, банки автоматически становятся более избирательны к заемщикам. На рынке банковских услуг зафиксирована стабилизация качества кредитования. С 2011 года доля просрочки от общего объема выданных банковских кредитов экономике не растет и держится на уровне 19-20%. Надо отметить, что сам феномен просроченной задолженности в банковском секторе Казахстана связан со сложной и дорогостоящей процедурой списания плохих кредитов. Для банков гораздо выгоднее держать в отчетах статистический шрам в виде плохих кредитов, чем выводить их за баланс хирургическим способом.

Примечательно, что на фоне повышенной устойчивости системы распределения средств между вкладчиками и заемщиками, банковский сектор оказался абсолютно не устойчив к информационному экстремизму. Сообщение о якобы банкротстве группы банков породило локальный хаос в умах клиентов. В среднесрочной перспективе данная ситуация должна оказать позитивную роль для сектора. Очевидно, что банкам необходимо обеспечить информационную безопасность, что повысит количество лояльных клиентов к банковским услугам.

Рэнкинг 10 крупнейших банков РК по уровню устойчивости системы распределения средств между вкладчиками и заемщиками банков приведен в таблице 11.

Методика рассчитана на основе 2 показателей - отношение кредитов к депозитам и уровень просроченной задолженности. Сумма мест в двух рэнкингах является определяющим критерием оценки (чем меньше баллов, тем выше уровень надежности системы распределения средств). Данный расчет не является абсолютным эталоном оценки устойчивости, финансовой безопасности самого банка, так как каждый финансовый институт развивается в соответствии с бизнес-стратегией. К примеру, политика активных кредиторов строится на значительном перевесе кредитной массы к вкладам.

Таблица 11 – Рэнкинг 10 крупнейших банков РК по финансовой безопасности, уровню устойчивости системы распределения средств между вкладчиками и заемщиками банков за 2013г.

| Банки | Кредиты, млрд. тг. | Депозиты, млрд.тг. | Кредиты/депозиты, % |
|--|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Цеснабанк | 664 | 688 | 97 |
| Народный банк Казахстана | 1736 | 1686 | 103 |
| Банк ЦентрКредит | 887 | 784 | 113 |
| ДБ Сбербанк | 799 | 698 | 114 |
| Евразийский Банк | 445 | 385 | 116 |
| Kaspi bank | 714 | 588 | 122 |
| АТФБанк | 717 | 557 | 129 |
| Казкоммерцбанк | 2482 | 1633 | 152 |
| Альянс Банк | 585 | 306 | 191 |
| БТА Банк | 2381 | 551 | 432 |
| Приложение – Составлено по источнику [90, с.1] | | | |

Первый показатель Кредиты/Депозиты (эталон не более 100%) отражает оптимальный баланс ликвидности – насколько банк эффективно размещает (кредитует) все привлеченные ресурсы (вклады), не прибегая к другим источникам фондирования. У банков первой пятерки этот показатель не превышает 125-130%, что говорит о достаточно взвешенной политике кредитования по отношению к объему клиентских вкладов. Критический уровень свыше 200-250% не достиг ни один банк, за исключением БТА, который до последнего времени находился под управлением государства.

Второй показатель - доля проблемных займов в ссудном портфеле – ключевой индикатор качества активов БВУ. Чем ниже уровень просрочки, тем выше вероятность того, что банки не столкнутся с проблемой возврата депозитов. С одной стороны, показатель опосредованно отражает уровень сохранности банковских вкладов. С другой стороны, основной балласт просрочки БВУ образовался в 2008-2009 гг. поэтому носит более статичный характер при ранжировании банков (таблица 12).

Рэнкинг устойчивости систем распределения вкладов среди ТОП-10 БВУ РК приведен в таблице 13.

Лидером в рэнкинге устойчивости БВУ является Цеснабанк. Занимая 6 место по размерам активов, банк имеет оптимальное соотношение кредитов к депозитам – 97%. Кредитная политика банка характеризуется умеренным аппетитом к риску – банк не инвестирует 100% вкладов в ссудный портфель, оставляя задел в 3%.

Уровень просроченной задолженности банка – один из наилучших показателей среди БВУ 5%.

Таблица 12 – Рэнкинг 10 крупнейших банков РК по финансовой безопасности, уровню устойчивости по просроченной задолженности по кредитам банков за 2013г.

| Банки | Кредиты, млрд.тг. | Просроченные кредиты, млрд.тг. | Доля, % |
|---|-------------------|--------------------------------|---------|
| ДБ Сбербанк | 799 | 23 | 3 |
| Цеснабанк | 664 | 33 | 5 |
| Евразийский банк | 445 | 58 | 13 |
| Народный банк Казахстана | 1736 | 299 | 17 |
| Банк ЦентрКредит | 887 | 190 | 21 |
| Kaspi bank | 714 | 157 | 22 |
| Казкоммерцбанк | 2482 | 833 | 34 |
| АТФБанк | 717 | 318 | 44 |
| Альянс Банк | 585 | 340 | 58 |
| БТА Банк | 2381 | 2081 | 87 |
| Приложение – Составлено по источнику [90, с. 2] | | | |

Взвешенный подход выдачи кредитов снискали банку репутацию одного из самых надёжных финансовых институтов. Приток вкладов населения у банка за 2013 год составил 35%. По заявлению топ-менеджмента банка от 18 февраля 2014 рост депозитной базы физических лиц сохраняется. С момента девальвации за первую неделю приток составил более 10 млрд. тенге.

Таблица 13 – Рэнкинг устойчивости систем распределения вкладов среди ТОП-10 БВУ РК за 2013г.

| Банки | Баллы |
|---|-------|
| ДБ Сбербанк | 5 |
| Цеснабанк | 3 |
| Евразийский банк | 8 |
| Народный банк Казахстана | 6 |
| Банк ЦентрКредит | 8 |
| Kaspi bank | 12 |
| Казкоммерцбанк | 15 |
| АТФБанк | 15 |
| Альянс Банк | 18 |
| БТА Банк | 20 |
| Приложение – Составлено по источнику [90, с. 3] | |

Вторую позицию в рэнкинге занимает ДБ Сбербанк. С приходом на казахстанский рынок этот банк показал экстенсивный рост активов, поднявшись до 5 места. Индикатор Кредиты/Депозиты составил 114%. Отклонение в 14% - в допустимых пределах (зона комфортности до 130%). Качество кредитов высокое – доля просрочки в ссудном портфеле 3% (минимальный показатель среди исследуемых банков). Высокий уровень поддержки со стороны материнского банка – гарантия устойчивости банка.

Вклады физических лиц банка выросли за 2013 год почти в 2 раза (на 104 млрд. тенге). Объем депозитной базы населения по итогам 2013 года составил 223 млрд. тенге.

Третье место в рэнкинге – у Народного банка Казахстана. По размерам активов банк на 2 месте. Показатель Кредиты/Депозиты составил 103% - одно из наилучших значений по 10 БВУ. Удельный вес проблемных кредитов – 17% (ниже совокупного показателя по всем 38 БВУ в 2 раза). Преимуществом Народного банка является наличие стабильной клиентской базы. Банк является основным государственным агентом по социальным и пенсионным выплатам. В 2013 году банк привлек наибольшую сумму вкладов среди БВУ – прирост составил 17% или 113 млрд. тенге.

Четвертое место с равным количеством баллов разделили Банк ЦентрКредит и Евразийский банк. По размерам активов Банк ЦентрКредит на 4 месте, соотношение кредитов к депозитам – 113%, уровень просроченной задолженности составляет 21%. Хотя вклады населения банка по итогам 2013 года сократились на 13%, руководство положительно оценивает влияние девальвации на качество ссудного портфеля. Стоимость залоговой базы при ослаблении тенге снизилась, и банк получил возможность реализовывать залоговое имущество в целях сокращения проблемной задолженности.

Евразийский банк – на 9 месте по активам, показатель Кредиты/Депозиты – 116%, уровень просроченной задолженности удовлетворительный – 13%. За 2013 год рост вкладов населения составил 43% или 42 млрд. тенге. По заявлению пресс-службы банка приток с начала года по средствам физических лиц достиг 9,5% или 13,3 млрд. тенге.

Замыкает пятерку лидеров Kaspi bank. По размеру активов банк на 8 позиции среди 38 БВУ. Отношение кредитов к депозитам банка составляет 122%. Превышение в 22% сохраняется в зоне комфортности (до 130%). Объем просроченных кредитов занимает 22% от портфеля. Прирост вкладов населения банка по итогам 2013 года составил 89 млрд. тенге. Ликвидность банка не пострадала. На сегодня в отделения банка по всей стране завезено в 5 раз больше наличности, чем обычно. В случае необходимости, Kaspi bank готов удовлетворить повышенный спрос со стороны вкладчиков.

Результаты сравнительного анализа 10 крупнейших БВУ подтверждают сбалансированное распределение средств между вкладчиками и заемщиками банков. При этом на долю банков первой десятки приходится 85% всех кредитов и 80% совокупных вкладов. В среднесрочной перспективе ожидается, что показатель Кредиты/Депозиты (102% на начало текущего года) будет сохраняться в зоне «комфортности» (до 130%). В связи с этим, реальных предпосылок для дисбаланса устойчивости финансовой системы не наблюдается.

Еще выделяют внешние инструменты обеспечения финансовой безопасности коммерческих банков, к которым можно отнести банковский контроль, банковский надзор и банковское регулирование.

Поскольку безопасность банка определяется уровнем его защищенности и степенью эффективности деятельности, за основу построения методики оценки финансовой безопасности банка, были выбраны две группы показателей:

- 1) показатели, характеризующие эффективность работы банка;
- 2) показатели, характеризующие уровень его защищенности и способность противостоять кризисным явлениям [80, с.134].

В таблице 14,15,16 приведены показатели 1,2,3, групп для оценки финансовой безопасности банков РК.

Таблица 14 – Оценка 1 группы показателей финансовой безопасности коммерческих банков РК

| Банки | Рентабельность активов, % | | Эффективность работы банка | | Эффективность операций с процентными средствами | |
|---------------------------------|---------------------------|--------|----------------------------|--------|---|--------|
| | 2012г. | 2013г. | 2012г. | 2013г. | 2012г. | 2013г. |
| АО "КАЗКОММЕРЦБАНК" | 4,6 | 4,8 | 1,05 | 1,05 | 2,0 | 2,07 |
| АО "Народный Банк Казахстана" | 3,7 | 4,2 | 1,2 | 1,18 | 1,37 | 1,37 |
| АО "БТА Банк" | -0,008 | 3,55 | 0,39 | – | 0,58 | -3,15 |
| АО "Банк Центр Кредит" | 2,0 | 4,24 | 1,0 | 1,0 | 1,64 | 1,354 |
| АО "АТФ Банк" | 2,7 | 1,03 | 0,98 | 0,987 | 1,62 | 5,07 |
| АО "Альянс Банк" | 2,5 | 7,02 | 1,04 | 1,057 | -69,4 | 1,12 |
| ДБ АО "Сбербанк" | 4,7 | 4,78 | 1,39 | 1,362 | 1,11 | 1,07 |
| Примечание – Составлено автором | | | | | | |

Одним из основных показателей оценки эффективности работы банков является показатель рентабельности активов. Применение этого показателя, на наш взгляд, является обоснованным, так как все остальные частные показатели эффективности управления активами являются вторичными по отношению к рентабельности активов. Пороговое значение этого показателя 1,5%. Из данных таблицы 14 видно, что в 2012г. только АО "БТА Банк" имел отрицательную рентабельность активов, что свидетельствовало о снижении финансовой безопасности банка. Если рассматривать этот показатель в динамике, то можно отметить, что в АО "АТФ Банк" в 2013г. по сравнению с 2012г. произошло снижение рентабельности активов, что свидетельствует также о снижении финансовой безопасности банка, ухудшении его деятельности.

Общую эффективность работы банка характеризует показатель отношения доходов к расходам банка. Показатель эффективность работы банка имеет пороговое значение больше единицы. Из таблицы видно, что в 2012-2013гг. деятельность АО "БТА Банк" была не эффективна, ниже порогового значения этот показатель наблюдается также у АО "АТФ Банк".

Эффективность операций с процентными средствами также характеризует эффективность банковской деятельности. Его пороговое значение должно быть более единицы. Этот показатель говорит о снижении финансовой безопасности

в 2012г. у АО "БТА Банк" и АО "Альянс Банк", а в 2013г. у АО "БТА Банк" (таблица 14).

Таблица 15 – Оценка 2 группы показателей финансовой безопасности коммерческих банков РК

| Банки | Эффективность комиссионной деятельности | | Коэффициент достаточности капитала, % | | Доля неработающих кредитов, % | |
|----------------------------------|---|--------|---|--------|----------------------------------|--------|
| | 2012г. | 2013г. | 2012г. | 2013г. | 2012г. | 2013г. |
| АО "КАЗКОММЕРЦБАНК" | 1,8 | 1,89 | 17,98 | 18,06 | 40,39 | 40,40 |
| АО "Народный Банк Казахстана" | 1,22 | 1,27 | 12,94 | 12,9 | 23,60 | 21,64 |
| АО "БТА Банк" | 0,42 | 0,46 | 13,7 | 13,77 | 86,72 | 87,00 |
| АО "Банк Центр Кредит" | 1,52 | 1,54 | 7,89 | 7,81 | 16,59 | 16,27 |
| АО "АТФ Банк" | 1,49 | 1,51 | 8,02 | 8,34 | 39,64 | 41,40 |
| АО "Альянс Банк" | -5,6 | 0,98 | 5,6 | 6,02 | 46,07 | 44,53 |
| ДБ АО "Сбербанк" | 1,07 | 1,10 | 12,72 | 12,02 | 6,26 | 5,48 |
| Примечание – Составлено автором | | | | | | |

Считаем также одним из важнейших показателей защищенности банка коэффициент достаточности капитала, пороговое значение составляет более 10%. Положительное значение этого показателя наблюдается у АО "КАЗКОММЕРЦБАНК", АО "Народный Банк Казахстана", АО "БТА Банк" и ДБ АО "Сбербанк". Доля неработающих кредитов имеет самое высокое значение у АО "БТА Банк" – 87%, далее АО "Альянс Банк" – 47% и АО "КАЗКОММЕРЦБАНК" – 40%.

Таблица 16 – Оценка 3 группы показателей финансовой безопасности коммерческих банков РК

| Банки | Коэффициент кредитного риска | | Ликвидность мгновенная, % | | Уровень проблемных кредитов, % | |
|----------------------------------|---------------------------------|--------|------------------------------|--------|--------------------------------------|--------|
| | 2012г. | 2013г. | 2012г. | 2013г. | 2012г. | 2013г. |
| АО "КАЗКОММЕРЦБАНК" | 1,09 | 1,02 | 22,9 | 22,3 | 8,5 | 8,8 |
| АО "Народный Банк Казахстана" | 0,98 | 0,99 | 30,4 | 30,9 | 5,6 | 5,5 |
| АО "БТА Банк" | 1,55 | 1,77 | 1,1 | 2,83 | 20,9 | 21,5 |
| АО "Банк Центр Кредит" | 1,36 | 1,23 | 3,77 | 3,98 | 11,2 | 11,9 |
| АО "АТФ Банк" | 1,77 | 1,89 | 4,52 | 3,8 | 18,9 | 20,3 |
| АО "Альянс Банк" | 1,79 | 1,91 | 1,98 | 1,96 | 15,7 | 16,8 |
| ДБ АО "Сбербанк" | 1,01 | 0,99 | 2,66 | 2,795 | 6,6 | 5,9 |
| Примечание – Составлено автором | | | | | | |

Низкая эффективность комиссионной деятельности наблюдается у АО "БТА Банк", АО "Альянс Банк" и АО "АТФ Банк", так как это показатель ниже порогового значения равного единице (таблица 15).

Следующей группой показателей, без которых невозможно сделать обоснованный и взвешенный вывод об уровне финансовой безопасности, являются показатели защищенности (таблица 16). На наш взгляд, ключевым показателем, характеризующим защищенность банка, является мгновенная ликвидность, ее пороговое значение должно превышать 20%. Из таблицы 16 видно, что по данному показателю финансовая безопасность имеет место только у двух банков – АО "КАЗКОММЕРЦБАНК" и АО "Народный Банк Казахстана". Остальные банки неликвидны в значительной степени.

Уровень финансовой безопасности напрямую зависит от качества активов банка, поэтому важным показателем является уровень проблемных кредитов банка. Данный показатель особенно актуален, так как способен на ранней стадии сигнализировать о снижении уровня финансовой безопасности, что имеет место на всех анализируемых объектах. Пороговое значение его составляет меньше 5% (таблица 16).

Коэффициент кредитного риска является дополнительным показателем, позволяющим оценить, достаточно ли сформированных резервов для того, чтобы покрыть возможные убытки по проблемным кредитам. Пороговое значение его меньше единицы. Из таблицы видно, что в 2012г. только АО "Народный Банк Казахстана" имел положительный уровень, а в 2013г. – АО "Народный Банк Казахстана" и ДБ АО "Сбербанк".

Данная оценка свидетельствует о наличии ряда проблем в деятельности банков РК, которые в недалеком будущем могут послужить причиной возникновения кризиса и снижения финансовой безопасности банков.

Главная цель обеспечения безопасности банковской деятельности заключается в достижении устойчивого и максимально эффективного функционирования коммерческих банков на данный момент времени и с учетом перспективной динамики развития, что достигается при решении следующих задач по обеспечению безопасности банковской деятельности:

- достижение достаточной финансовой устойчивости, конкурентоспособности и независимости коммерческого банка;
- защита законных прав и интересов банка и его сотрудников;
- формирование и поддержание высокого технического и технологического потенциала, противодействие техническому проникновению в преступных целях;
- своевременная и полная гражданско-правовая и уголовно-правовая защита всех видов банковской деятельности;
- защита информационной среды коммерческих банков и сведений, составляющих банковскую тайну;
- сохранность материальных ценностей;
- защита сотрудников банка от насильственных посягательств, формирование условий для их безопасной работы;

- контроль эффективности функционирования системы безопасности и ее техническое оснащение [91].

В коммерческих банках экономическую безопасность осуществляет управление обеспечения безопасности, которое подразделяется на несколько отделов:

1. Аналитический отдел - проводит анализ полученной информации с целью внесения определенного количества рекомендации в существующую политику банка;

2. Отдел информационной безопасности - осуществляет сбор информации;

3. Отдел обеспечения безопасности пластиковых карт - контролирует функционирование и предотвращение нарушений в использовании пластиковых карт;

4. Отдел обеспечения безопасности региональной сети - осуществляет сбор информации, анализ, статистику и мониторинг функционирования всех филиалов банка по всем регионам страны и за рубежом с целью проведения корректировок в работе и введение дополнительных способов защиты по разным предоставляемым продуктам банка;

5. Отдел режима - организует работу по защите и безопасности проводимой производственной деятельности и мероприятий по обеспечению нормального функционирования структурных подразделений банка и его филиалов;

6. Отдел сопровождения кредитов - осуществляет подготовку типовых видов договоров, проверку целевого использования кредита, организацию комплексного сопровождения выданных кредитов, мониторинг действующих кредитов, работу с заемщиком по погашению ссудной задолженности в случае не возврата кредита, проведение предупредительных мер в случаи наличие задолженности по кредиту, передачу информации по должникам в коллекторские агентства, реализацию залогового имущества в случае не возврата кредита, разработку рекомендаций по совершенствованию системы экономической безопасности с использованием информационных возможностей для уменьшения риска не возврата.

В коммерческих банках также функционирует управление внутреннего контроля (УВК). Оно создается для осуществления внутреннего контроля и содействия органам управления банка в обеспечении эффективного функционирования. Управление внутреннего контроля обеспечивает мониторинг процесса функционирования системы внутреннего контроля, выявление проблем, связанных с ее функционированием, разработку предложений по совершенствованию и повышению эффективности системы; проводит регулярные проверки деятельности подразделений банка, контролирует выполнение мероприятий по устранению выявленных нарушений и о результатах информирует руководство банка; участвует в разработке внутренних документов банка, регламентирующих деятельность подразделений и сотрудников, порядок выполнения операций и принятия решения, с целью обеспечения функционирования системы контроля.

Внутренний контроль осуществляется в целях обеспечения эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности при совершении банковских операций и других сделок, эффективности управления активами и пассивами, включая обеспечение сохранности активов, управления банковскими рисками; достоверности, полноты, объективности и своевременности составления и представления финансовой, бухгалтерской, статистической и иной отчетности (для внешних и внутренних пользователей), а также информационной безопасности (защищенности интересов (целей) в информационной сфере); соблюдения нормативных правовых актов, стандартов саморегулируемых организаций (для профессиональных участников рынка ценных бумаг), учредительных и внутренних документов; исключения вовлечения банка и участия сотрудников в осуществлении противоправной деятельности [92].

Основными функциями системы обеспечения экономической безопасности банка являются:

- выявление и прогнозирование внутренних и внешних угроз экономической безопасности банка;
- мониторинг и оценка угроз по различным критериям и показателям;
- формирование политики экономической безопасности и выработка эффективных механизмов по предотвращению угроз;
- выбор оптимального управленческого решения по обеспечению экономической безопасности;
- целенаправленное организованное обеспечение защиты экономической безопасности банка.

Основа представленной системы экономической безопасности банка – цели и задачи обеспечения экономической безопасности, которые должны реализовываться с определенными принципами:

- целенаправленность – подразумевает наличие единой стратегической цели обеспечения экономической безопасности банка на всех уровнях деятельности;
- вертикальная подчиненность – система экономической безопасности должна выстраиваться в соответствии с иерархическими уровнями подчинения;
- взаимодействие субъектов экономической безопасности, то есть не должно быть резко очерченных границ экономической безопасности различных уровней;
- информационная обеспеченность, доступность и защищенность – позволяет своевременно предпринять необходимые меры именно на том уровне, который в них наиболее всего нуждается, но не допускающий информации для снижения уровня экономической безопасности;
- научное обоснование обеспечения экономической безопасности. Данный принцип предполагает профессиональный, научно обоснованный подход к реализации политики безопасности на любом уровне полномочий;
- непрерывность действий – работа системы по обеспечению экономической безопасности постоянна во времени и в пространстве;

- организованность и согласованность. Соблюдение данного принципа позволит каждому участнику процесса обеспечения экономической безопасности действовать целенаправленно, последовательно и согласованно с другими участниками процесса;

- законность – обеспечение экономической безопасности банка должно осуществляться в рамках действующего законодательства;

- обратная связь. Данный принцип предполагает, что не только субъект экономической безопасности решает вопросы ее обеспечения, но и объект экономической безопасности имеет возможность влиять на принимаемые в данной сфере решения [93].

Важным составным элементом системы является механизм обеспечения экономической безопасности, который представляет собой совокупность организационно-экономических и правовых мер по предотвращению экономических угроз. Он включает в себя следующие элементы:

- мониторинг и прогнозирование факторов и рисков, определяющих угрозы экономической безопасности;

- выработку пороговых, предельно допустимых значений социально-экономических показателей;

- деятельность государства по выявлению внутренних и внешних угроз безопасности экономики;

- меры и инструменты обеспечения экономической безопасности [94].

Основной задачей функционирования системы финансовой безопасности коммерческого банка является повышение уровня управляемости банковскими рисками. Риск — это деятельность, рассчитанная на успех, при наличии неопределенности, требующая от экономического субъекта умения и знания как преодолевать негативные события [95].

Под банковским риском принято понимать вероятность, а точнее угрозу потери банком части своих ресурсов, недополучения доходов или произведения дополнительных расходов в результате осуществления определенных финансовых операций. В условиях широты сферы банковской деятельности и многообразия банковских продуктов и услуг, важно осуществить классификацию банковских рисков. Важно, прежде всего, разделять риски по их уровню. Поскольку банковский риск — это не только риск отдельно взятого банка, но и их совокупности, риски целесообразно рассматривать как по линии микро-, так и макро отношений. Величина потерь, факторы или время выхода из кризисной ситуации в каждом из этих случаев могут отличаться, различными могут оказаться и инструменты управления. Риск банковского сектора экономики во многом связан с экономикой и политикой страны в целом, ее законодательной базой, системой управления. Риски, охватывающие экономику отдельно взятого банка (на микроуровне отношений банк — клиент), связаны с его конкретной деятельностью, умением эффективно управлять проходящими через него денежными потоками. Ещё более непредсказуемо проявляют себя риски, связанные с деятельностью банков по созданию продуктов и услуг, выполнением операций. Занимаясь кредитными,

расчетными, депозитными, валютными и другими операциями, банк будет нести риски, связанные с каждым конкретным видом деятельности. Минимизируя данные риски, банки, одной стороны, расширяют перечень своих продуктов и услуг, диверсифицируют деятельность, с другой — повышают качество своих операций. Для коммерческих банков каждое из этих направлений деятельности имеет большое значение, поскольку далеко не все операции, выполняемые в зарубежной практике, повсеместно доступны в РК. Известно, например, что не все разновидности банковских кредитов, платежных средств, финансовых инструментов используются отечественными банками для развития деятельности интересах своих клиентов [96].

Существенное значение для повышения эффективности деятельности банка имеет классификация рисков в зависимости от степени обеспечения его устойчивого развития. От того, как банки управляют своей ликвидностью, формированием капитальной базы, согласуют процентную политику по активным и пассивным операциям, умеют организовать свою работу и обеспечить высокую конкурентоспособность на рынке банковских продуктов и услуг, зависит сбалансированное, стабильное и устойчивое функционирование кредитного учреждения в экономике страны. К сожалению, уровень управления основными параметрами банковской деятельности не столь высок, как это требуется для экономики. Поэтому, по признанию банковского сообщества, коммерческие банки Казахстана в своем большинстве не являются конкурентоспособными, и требуются значительные усилия по совершению управления рисками по этим основополагающим направлениям деятельности.

Экономические риски на макроуровне связаны с изменениями экономики страны в целом, в том числе конъюнктуры рынка (цен на экспорт и импорт), платежного баланса, валютного курса и др. Существенное влияние на масштабы банковской деятельности способны оказать изменения в законодательстве, пересмотр нормативных актов Нацбанка, затрагивающих нормы деятельности кредитных учреждений, норм резервирования, условий рефинансирования и т.п. Будучи юридическими нормами, они оказывают серьезное воздействие на экономику кредитных учреждений. Среди экономических рисков выделяются также страховые. На микроуровне отношений конкретного банка и его клиента влияет не меньший круг рисков. Это могут быть изменения, вызванные пересмотром кредитного договора вследствие изменений кредитоспособности заемщика, финансового состояния кредитного учреждения, его банковской политики и др. Основанием, например для пересмотра кредитных отношений, могут быть изменения в стоимости обеспечения кредита, непредвиденные изменения кругооборота капитала и т.п. Часть этих рисков может быть вызвана как внешними, так и внутренними причинами. На микроуровне внешними причинами могут быть: банкротство заемщика, требования кредиторов о погашении задолженности, кража, мошенничество, семейные проблемы, безработица (если речь идет о взаимоотношениях банка с физическими лицами) и др. Выделяются также риски стихийных бедствий, которые вызваны землетрясениями, наводнениями,

ураганами и другими природными явлениями непреодолимой силы. Внешними для банка могут быть и конкурентные риски, обусловленные появлением новых видов услуг и операций, снижением стоимости операций, выполняемых другими кредитными организациями, повышением требований к качеству банковского обслуживания. Для банков остаются риски, связанные с неотлаженностью процедуры их банкротства.

Внешними могут оказаться также риски, вызванные инфляцией, неустойчивостью национальной денежной единицы, злоупотреблением клиентов при совершении денежных операций, использованием поддельных платежных документов. Внутренними причинами, формирующими, например, кредитный риск, обычно считаются: недостаток обеспечения, ошибочная оценка заявки клиента на кредит, слабый контроль в процессе кредитования, неадекватное реагирование на предупредительные сигналы. Указанные внутренние причины являются основными факторами потерь при кредитовании — их влияние более чем на 60% определяет результаты деятельности кредитной организации. К внутренним факторам, отрицательно влияющим на эффективность кредитной политики, относится также плохое качество обеспечения.

Конечно, риск банка зависит не только от месторасположения партнера, но и от его финансовой устойчивости и надежности. Существенное значение здесь имеет состояние ликвидности, доходности, качество активов и капитальной базы предприятия (банка) — партнера. При определении риска целесообразно обращать внимание не только на страновой риск, риск, связанный с финансовой надежностью предприятия-партнера, но и на саму операцию, которую банк собирается финансировать. Задача банка здесь состоит в том, чтобы избежать сомнительных сделок клиента, риска неплатежа, ненадежности гарантии третьего лица, нерентабельного вложения средств. В практике работы банков огромное значение имеет время возникновения банковского риска. В соответствии с данным критерием риски разделяют на ретроспективные (прошлые), текущие и перспективные. Учет ретроспективных прошлых рисков позволяет банку более точно рассчитать текущий и будущий риск. В сделках банка всегда имеет место разрыв во времени между совершением платежа (вложением) и отдачей вложенных средств. От правильности расчета текущего риска, поэтому во многом зависит риск будущих потерь. Практика показывает, что чем дольше время операции, тем выше оказывается риск. Роль прогнозирования рисков в этих условиях, с учетом предотвращения прошлых рисков и ошибок, существенно возрастает [95, с. 17].

Система управления банковскими рисками — это совокупность приемов (способов и методов) работы персонала банка, позволяющих обеспечить положительный финансовый результат при наличии неопределенности в условиях деятельности, прогнозировать наступление рискованного события и принимать меры к исключению или снижению его отрицательных последствий.

Эта система управления может быть описана на основе разных критериев. Исходя из видов банковских рисков, в этой системе можно выделить блоки

управления кредитным риском, риском несбалансированной ликвидности, процентным, операционным, потери доходности, а также комплексные блоки, связанные с рисками, возникающими в процессе отдельных направлений деятельности кредитной организации. При другой системе классификации рисков в качестве самостоятельных блоков выделяются подсистемы управления индивидуальными (частными) рисками и блок управления совокупными рисками. К первому блоку относятся управление риском кредитной сделки и других видов операций банка, ко второму — управление рисками различных портфелей банка — кредитного, торгового, инвестиционного, привлеченных ресурсов и т.д. Имеются особенности управления рисками на разных уровнях. В соответствии с этим различаются подсистемы управления рисками на уровне банка в целом, уровне центров финансовой ответственности (ЦФО), групп клиентов и банковских продуктов.

На базе такого критерия, как технология управления рисками система управления банковскими рисками может быть описана как совокупность следующих элементов: выбор стратегии деятельности банка, способствующей минимизации рисков; система отслеживания рисков; механизм защиты банка от рисков.

Выбор стратегии работы банка осуществляется на основе изучения рынка банковских услуг и отдельных его сегментов. К числу наиболее рискованных стратегий относятся, как известно, стратегия лидера и стратегия, связанная с продажей новых услуг на новом рынке. Рисковость этих стратегий сглаживается, если банк на других сегментах рынка продолжает работать со старой клиентурой, предлагая ей отработанный пакет услуг. Относительно рискованна и стратегия работы с VIP-клиентами, предполагающая индивидуализацию услуг. Система отслеживания рисков включает способы выявления (идентификации) риска, приемы оценки риска, механизм мониторинга риска.

Механизм защиты банка от риска складывается из текущего регулирования риска и методов его минимизации. При этом под текущим регулированием риска понимается отслеживание критических показателей и принятие на этой основе оперативных решений по операциям банка.

Таким образом, риск — это деятельность, рассчитанная на успех, при наличии неопределенности, требующая от экономического субъекта умения и знания как преодолевать негативные события.

Важно, прежде всего, разделять риски по их уровню. Поскольку банковский риск — это не только риск отдельно взятого банка, но и их совокупности, риски целесообразно рассматривать как по линии микро-, так и макроотношений. Величина потерь, факторы или время выхода из кризисной ситуации в каждом из этих случаев могут отличаться, различными могут оказаться и инструменты управления. Риск банковского сектора экономики во многом связан с экономикой и политикой страны в целом, ее законодательной базой, системой управления. Риски, охватывающие экономику отдельно взятого банка (на микроуровне отношений банк — клиент), связаны с его

конкретной деятельностью, умением эффективно управлять проходящими через него денежными потоками. Система отслеживания рисков включает способы выявления (идентификации) риска, приемы оценки риска, механизм мониторинга риска.

Механизм защиты банка от риска складывается из текущего регулирования риска и методов его минимизации. При этом под текущим регулированием риска понимается отслеживание критических показателей и принятие на этой основе оперативных решений по операциям банка.

Обеспечение экономической безопасности финансово-кредитного учреждения представляет собой процесс минимизации внешних и внутренних рисков, которым подвергаются имущественные, трудовые и информационные ресурсы. Внешние и внутренние риски обусловлены действиями субъектов, участвующих в банковском процессе, либо регулирующих его. Эти действия направлены на удовлетворение экономических интересов, которые не совпадают или противоречат интересам банка, в результате возникает угроза его экономической безопасности.

Целью обеспечения экономической безопасности банка является защита и наиболее полное удовлетворение его экономических интересов. Эта цель может быть достигнута, если она четко определена и найдены пути ее достижения, т.е. установлены достаточно четкие показатели экономических интересов.

Угрозы финансовым ресурсам проявляются в виде:

- невозврата кредитных ссуд;
- мошенничества со счетами;
- подложных платежных документов и пластиковых карт;
- хищения финансовых средств из касс, банкоматов и инкассаторских машин.

Угрозы информационным ресурсам проявляются в виде:

- разглашения конфиденциальной информации;
- утечки конфиденциальной информации через технические средства обеспечения производственной деятельности различного характера и исполнения;

— несанкционированного доступа к охраняемым сведениям со стороны конкурентных организаций и преступных формирований. Осуществление угроз информационным ресурсам может быть произведено: — путем неофициального доступа и съема конфиденциальной информации;

— путем подкупа лиц, работающих в банке или структурах, непосредственно связанных с его деятельностью;

— путем перехвата информации, циркулирующей в средствах и системах связи и вычислительной техники с помощью технических средств разведки и съема информации, несанкционированного доступа к информации и преднамеренных программно-математических воздействий на нее в процессе обработки и хранения;

— путем подслушивания конфиденциальных переговоров, ведущихся в служебных помещениях, служебном и личном автотранспорте, на квартирах и дачах;

— через переговорные процессы между иностранными или отечественными фирмами, используя неосторожное обращение с информацией;

— через отдельных сотрудников банка, стремящихся заполучить больший, чем их зарплата, доход или имеющих иную корыстную заинтересованность.

Таким образом, концепция безопасности банка должна служить методологической основой обеспечения безопасности банка. Кроме общих положений, целей и задач, принципов организации и функционирования системы безопасности, обзора объектов защиты этот документ должен включать описание основных угроз интересам банка, а также правовые, инженерно-технические и организационные аспекты безопасности.

Выводы по второму разделу

1. Установлено, что особенностями развития банковской системы Казахстана являются: основой банковской системы стали реорганизованные государственные отраслевые банки, самостоятельно возникшие коммерческие банки представлены в меньшей степени; количество и структура банковских учреждений в экономике Казахстана значительно изменялись в период с 1991 по 2013 годы (от 200 до 38); деятельность Национального Банка Республики Казахстан полностью сконцентрирована на функциях, присущих классическому центральному банку; применение принципов инфляционного таргетирования в политике Национального Банка; Национальный Банк Казахстана координирует свою деятельность с Правительством Республики Казахстан, учитывает в своей деятельности экономическую политику Правительства.

2. На основании результатов анкетного опроса сотрудников банков можно сделать следующие выводы о состоянии системы управления:

- банки уделяют недостаточно внимания выявлению и решению проблем финансовой и информационной безопасности, обусловленных как имеющейся системой их управления, так и современным состоянием окружающей внешней среды.

- слабый уровень политического руководства банками, неясные цели, отсутствие четкого понимания направления будущего развития характерны для системы высшего управления банками. Сотрудники не всегда понимают действия руководства и находятся в состоянии неуверенности и нестабильности.

- в банках недостаточно применяются инновационные разработки в области информационных технологий и достижения современной управленческой науки. При наличии современной информационной инфраструктуры, они слабо используются как инструмент решения проблем организации.

- исследование выявило необходимость совершенствования организационной структуры управления банками. Несбалансированная

организационная структура приводит к слабому политическому управлению и упущению возникающих проблем.

3. Были выявлены следующие угрозы экономической безопасности банков:

А. Внутренние:

- кризисное состояние финансово-кредитной системы банков;
- неэффективная сбытовая и маркетинговая стратегия банков;
- низкая квалификация персонала;
- слабая система внутреннего контроля;
- неэффективное правовое обеспечение и экспертиза договоров и контактов банков;
- квалификация топ-менеджмента банков;
- ухудшение платежной дисциплины.

Б. Внешние:

- нормативная и законодательная база, регулирующая деятельность банков;
- экономический кризис денежной и финансово-кредитной системы;
- неразвитость рынков капитала и их инфраструктуры;
- наличие значительных финансовых обязательств у банков;
- снижение активности деловых отношений с финансово-банковской системой.

2 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ БАНКОВ

3.1 Формирование и совершенствование системы оценки экономической безопасности банков

Экономическая безопасность в сфере финансово-банковской деятельности РК выдвигается в рыночных условиях на первый план в ряду понятий, формирующих системный взгляд на жизнь государства и общества. Вместе с экономической свободой менеджмент банков, постоянно действуя в условиях риска, получил и проблемы организации и управления системой обеспечения безопасности. Выявление и использование новых современных инструментов обеспечения экономической безопасности коммерческих банков РК приобретает большое значение в связи с финансовой глобализацией, предстоящим вступлением РК в ВТО и предоставлением банкам-нерезидентам режима наибольшего благоприятствования, в результате чего многократно возрастет уровень конкуренции, следовательно, банковских рисков и снизится экономическая безопасность.

Совершенствование методики оценки экономической безопасности и развитие риск-ориентированных подходов в целях повышения уровня экономической безопасности коммерческих банков способствуют решению проблем организации и управления системой обеспечения безопасности.

Важным этапом методики является качественная оценка уровня экономической безопасности системы управления, как было сказано ранее (раздел 1.3) для данной оценки будут взяты ряд «индикаторов» (характеристик) на которые необходимо будет обратить внимание. Следовательно, проанализируем данные показатели для АО «Казкоммерцбанк».

Качество ссудного портфеля. ESM: Q1 = A (4.0)

Качество ссудного портфеля АО «Казкоммерцбанк» характеризуют следующие показатели: всего объем (нетто) ссудного портфеля (предоставленный клиентам) по состоянию на 01.01.2013 – 1901,28 млрд. тг., что составляет 73,5% от всех активов при этом доля кредитов с просрочкой платежей свыше 90 дней составляет 25,01% от общего числа. В общем, объем не работающих кредитов – 37,21%, что является, мягко говоря, пугающим, для крупнейшего банка Казахстана. В общем можно заключить что, качество ссудного портфеля в данный момент, не вызывает больших опасений, однако накладывает на деятельность банка свой отпечаток, и во много затрудняет его развитие, что требует от коммерческого института поиска дополнительных, внешних источников фондирования. Все это, безусловно, влияет на экономическую безопасность АО «Казкоммерцбанк» не в лучшей мере.

Возможность получения поддержки. ESM: Q2 = A (10.0)

Можно с уверенностью заключить что в случае кризисной ситуации АО «Казкоммерцбанк» получит финансовую поддержку либо от собственников банка либо государственную поддержку, своевременно и в полном объеме, на то существуют следующие обстоятельства, а именно:

Во-первых, в число акционеров АО «Казкоммерцбанк» входят: организации АО «Центрально-Азиатская инвестиционная компания», ТОО «Инвестиционная компания K.S.D.» и г-н Нуржан Субханбердин - которые с одной стороны имеют безупречную деловую репутацию и АО «Казкоммерцбанк» является для них основным и наиболее значимым активом с другой стороны, следовательно, можно заключить что данные собственники пойдут на крайние меры поддержки для недопущения нарушения финансовой устойчивости АО «Казкоммерцбанк»; так же собственником является и национальная организация АО «ФНБ «Самрук-Казына» - участие в основном капитале которой уже наглядно демонстрирует уровень и готовность поддержки банка государством, так как при финансовом кризисе 2008 года, АО «ФНБ «Самрук-Казына» вошла в капитал АО «Казкоммерцбанк» и субсидировала процентную ставку для целевых (антикризисных) кредитных линий для строительных организаций.

Эволюционная надежность. ESM: Q3 = A (9.2)

История АО «Казкоммерцбанк» начинается октября 1991 (ранее он именовался как Банк Медеу), первым в РК и одним из первых банков в СНГ завершил IPO в форме ГДР на лондонской бирже в 2006 году. Так же за всю историю его существования, АО «Казкоммерцбанк» не был замешан ни в одном из «банковских скандалов», более того, был выбран одним из коммерческих банков которые участвовали в программе государственного антикризисного регулирования для смягчения последствий мирового финансового кризиса.

Таким образом, АО «Казкоммерцбанк» заслуженно имеет высокую оценку эволюционной надежности, которая подтверждается значительными результатами.

Уровень концентрации. ESM: Q4 = C (6.9)

Данные (количество акций простых и привилегированных) о собственниках представлены по АО «Казкоммерцбанк» в таблице 17.

Таблица 17 – Крупные держатели акций АО «Казкоммерцбанк» имеющие свыше 5% акций

| Наименование держателя | Всего акций | |
|--|----------------------|---------|
| | Количество, млн. шт. | Доля, % |
| Субханбердин Нуржан Салькенович | 148,7 | 16,44 |
| АО "Центрально-Азиатская инвестиционная компания" | 185,6 | 20,52 |
| ТОО "Инвестиционная компания K.S.D." | 25,9 | 2,86 |
| АО "Фонд национального благосостояния "Самрук-Казына" | 85,5 | 9,46 |
| ТОО "Оптимус" | 44,7 | 4,94 |
| Примечание - Составлено автором на основании информации www.kase.kz | | |

На основании чего можно заключить, что корпоративному управлению банка свойственна не «критичная» концентрация капитала и соответственно власти, в виду того что два крупнейших акционера: г-н Н. Субханбердин владеет - 16,44%

акций, а АО «Центрально-Азиатская инвестиционная компания» 20,52% соответственно, что будет иметь полярное влияние, а именно:

– Положительное влияние – Данные акционеры имеют богатый опыт и отлаженный механизм корпоративного управления. За долгие годы совместной деятельности выработались механизмы и модель взаимодействия между акционерами, что как следствие исключает возникновение конфликтов интересов среди акционеров.

– Негативное влияние – В формате корпоративного управления присутствует авторитарность централизации власти, в связи с чем, имеют место проявления чрезмерной бюрократизации и медлительности реакции на непредвиденные изменения внешней среды, а также изрядная доля субъективизма при принятии управленческих решений корпоративного и стратегического характеров.

Следовательно, данная характеристика в среднесрочной перспективе нуждается в урегулировании, система корпоративного управления должна получить большей децентрализации.

Комплаенс. ESM: Q5 = C (6.1)

В марте 2013 года в АО «Казкоммерцбанк» ввели изменения в устав и разграничили функциональные зоны комплаенс и контроля, это было вызвано следующим состоянием:

– в АО «Казкоммерцбанк» управление комплаенс-рисками выполняется разрозненно целым рядом подразделений. По оценке менеджмента часть функций выполняется не полностью, не всегда присутствует должная координация. Терминология комплаенс не унифицирована.

– Часть функций комплаенс развита на достаточно высоком уровне, однако в отсутствие общей координации и стандартизации возможно дублирование и неэффективное выполнение функций.

– Существует графическое и текстовое описание ключевых бизнес-процессов без указания комплаенс-риска в явном виде.

– Функции комплаенс не уделяется должного внимания.

– Таким образом, становится возможным заключить что, хотя функция комплаенс и осуществляется, но со значительными методологическими нарушениями, не в полном объеме, а также и децентрализовано.

Характеристика ресурсной базы. ESM: Q6 = B (8.5)

Приоритетным для Банка является разумное соотношение экономической целесообразности использования привлеченных ресурсов, конкурентоспособности и надежности вкладов своих клиентов.

Нацеленность на привлечение фондирования с внутреннего рынка позволило Банку сохранить одну из лидирующих позиций на рынке по вкладам и текущим счетам клиентов, по состоянию на 31 декабря 2013 года, Банк занимает 16,6% доли рынка. Также в октябре отчетного года рейтинговое агентство Moody's улучшило депозитный рейтинг Банка до оценки «стабильный».

За рассматриваемый период объем средств клиентов увеличился на 160,2 млрд. тенге или на 10,5% и составил по состоянию на 31 Декабря 2013 года 1 682 млрд. тенге по сравнению с 1 521,9 млрд. тенге на 31 Декабря 2012 года.

Диверсификация. ESM: Q7 = B (5.7)

Диверсификация является стратегической целью, однако стоит отметить что данное направление развития банк определил не так давно, ранее основной фокус был нацелен на корпоративный сегмент, где банк АО «Казкоммерцбанк» себя хорошо зарекомендовал, но, тем не менее, такая стратегия лишала возможности работать в тесной связи с потребительским кредитованием. Доля кредитного портфеля по юридическим лицам снизилась (по состоянию на 2013г) до уровня 87,8% до 2 529,6 млрд. тенге, по физическим соответственно – до 12,2% до 350,5 млрд. тенге. Что говорит о начале реализации универсальной стратегии банка, направленной на все сегменты клиентов. При этом за год, банку удалось нарастить около 2% доли розничного кредитования.

На данный момент банк еще не может похвастаться значительными успехами в продуктовой диверсификации. Но в меньшей степени банк диверсифицирован географически, т.е. банк имеет хорошую развитую филиальную сеть в РК, но при этом за границей имеет филиалы и представительства лишь в РФ, Таджикистане и Кыргызстане: что не является сильной конкурентной позицией.

Оценка топ менеджеров. ESM: Q8 = B (8.1)

Команда управления в АО «Казкоммерцбанк» представлена профессионалами, которых «вырастили» сами, к примеру, г-н Н. Субханбердин основал и проработал в банке с момента открытия, и это является нормой в организационной культуре, если посмотреть на топ менеджмент банка, то средняя выслуга лет составит около 10 лет в банке. Что, безусловно, свидетельствует о двух факторах: низкая ротация и высокая трудовая лояльность, т.е. сотрудники банка являются приверженцами данной организации. Все топ менеджеры имеют высшее специальное (МВА) образование различных мировых и отечественных бизнес университетов, 27% управленцев имеют ученую степень, что достаточно высокий показатель для данной отрасли.

Неформальная аффилированность. ESM: Q9 = A (9.7)

Как явление неформальная аффилированность членов управления, выражаемое в виде трайбализма, nepoтизма либо же фаворитизма отсутствует как категория в данном банке. К тому же, в банке принят соответствующий регламент, запрещающий руководителям всех уровней: наем родственников в свое подчинение, а также параллельное линейное подразделение.

Человеческий Капитал. ESM: Q10 = C (8.5)

Банк затрачивает значительные усилия на повышения квалификации персонала, что, безусловно, трудоемкий процесс, учитывая распространенность как функциональных обязанностей сотрудников, что влечёт за собой сложность проведение массового обучения сотрудников с одной стороны, и с другой стороны в географическом смысле, то есть разрозненность филиалов «просторами» Казахстана. При этом, АО «Казкоммерцбанк» имеет внушительные результаты в рамках данной направленности, т.е. удалось

собрать и «удерживать» высококвалифицированных специалистов которые слагают основной нематериальный актив и потенциал банка. Однако, как это уже заведено в других крупных предприятиях и коммерческих банках, в АО «Казкоммерцбанк» еще не реализован собственный тренинговый центр или внутренняя школа, что могло бы способствовать более качественному обучению персонала, нежели аутсорсинг.

Стабильность операционной деятельности. ESM: Q11 = B (7.2)

Стабильность операционной деятельности находится на приемлемом уровне в виду своей надежности, однако ей так же присуще и консерватизм, медлительность реакции и чрезмерная бюрократизации. При этом в век информационных технологий, банк мог бы иметь более автоматизированные бизнес процессы. Однако, стоит еще раз заметить, что со стороны экономической безопасности хоть данная ситуация и не является эффективным решением, тем не менее достаточна безопасна.

Для общей наглядности, индекс отображен на рисунке 11, как можно заметить общую тенденцию: в большем количестве индикаторы экономической безопасности стремятся «наружу», что свидетельствует о приближении данных индикаторов к безопасным границам индекса, и, в общем, и целом составляет благоприятную оценку экономической безопасности.

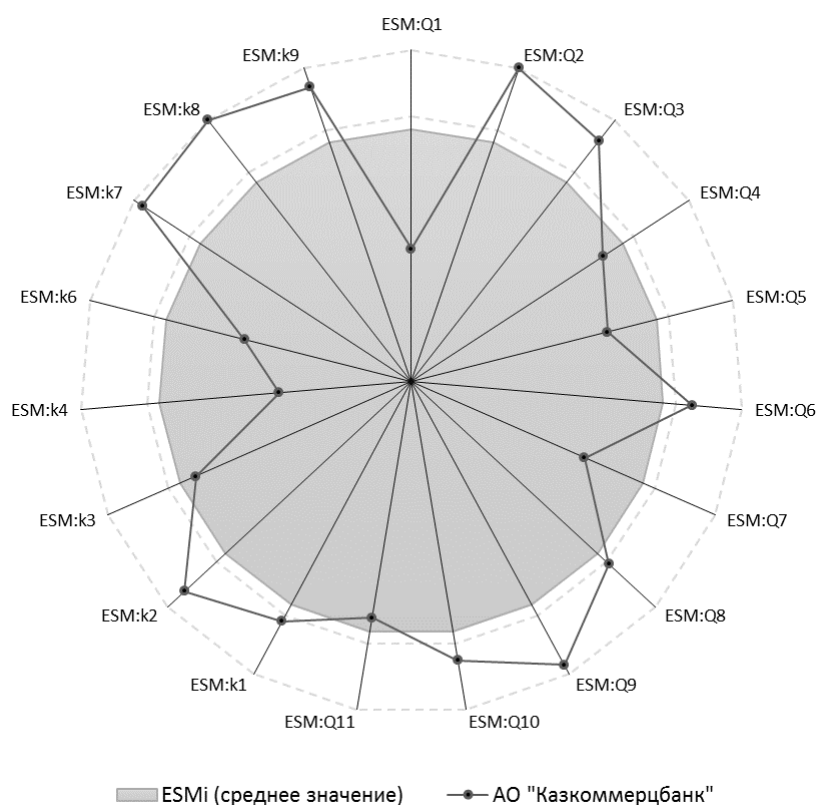


Рисунок 11 – ESM_i: Оценка уровня экономической безопасности АО «Казкоммерцбанк»

Примечание – Разработано автором на основе исследования

Уровень экономической безопасности АО «Казкоммерцбанк» составляет В:7.62 что является достаточно неплохим результатом и попадает в категорию «Стабильное состояние» по качественным показателям и в категорию «Относительно стабильное состояние» по финансовым показателям, что в свою очередь требует внимания со стороны топ менеджмента компании, для урегулирования некоторых показателей.

Так же, критический уровень экономической безопасности данного банка находится на уровне С:4.0, что выражается в относительно стабильном состоянии качественных показателей системы управления, и кризисном состоянии такого показателя как качество ссудного портфеля, что в свою очередь несет в себе определенные угрозы для данного банка.

Исходя из вышеизложенного, экономическая безопасность АО «Казкоммерцбанк» находится на достаточно хорошем уровне, но также индекс экономической безопасности отражает и то, что для эффективного функционирования системы управления и в стратегической перспективе оставаться конкурентоспособным, банк должен проработать определенные показатели, и заложив их в стратегию развития, повысить эффективность, как системы управления, так и функционирования.

Для анализа экономической безопасности и ориентации в сфере стратегического управления, представим в виде кольцевой-лепестковой диаграммы индекс экономической безопасности банка АО «Казкоммерцбанк».

Из вышеизложенного становится заметно, что большая часть индикаторов как количественных (т.е. финансовых) так и качественных находятся выше отметки результирующего уровня ESM_i , однако некоторые индикаторы значительно ухудшают итоговый индекс, за счет низкого собственного балла.

И становится возможным заключить, что для данного коммерческого банка, в заданных условиях и в текущее время, необходимо сфокусироваться в первую очередь на тех индикаторах, которые имеют наименьшую оценку, а во вторых на остальных. Для требуемой стратификации индикаторов следует дополнить диаграмму границами уровней экономической безопасности, соответственно полученный результат будет выглядеть согласно рисунку 12.

Таким образом, обозначим препозицию следующим образом:

1. Уровень $ESM:F$ level не будет учитываться в виду отсутствия индикаторов;

2. Индикаторы имеющие уровень $ESM:A$ level (Q1;Q2;Q3;Q9;K6), $ESM:B$ level (K1;K3;P1;Q6;Q7;Q8), демонстрируют сильные стороны банка, которые будут служить ресурсом для работы с более слабыми характеристиками и показателями.

3. Оставшиеся индикаторы будут стратифицированы согласно уровню индекса по очередям, в следующем порядке:

– Первая очередь – имеет целевое определение действий как предупреждение, устранение и принятие серьезных мер, отображается уровнем $ESM:D$ level, в числе которого следующие индикаторы: K2; K4; Q5.

– Вторая очередь – носит отложенный характер, т.е. требует отложенного вмешательства в целях урегулирования данных индикаторов в стратегической перспективе, следовательно, к уровню ESM:C level, будут относиться индикаторы: Q4; P3; P4; Q11.

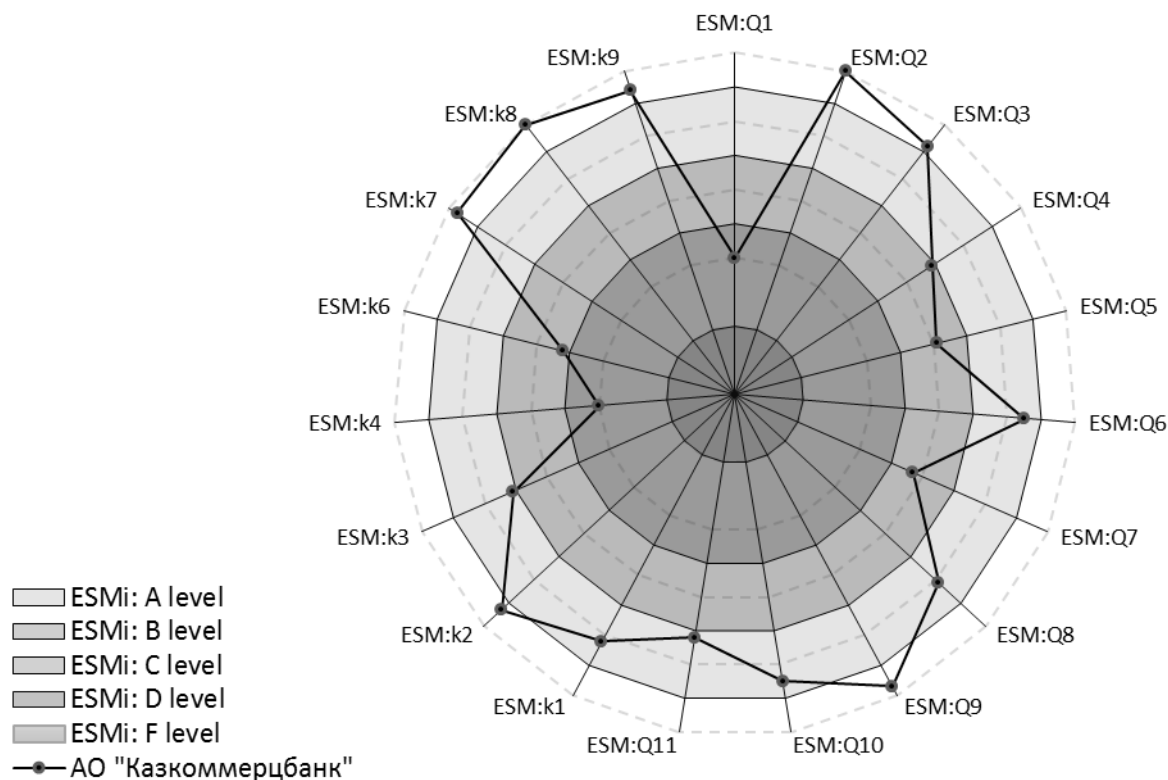


Рисунок 12 – Уровни экономической безопасности

Примечание – Разработано автором на основе исследования

Далее, следует соотнести индикаторы индекса экономической безопасности по перспективам, рассмотрим взаимовлияние в системе сбалансированных показателей по четырем перспективам индикаторов ESM и прочих целевых показателей (рисунок 13):

Во-первых, перспектива «Финансы». Безусловно, одной из важнейших характеристик любого банка является его финансовое состояние, и планирование его финансовой деятельности является основоположной функцией менеджмента банка. Однако стоит заметить, что особый акцент на финансовых показателях ведет к «несбалансированной», в виду того что финансовые показатели есть ни что иное как показатели результата деятельности финансового института, а следовательно, уделение излишнего внимания, закроет внимание от «корней» и первопричин.

В связи с этим стоит учитывать и пруденциальные финансовые показатели, предложенные автором в методике оценки индекса экономической безопасности, такие как:

- k1 - Коэффициент достаточности собственного капитала;
- k2 - Коэффициент достаточности собственного капитала;
- k3 - Коэффициент максимального размера риска на одного заемщика, не связанного с банком особыми отношениями;
- k4 - Коэффициент текущей ликвидности;
- k6 - Коэффициент максимального размера инвестиций банка;
- k7 - Коэффициент максимального лимита краткосрочных обязательств перед нерезидентами;
- k8 - Коэффициент капитализации банков к обязательствам перед нерезидентами;
- k9 - Коэффициент капитализации банков к обязательствам перед нерезидентами.

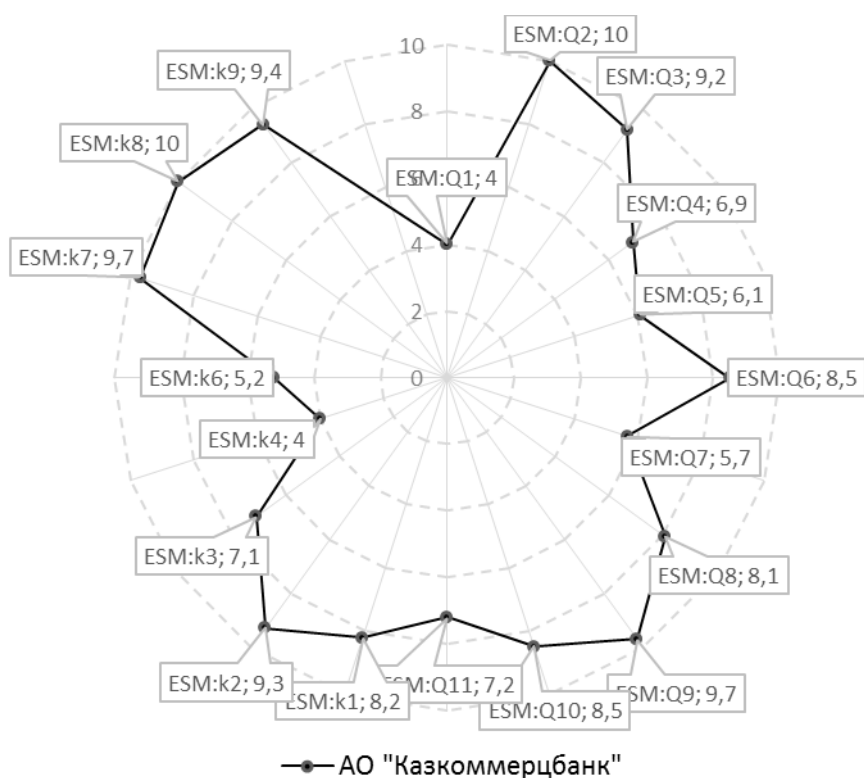


Рисунок 13 – Сводная диаграмма индекса экономической безопасности

Примечание – Разработано автором на основе исследования

В свою очередь в стратегических и счетных картах для упрощения может выражаться, финансовой частью индекса экономической безопасности (ESM:C). Помимо количественных индикаторов экономической безопасности к данной перспективе так же будут относиться и качественные, в виду своей причастности к корпоративной финансовой составляющей коммерческого банка, к таковым отнесутся:

- Q2 - Протекция материнской компании/государства.
- Q4 - Концентрации капитала и власти акционеров.

Во-вторых, в рамках перспективы «Клиенты» руководство определяет целевые сегменты рынка, на которых компания предполагает сосредоточить свои усилия по продвижению и реализации продуктов. Как предложено самой методикой ССП драйверами эффективности в данной перспективе являются: потребительская лояльность, степень удовлетворенности покупателей, доля рынка и т.д. Но, по мнению автора, данная перспектива значительно обогатится, в информативном и результативном контекстах, при выделенном внедрении так качественных показателей индекса экономической безопасности, как:

- Q1 - Качество ссудного портфеля;
- Q3 - Эволюционная надежность;
- Q6 - Характеристика ресурсной базы;
- Q7 - Географическая/продуктовая диверсификация.

В-третьих, показатели перспективы «Внутренние бизнес-процессы» позволяют управлению банка определить, насколько хорошо функционирует объект управления. После того как выявлены ключевые для компании бизнес-процессы, разрабатываются показатели эффективности.

- Q5 - Комплаенс;
- Q11 – Стабильность операционной деятельности.

В-четвертых, перспектива «Персонал и развитие» включает в себя в первую очередь персонал банка в широком смысле слова, т.е. от председателя правления до линейного исполнителя, как основной актив. А во вторую, обучение сотрудников и развитие корпоративной культуры, как в индивидуальном плане, так и на уровне корпорации. Следовательно, для обеспечения стратегического успеха, финансовый институт обязан инвестировать в отбор валидных кадров и их развитие, как в профессиональном смысле, так и в плане личностного роста. Данной перспективе будут присущи и качественные индикаторы экономической безопасности:

- Q8 - Оценка топ менеджеров.
- Q9 - Неформальная аффилированность.
- Q10 - Человеческий Капитал.

Таким образом, используя предложенную методику оценки уровня экономической безопасности банков РК в процессе реализации стратегии АО «Казкоммерцбанк», будет достигнут определенный уровень экономической безопасности банков, что, в свою очередь, позволит банкам эффективно развиваться, сохраняя собственную независимость и стабильность.

3.2 Совершенствование организационно-управленческой среды экономической безопасности банков

Повышение эффективности деятельности банка и ее экономическая безопасность в существенной мере определяется организованностью системы управления, зависящей как от ее структуры, так и функционирования всех элементов.

Реальная необходимость развития системы управления банком на современном этапе определяется многими факторами. Это и оптимизация численности аппарата управления, его функций и организационной структуры, внедрение автоматизированных систем управления, разработка систем принятия решения.

Основными задачами в этой области являются:

- обеспечение оптимального сочетания централизации и децентрализации управления, развитие методологического обеспечения управленческой деятельности руководящего состава банка;
- обеспечение оптимальной нагрузки на должностных лиц по основным видам деятельности банка;
- развитие организационных механизмов мониторинга и контроллинга деятельности банка;
- развитие программно-технологической базы, обеспечивающей информационно-аналитическую деятельность банка;
- совершенствование правового обеспечения управленческой деятельности в банке;
- усиление аналитической составляющей на всех уровнях управления и развитие методологической составляющей анализа деятельности банка.

Организационной базой обеспечения безопасности является система безопасности банка. Служба безопасности банка является самостоятельным структурным подразделением, подчиняющейся непосредственно первому руководителю банка. Возглавляет - начальник службы в должности заместителя руководителя банка по безопасности.

Основными задачами службы безопасности являются:

- выявление и локализация возможных каналов утечки конфиденциальной информации;
- обеспечение безопасности кредитно-финансовой деятельности и защиты конфиденциальной информации;
- обеспечение личной безопасности руководства и ведущих сотрудников и специалистов;
- обеспечение охраны зданий, помещений, оборудования и технических средств различного назначения;
- обеспечение режима безопасности при проведении всех видов деятельности, включая различные встречи, переговоры, совещания;
- организация работы по правовой, организационной и инженерно-технической защите объектов безопасности;
- организация специального делопроизводства, исключающего несанкционированное получение сведений, являющихся банковской и коммерческой тайной;
- оценка валютно-финансовых ситуаций и неправомерных действий злоумышленников и конкурентов;

- предотвращение необоснованного допуска и доступа к сведениям и работам, составляющим банковские и коммерческие секреты.

Структурно служба безопасности состоит из следующих организационных единиц:

- подразделения инженерно-технической защиты;
- подразделения информационно-аналитической деятельности;
- подразделения обработки сведений конфиденциального характера (коммерческой, банковской и государственной тайн);
- подразделения по обеспечению работы с кадрами, допущенными к конфиденциальной информации;
- подразделения режима и охраны.

В своей деятельности служба безопасности банка руководствуется:

- Инструкцией о порядке работы с иностранными представителями и представительствами;
- Инструкцией по защите банковской и коммерческой тайны;
- Инструкцией по инженерно-технической безопасности и защите информации;
- Инструкцией по организации режима и охраны;
- Инструкцией по работе с конфиденциальной информацией для руководителя, специалистов и технического персонала;
- Перечнем сведений, составляющих банковскую и коммерческую тайну;
- Положением о службе безопасности.

Действующие в настоящее время и разрабатываемые законодательные и иные нормативные акты предусматривают право банка на выработку самостоятельной концепции системы безопасности и создания соответствующей службы как системы исполнительных органов, реализующей эту концепцию.

Исходя из вышеизложенных задач, принципов организации и функционирования системы безопасности, основных угроз безопасности, целесообразно выделить следующие генеральные направления деятельности по обеспечению безопасности:

- безопасность информационных ресурсов;
- безопасность персонала;
- информационно-аналитические исследования и прогнозные оценки безопасности;
- сохранность и физическая защита материальных и финансовых средств и объектов.

К основным направлениям инженерно-технической безопасности правомерно отнести использование различных технических средств и систем, обеспечивающих безопасность банка, в том числе:

- аппаратные средства обеспечения безопасности;
- математические способы защиты информации от различных угроз и несанкционированных действий;

– программные средства защиты информации в технических средствах обработки.

На практике все мероприятия по использованию технических средств подразделяются на три группы:

- организационно-технические;
- организационные;
- технические.

Организационно-экономический механизм функционирования адаптивной системы обеспечения экономической безопасности банка, на наш взгляд, должен включать такие элементы, как: служебная информация; административно сформированные методы и технологии управления; система документооборота; базисные основы минимизации рисков; информационная система; факторы экономической безопасности и ее обеспечения. Инструментами системы обеспечения экономической безопасности банка считаются: индикаторы экономической безопасности; способы идентификации рисков; концепция фильтров экономической безопасности; способы оценки вероятности риска; методы влияния на угрозы внешней среды и методы минимизации возможных рисков; мероприятия реагирования на возможные опасности; методы предотвращения рисков. Анализ производительности функционирования механизма может проводиться при помощи критериев: отсутствие признаков рейдерских захватов; уровень дебиторской задолженности; рентабельность подразделений; структурирование контрагентов по уровням риска; уровень расходов на предупреждение и выявление рисков; снижение уровня хищений.

В рамках разработки адаптивной системы обеспечения экономической безопасности выделены следующие ее элементы: участники системы обеспечения экономической безопасности - подразделения банка и должностные лица подразделений; служебная информация; документооборот; информационная система; административные рычаги управления (должностные обязанности, распоряжения, приказы, и т.д.); базовые принципы управления рисками и функционирования системы обеспечения экономической безопасности; факторы экономической безопасности.

Основное назначение управляющей подсистемы банка заключается в обеспечении многофокусного и многоцелевого мониторинга состояния экономической безопасности банка, в своевременном информировании о необходимости принятия мер по созданию благоприятной экономической обстановки в коммерческом банке; головными органами управляющей подсистемы системы обеспечения экономической безопасности банка должны быть совет по экономической безопасности и соответствующий аналитический центр в управлении банком.

Бурная информатизация банков, развитие тенденций распределенной обработки финансовых данных на базе современных средств вычислительной техники определили тенденции развития мирового сообщества по

систематизации и упорядочиванию основных требований и характеристик систем подобного рода, в том числе и по безопасности информации.

Обеспечение информационной безопасности для коммерческого банка являются необходимым. В виду следующих аспектов:

- на данный момент банки обладают многоуровневыми информационными системами, которые включают как «бэк-офисные», так и «фронт-офисные» приложения. А управление системами подобного рода осложняется географической разрозненностью «физической» системы. При этом информационная система коммерческих банков является «ядром» функционирования основных бизнес-процессов.

- банки аккумулируют идентификационную и конфиденциальную информацию – физических и юридических лиц. Все это накладывает определенные требования к системе защиты информации.

- банки – относятся к категории «повышенного» риска, так как концентрируют значительные финансовые ресурсы, и при этом информационная система, поддерживает процессы проведения всех видов транзакций и операций, и что очевидно, незаконное манипулирование данной информацией может привести к значительным финансовым потерям и «утечкам» из системы.

- банки предоставляют значительное количество сервисов, связанных с удаленным доступом к услугам банка.

Со стороны внешних регуляторов, к коммерческим банкам также предъявляются как рекомендации, так и директивные требования по обеспечению информационной безопасности, к числу которых, относятся:

- распознавание и авторизация;
- внутренний и внешний аудит системы информационной безопасности;
- защита с неразрешенного допуска к данным представляющей коммерческую и банковскую тайны;
- защита каналов передачи информации;
- управление происшествными нарушениями безопасности;
- управление непрерывностью бизнеса;

Система информационной безопасности обеспечивает конфиденциальность, соответствие системы защиты действующему законодательству, а равно и целостности данных. В виду вышеизложенного, информационная безопасность в коммерческих банках должна стоять на первом месте (распределения ответственности в сфере обеспечения информационной безопасности, построения процессов обеспечения информационной безопасности и технической архитектуры ее системы, классификации информации по степени ее критичности для бизнеса, формирования договорных отношений о конфиденциальности и уровне обслуживания) [97].

В практике мировых коммерческих банков, в отличие от отечественных, уже долгое время наблюдается тенденция к превентивным мерам защиты, управление информационной безопасностью на основе анализа

информационных рисков, в том числе построение бизнес-процессов обеспечения непрерывности бизнеса. Влияние данных мероприятий сложно недооценивать т.к. если несанкционное проникновение в систему – апогей уязвимости системы защиты информации, то отсутствие системы обеспечения информационной безопасности банка усугубляет как последствия таких инцидентов, так и частоту появления инцидентов. Видя ситуацию в данном свете, зарубежные банки заранее организуют механизмы реагирования на инциденты подобного рода, и прописывает какие мероприятия будут проводиться по устранению инцидента, его расследованию, чтобы предотвратить подобные ситуации в дальнейшем. И такой подход является результативным. Тому свидетельствует следующий случай с CardSystems, когда хакеры украли информацию о 40 млн. пластиковых карт, но компания при этом, хотя и в значительной мере пострадала, все же сохранила устойчивость.

В отечественных банках же в свою очередь основной упор делается на комплексе технических средств защиты информации, прежде всего, защите локального периметра от скрининга и снифинга, что совсем не означает построение качественной системы информационной безопасности. В виду того, что данный подход может всего лишь снизить риск несанкционного доступа к системе, но ни в коей мере не гарантирует качественное реагирование в рамках подобных инцидентов, самого банка, с целью предотвращения появления в дальнейшем и снижения подобного рода рисков.

Следует придерживаться того, что обеспечение информационной безопасности – процесс непрерывный, а реализуемые меры должны носить объемный, комплексный и превентивный характер. Так же, важным аспектом является: без комплекса организационных мер – по-настоящему эффективная защита информации невозможна. Должны быть определены на корпоративном уровне: цели, задачи, приоритеты и риски в области информационной безопасности, и уже с учетом данных факторов сформулированы требования к системе информационной безопасности, разработана политика и система управления информационной безопасности, регламенты, процедуры и пр. Выбор технических средств защиты также должен опираться на предварительно проведенный анализ рисков и факторов экономической безопасности.

Таким образом, при создании системы информационной безопасности нужно приступать с единого диагностического описания главных бизнес-процессов и информационной системы, а кроме того функционирующих инструментов обеспечения информационной безопасности. Исследование (аудит, мониторинг) функционирующей системы информационной безопасности даст возможность определить, отвечает ли степень безопасности информационно-технологических ресурсов банка предъявляемым условиям, т.е., обеспечиваются ли нужные характеристики конфиденциальности, неделимости и доступности ресурсов информационной системы. В процессе диагностического обследования ведется исследование рисков. С целью

контроля возможности информационной системы противодействовать посягательствам неразрешенного допуска и влияния на информацию.

Итогом работ согласно диагностическому обследованию, кроме рекомендаций и предложений, является описанная система информационной безопасности. Деятельность, согласно которой по проектированию концепции информационной безопасности банка, обязаны содержать следующие этапы [98].

1. Разработка Концепции обеспечения информационной безопасности банка. Определение на корпоративном уровне всех базовых параметров, целей, задач, а также должно входить в рамки формирования общей стратегии построения системы управления экономической безопасностью, идентификация критичных информационных ресурсов, выработка требований и базовых подходов к их реализации.

2. Формирование политики информационной безопасности.

3. Построение модели системы управления информационной безопасностью банка.

4. Подготовка технического задания на создание системы информационной безопасности банка.

5. Создание модели системы информационной безопасности банка.

6. Подготовка рабочего проекта технико-программного обеспечения системы информационной безопасности и архитектуры системы информационной безопасности. Данный проект должен включать такие документы как:

– технико-экономическое обоснование выбранных компонентов системы обеспечения информационной безопасности и определение мест их размещения. Описание разработанных профилей защиты.

– описание основных технических решений по созданию системы информационной безопасности и организационных мероприятий по подготовке системы информационной безопасности к эксплуатации.

– определение настроек и режима функционирования компонентов системы информационной безопасности.

– спецификацию на комплекс программных средств системы информационной безопасности.

– спецификацию на комплекс технических средств системы информационной безопасности.

7. Тестирование на стенде спроектированной системы информационной безопасности.

8. Разработка организационно-распорядительных документов системы управления по обеспечению информационной безопасности (политик, процедур, регламентов и т.п.).

9. Разработка рабочего проекта (включая документацию на используемые средства защиты и порядок администрирования, план ввода системы информационной безопасности в эксплуатацию и др.), планирование обучения пользователей и обслуживающего персонала информационной системы.

Наивысшая же эффективность информационной системы будет возможна, только при выполнении следующего условия: все компоненты представлены качественными решениями, функционируют как единый комплекс с высокой степенью интеграции и имеют централизованное управление.

Архитектура системы информационной безопасности в свою очередь, должна покрывать не только основные классы угроз, но и более технологичных хакерских атак и содержать следующие подсистемы:

- антивирусную;
- аутентификации и авторизации пользователей;
- защиты Web-ресурсов;
- защиты внутренних сетевых ресурсов;
- защиты рабочих станций;
- контроля содержимого Интернет-трафика;
- криптографической защиты информации;
- межсетевого экранирования;
- обнаружения и предотвращения вторжений;
- протоколирования, отчета и мониторинга средств защиты;
- управления информационной безопасностью;
- физической защиты [99].

Так же важным является способность выстроить максимально интегрированную систему для обеспечения высокой управляемости системы информационной безопасности и отслеживания событий. В первую очередь, нужно обратить внимание для защиты организационных ресурсов. В данном моменте важны системы деления доступа и контроля трафика. Для этого могут быть использованы, продукты Check Point Interspect и Infowatch. Присутствие таких сервисов которые используют удаленное взаимодействие с клиентом требуют более высокоуровневой аутентификации, например двухфакторной аутентификации, как токенов Vasco либо RSA SecureID. А также нужна охрана рабочих пространств потребителей банка – для этого могут являться использованы продукты Check Point Integrity либо Cisco Security Agent. Также необходимо уделить внимание информационной защите шлюзов Интернет-банкинга посредством таких продуктов как Check Point Connectra. Нужно обеспечить жесткий мониторинг и аудит системы информационной безопасности. Здесь достойный отметить продукты Check Point Eventia Analyzer либо CISCO Systems MARS, Особое внимание и значение следует уделить аспектам непрерывности знания бизнеса и возрождения впоследствии бед, а также управления случаями информационной безопасности [100].

В качестве решающих условий успеха построения в банке системы информационной безопасности возможно анализировать последующие:

- анализ и регулирование рисками в банке;
- информирование согласно вопросам защищенности управляющих и работников;
- поддержка с стороны управления;

- политика информационной безопасности банка;
- принципы предоставления информативной защищенности;
- проведение обучения и тренингов;
- распространение разъяснений к стандартам и политике информационной безопасности банка из числа работников и контрагентов;
- сбалансированная концепция замера эффективности и улучшения организации менеджмента информационной безопасностью.

В свойстве главных частей концепции информационной безопасности возможно проанализировать последующие:

- безопасность персонала (в официальных практических руководствах и при найме на работу, подготовка пользователей, реагирование на конфликты информационной безопасности);
- контроль допуска;
- контроль ресурсов;
- организационную надежность (инфраструктура, надежность допуска третьих сторон, привлечение);
- разработку и поддержание режимов;
- управление коммуникациями и операциями (в том числе операционные операции и разделение ответственности);
- физическая надежность (в этом количестве надежность оснащения) [101].

Управление информационной безопасностью банка обязано базироваться в последующих единых принципах предоставления информационной безопасности банковских учреждений:

- адекватность защитных мер;
- адекватность и управляемость защитных мер;
- использование навыка присутствия при принятии и осуществлении заключений;
- непрерывность осуществлении основ не опасного функционирования;
- оценка воздействия трудностей в бизнес-цели;
- прогнозируемость формирования проблем;
- своевременность выявления проблем;
- эффективность предохранительных мер [102].

К сожалению, не предоставляется возможным обеспечить экономическую безопасность коммерческой информации единым стандартизированным программным продуктом, в виду специфики и уникальности операционной деятельности каждого отдельно взятого коммерческого банка с одной стороны, и динамичностью развития рынка и уникальной организацией CRM банка с другой стороны.

Следовательно, каждый коммерческий банк должен руководствоваться как собственными регламентами и регулируемыми нормами при построении системы обеспечения экономической безопасности в информационном «поле», так и рекомендациями внешних регуляторов. Таким образом, система

управления информационной безопасности хоть и является с одной стороны директивной и рекомендуемой, но в большей мере является уникальной и единой для определенного коммерческого банка. Из выше изложенного следует, что во главу угла встает политика банка в области безопасности, где под политикой безопасности мы понимаем совокупность документированных управленческих решений, направленных на защиту информации и связанных с ней ресурсов.

Проведенное анкетирование коммерческих банков согласно проблемам информационной безопасности продемонстрировало, то, что большая часть банков отметили потребность учета экономической эффективности установленных заключений согласно защите данных, то, что возможно сделать при оценке рисков, которая включает, в частности, следующие утверждения:

- все вещественно значащие риски, какие имеют шансы отрицательно влиять на результат деятельности организации, обязаны оцениваться на непрерывной основе;

- должны быть установлены риски, что представляются управляемыми (контролируемыми) системой и неуправляемыми ей, и т.д.;

- оценка рисков обязана принимать во внимание внутренние и внешние условия риска и реализоваться абсолютно во всех уровнях организации.

Так же, рационально принимать во внимание отличительные черты обстоятельств защиты коммерческой информации в автоматизированных системах:

- работа в открытых системах;
- важность установления ценности данных;
- открытость средств защиты;
- возможность страхования информационных рисков;
- цель – доход и финансовая результативность;
- динамичность защиты;
- специфичная модификация угроз и нарушителя;
- необходимость предоставления юридической силы электронных документов;
- неоднородность банковских учреждений;
- частная собственность.

Подобным способом, защита данных в коммерческой автоматизированной банковской системе содержит существенные отличительные черты, какие нужно принимать во внимание, таким образом равно как они проявляют огромное воздействие в технологию информационной безопасности. Подытоживая, к примеру, то, что кроме перечисленных прежде своеобразных условий, возможно, вдобавок выделить следующие отличительные черты нынешних банков, воздействующие в их информационную безопасность:

- значительная кинетика информативных, научно-технических и хозяйственных действий, призывающая непрерывного прогноза опасностей и

рисков для банковской либо другой коммерческой информации, с соответствующей эксплуатационной взаимодействием концепции защиты;

- применение раскрытых распределенных систем и раскрытого проектирования, что состоит в формировании подсистемы защиты информации другими адвокатскими лицами из средств, широко доступных на рынке;

- преимущество финансовых, рыночных условий, т. е. для банковской автоматизированной системы крайне немаловажно всяческое сокращение либо исключение финансовых издержек, приобретение прибыли владельцем и пользователями данного инвентаря в обстоятельствах настоящих рисков. Данное, в частности, содержит минимизацию обычно банковских рисков, к примеру, издержек за счет ложных направлений платежей, фальсификации платежных бумаг.

Рассмотрим кроме того иные отличительные черты защиты информации автоматизированных банковских систем.

С расширением географии деятельности банка, развитием взаимодействия электронных сетей, реализацией совместных работ с иными адвокатскими лицами посредством онлайн увеличивается угроза либо возможность экономических издержек. Припомним, то, что всемирной сетью Интернет объединены и в то же время функционируют многочисленные множество различных юзеров, преследующих различные и далеко не каждый раз легитимные миссии использования сети.

Неоднородность области деятельности разных коммерческих банков совершает справедливо важным конкретизацию стратегий кризисного управления, подталкивает создавать разные концепции информационной безопасности в зависимости от масштабов компании (малый, средний, крупный бизнес), областей работы (финансовая, производственная, внешнеторговая и пр.), национальных и региональных особенностей. Исследование рисков содержит формулирование этого, то, что необходимо оберегать, с чего же защищаться и равно как защищаться [103].

Для этого необходимо определить все, чем оцениваются риски, и ранжировать их согласно степени значимости. Данный процесс содержит утверждение экономически рациональных решений об использовании нужных способов и средств защиты, таким образом равно как затраты, выделяемые в защиту, разумеется далеко не обязаны быть выше стоимости оберегаемого объекта. Вопрос абсолютного рассмотрения риска находится за границами этого материала. Тем не менее, необходимо проанализировать два важных и специфичных компонента анализа риска с использованием стоимостного критерия:

- обнаружение и ранжирование угроз данных;
- классификация информационных ресурсов.

Установление значения и разделение информативных ресурсов имеет возможность реализовываться только лишь в обстоятельствах функционирования определенной автоматизированной системы либо коммерческого института с использованием стоимостного аспекта, в виду

выбора рационального уровня информативной безопасности который избирается с суждений финансовой необходимости. Под ценностью данных подразумевается наибольший результат, что имеет возможность проявляться при ее использовании в заданном промежутке времени. Кроме значения и значимости данных уместно расценивать и требуемый период существования ее избранной категории лимитирования доступности (грифа). Следует кроме того принимать во внимание специфику действий применения данных, затрат имеющихся ресурсов. В общем, данная процедура именуется как - ранжирование данных (информации) либо определенных информативных ресурсов. При установлении значения данных предполагается основываться с относительности и динамической изменчивости во времени, в виду того как значимость данных рассчитывается с целью определенных обстоятельств, данных потребляющих ее систем.

Расчет ценности данных зачастую следует исполнять, отталкиваясь от конечных результатов заключения концепцией практических проблем в установленном промежутке времени с охраняемыми данными, ресурсных затрат организации для достижения данных результатов. При условии, что система функционирует оптимально.

В ряде случаев ценность данных имеет возможность быть установленной равно как самое меньшее необходимое количество ресурсов на ее возобновление. Ценность данных имеет возможность являться равно как положительной стоимостью, так и отрицательной, последняя подлежит ликвидации.

Более значимым предметом охраны в АБС представляется электрический платежный акт и его сведения. Акт – учетная единица, выполняющая функцию формализованного неоспоримого отображения выполненной, законной процедуры (транзакции).

В случае вероятных коллизий с электрическим платежным документом с целью расследования диспутов среди соучастниками расчетов в автоматизированной платежной системе следует обращаться к услугам арбитров. Очень принципиально в АБС гарантировать эксплуатационную и актуальную общедоступность к электронному платежному документу за пределами связи с неблагоприятных неожиданных либо намеренных влияний в концепцию, либо обрабатываемые данные. Согласно многолетней статистике, презентованной североамериканской экспериментальной компанией FIND/SVP, отречение АБС (недоступность данных), используемой в среднем североамериканском банке, дает общий ущерб около \$263 тыс./час [104].

Управление системой информационной безопасности учреждений банковской системы ориентировано на регулирование влияния рисков. Структура механизма содержит следующие центральные функции:

- исходная концептуальная схема (парадигма) информационной безопасности;
- главные основы обеспечения информационной безопасности;

- модель зрелости процессов управления информационной безопасностью;
- модели угроз и нарушителей;
- руководство информационной безопасностью;
- политика информационной безопасности;
- аудирование и оценка информационной безопасности [105].

Управление информационной безопасностью – это непрерывный процесс, фундамент сути которого является управление, - управление людьми, рисками, ресурсами, средствами защиты и т.п. Персонал – сервисный штат и конечные пользователи АС, - являются необходимой частью автоматизированной (в таком случае следует понимать как «человеко-машинной») организации. С этого, каковым способом они реализуют собственные функции в организации, значительно находится в зависимости никак не только лишь от ее работоспособности (результативность заключения проблем), однако и от ее защищенности.

Уровень информационной безопасности банка существенно зависит от деятельности следующих категорий сотрудников и должностных лиц банка [106]:

- сотрудников структурных подразделений банка;
- программистов, сотрудников подразделения внедрения и сопровождения ПО, сотрудников подразделения эксплуатации ТС, системных администраторов, сотрудников подразделения защиты информации;
- руководителей банка (рисунок 14).

Так же, к лицам, оказывающим влияние на информационную безопасность, мы отнесем посторонние лица и организации, предпринимающие попытки несекционного доступа к информации или иных действий злоумышленного рода. В тоже время существует и внутренняя угроза, исходящая от самих сотрудников банка, как от конечных пользователей информационной системы, в связи с чем, возникает необходимость регламентации прав пользователей на определенные действия в системе с последующим строгим контролем.

С учетом всего сказанного выше, можно сделать выводы:

- к обеспечению безопасности информационных технологий банка должны привлекаться сотрудники, участвующие в процессах автоматизированной обработки информации;
 - за формирование системы защиты и реализацию единой политики информационной безопасности банка должно отвечать выделенное структурное подразделение подчиняющееся непосредственно первому руководителю;
- контроль же за системой обеспечения информационной безопасности должен быть в добавок и децентрализованным на этапе сбора информации, т.е. в каждом структурном подразделении должен быть сотрудник уполномоченный контрольными функциями [106].

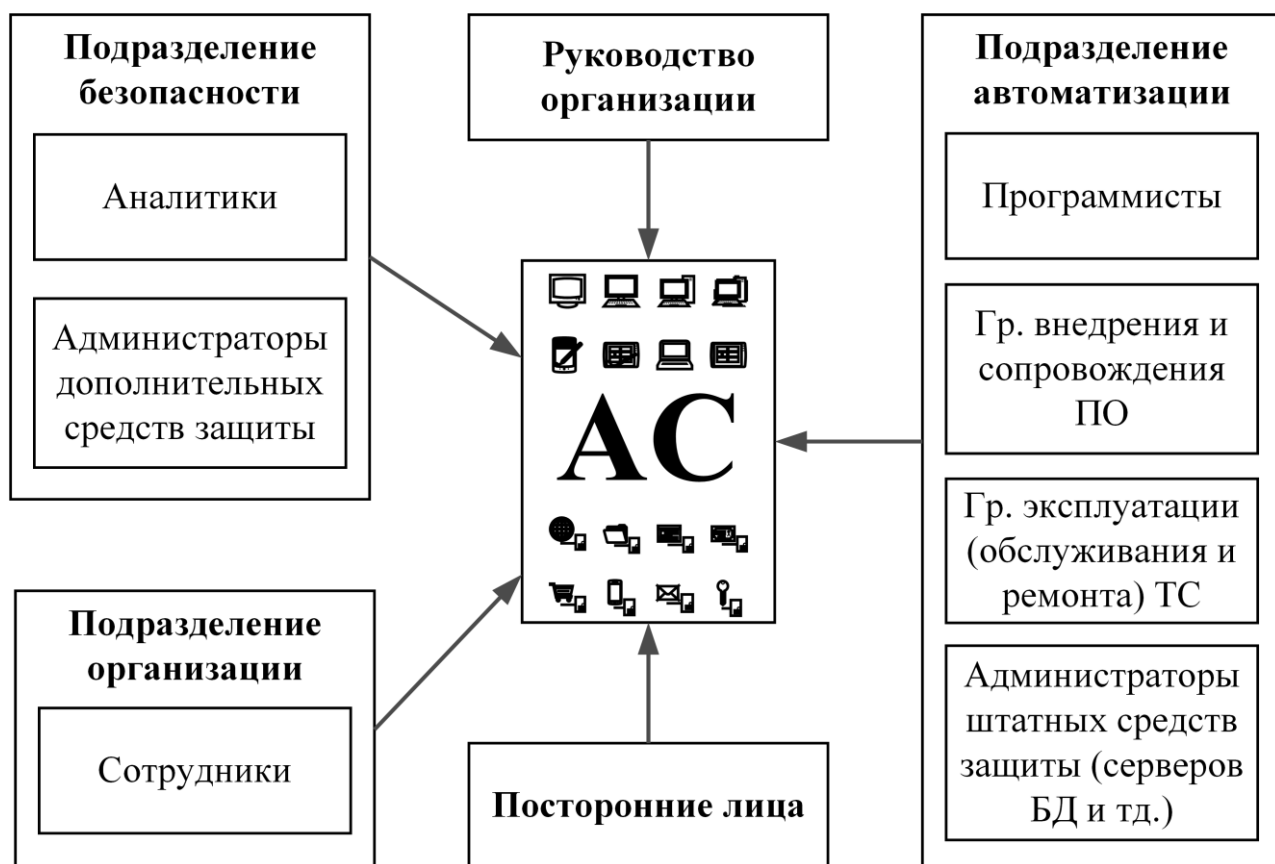


Рисунок 14 – Кадровое обеспечение информационной безопасности банков [107]

– Следовательно, организационную структуру системы обеспечения информационной безопасности возможно показать в виде совокупности последующих уровней:

- уровень 1 – Руководство учреждения.
- уровень 2 – Отделение Информационной безопасности.
- уровень 3 – Администратор штатных средств защиты.
- уровень 4 – Ответ. лица за ОИБ .
- уровень 5 – Конечные пользователи и сервисный штат (рисунок 15).

Таким образом, возможно, определить ролевые установки по управлению информационной безопасностью в коммерческом банке:

1) Уровень. Роль: Принятие решений. Субъекты - Руководство организации.

2) Уровень. Роль: Подготовка информации для принятия решений. Субъекты - Аудиторы и аналитики по вопросам безопасности ИТ, Аналитики подразделений ИБ и ИТ.

3) Уровень. Роль: Организация и контроль исполнения решений. Субъекты: Системные и сетевые администраторы, администраторы серверов, приложений, баз данных. Менеджеры, ответственные за работу с персоналом по вопросам ОИБ.

4) Уровень. Роль: Поддержка исполнения политики ИБ. Субъекты: Ответственные за обеспечение безопасности ИТ в подразделениях.

5) Уровень. Роль: Исполнение политики ИБ. Субъекты: Сотрудники структурных подразделений.

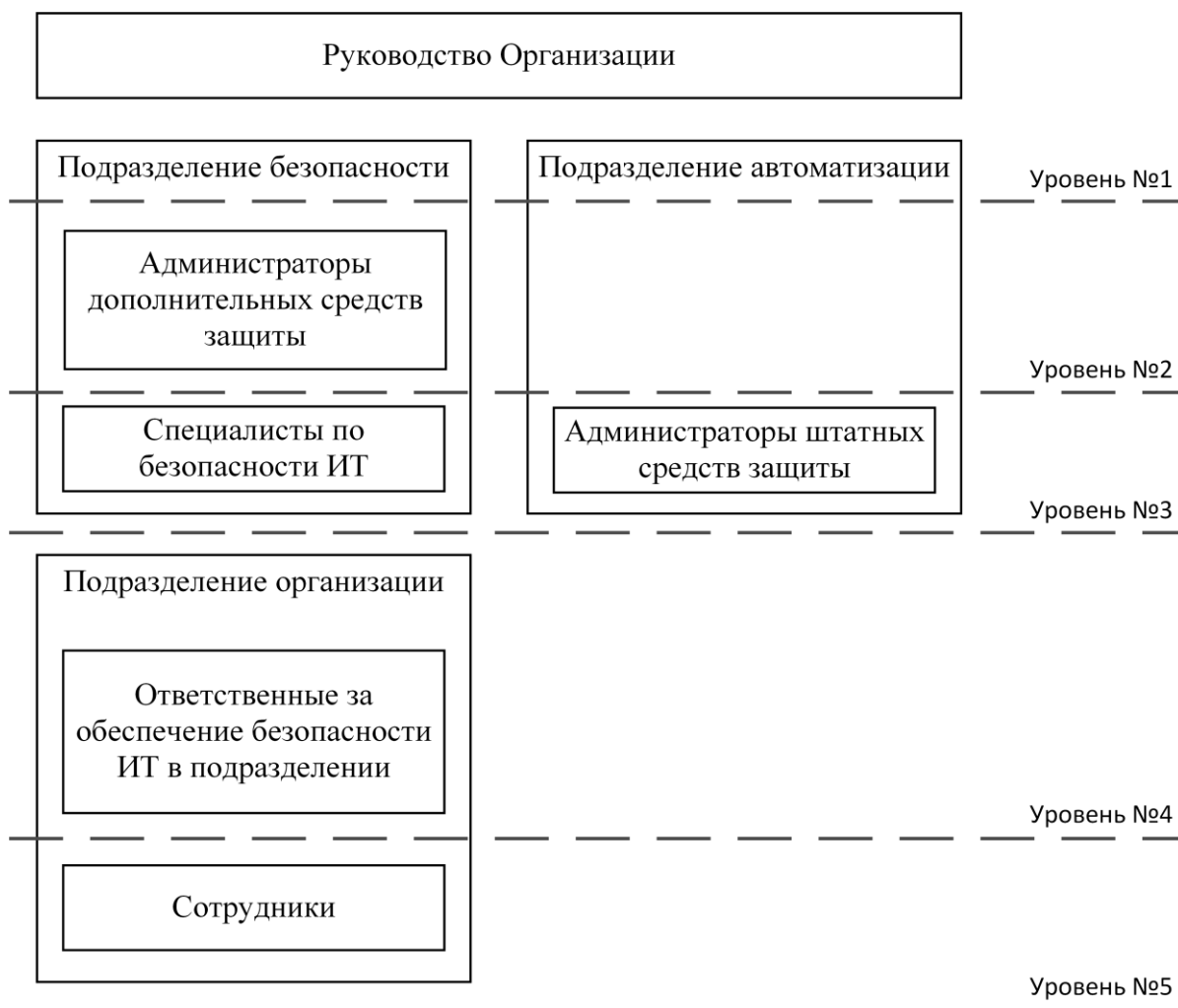


Рисунок 15 – Уровни управления информационной безопасностью коммерческих банков [108]

Так же, специфичной особенностью надежных систем информационной безопасности является и тот факт что, системы подобного рода в своей транспарентности должны быть «избирательны», т.е. абсолютно прозрачными только для ряда уполномоченных лиц, таких как государственные органы, регуляторы и т.д., и в тоже время максимально защищенными от «утечки во вне» какой-либо персональной информации о клиентах банка.

3.3 Риск-контроллинг как управление состоянием экономической безопасности банка

Малое предоставление достоверного функционирования одного из звеньев либо участников банковской системы способно возбуждать значительные

нарушения и деструкцию в целой экономической системе и финансовой стабильности страны.

Большое число традиционных исследований коммерческих банков имеют отношение методов увеличения устойчивости и экономической безопасности банков посредством увеличения эффективности экономических инструментов (опционов, промо-акций, фьючерсов, облигаций, векселей, и др.), их ликвидности и прибыльности, хеджирования (страхования) рисков, методам и инструментам оценки надежности, ликвидности, прибыльности, и достаточности денежных средств коммерческого банка [109]. Тем не менее, их рекомендации обладают качественным характером, никак не учитывают конкретно трактуемые количественно определенные заключения трудностей повышения стабильности и экономической безопасности коммерческих банков. В данных исследованиях средствам риск-контроллинга отводится дополнительная значимость.

Потребность улучшения технологии управления экономической безопасностью коммерческих банков в основе риск-контроллинга обосновывается понижением экономической защищенности коммерческих банков в фоне финансового кризиса. Управление экономической безопасностью отечественных банков состоит кроме того в формировании систем своевременного и соответственного реагирования в возникновение угроз рисков в целях избежания появления у банков потерь, а кроме того изъятия вторичной осуществлении происшествий опасность несущих ситуаций (рисунок 16). Тем не менее системы управления рисками данного рода, направленные на клиентов и работников банков, значительно отстают от глобализации и быстроразвивающихся экономических инноваций, а исследованию задач идентификации, оценки, мониторинга, контролирования и минимизации издержек с наступления событий риска, препятствует конфиденциальность банковской статистической информации и недостаток данных об исследованиях в данной сферы.

Разработанная авторская модель системы управления экономической безопасностью коммерческого банка с применением механизмов риск-контроллинга имеет целью обеспечение экономической безопасности, непрерывности, быстрого восстановления, устойчивости деятельности банка. Построение такой системы управления должно осуществляться на основе оценки экономической безопасности коммерческого банка, т.е. качественной идентификации всех внутренних процессов и операций и внешних ситуаций, которые могут снизить экономическую безопасность казахстанских банков.

Базисными составляющими предоставленной системы управления являются пруденциальные акты РК, устройство операционной среды банка, система возможных рисков во взаимосвязи с понижением экономической безопасности банка и способы оценки их уровня, способы увеличения их уровня и защиты от них, а кроме того план обеспечения непрерывности и восстановления деятельности банка.

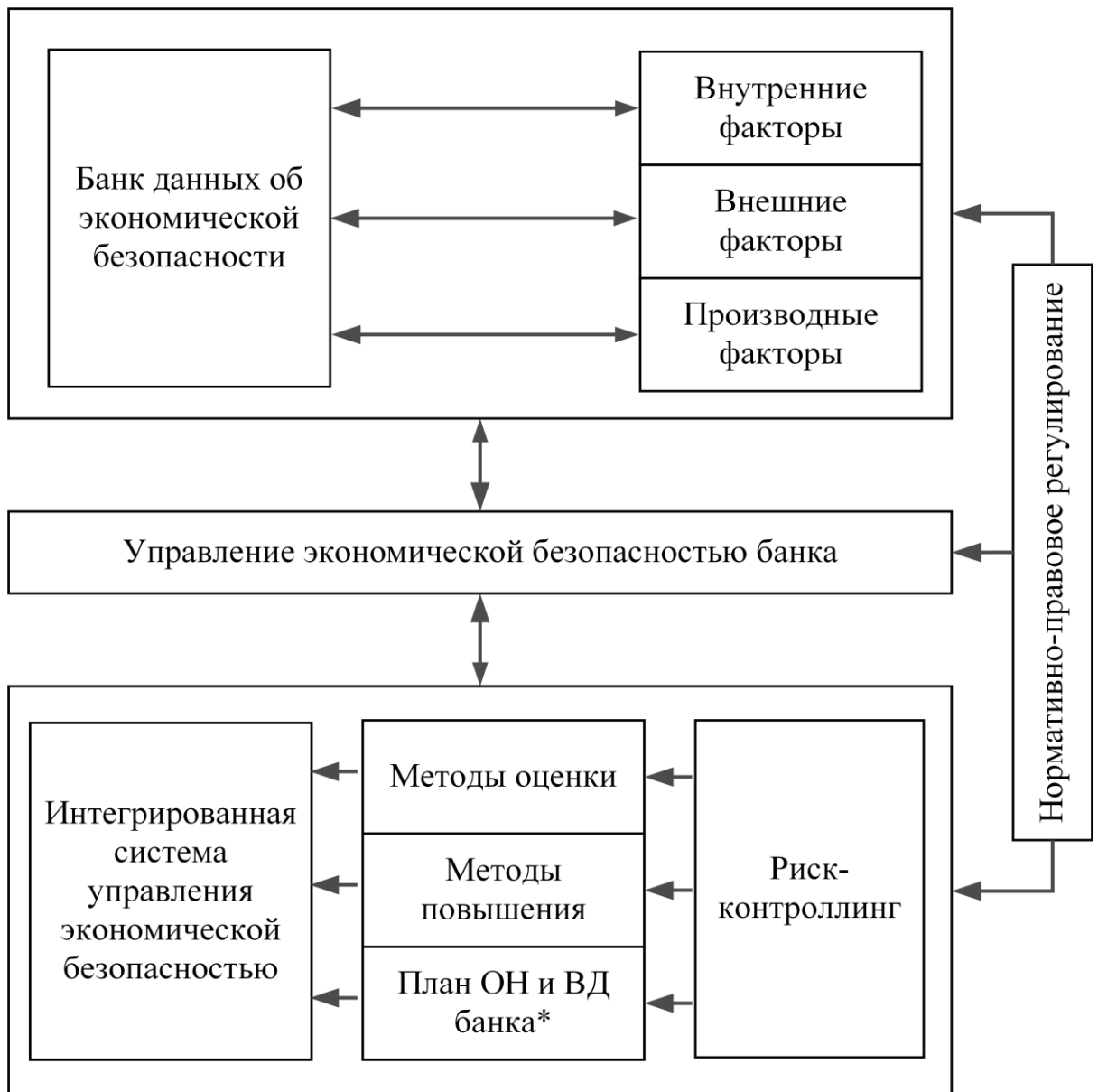


Рисунок 16 – Модель управления экономической безопасностью коммерческих банков РК с применением механизмов риск-контроллинга

Примечание – Разработано автором

* План ОН и ВД – план обеспечения непрерывности и восстановления деятельности банка

При данном важнейшим компонентом управления этими рисками представляется база информации о предметах экономической безопасности и способах противодействия его понижению в основании риск-контроллинга. В заключении фактических задач в области управления экономической безопасностью главная роль принадлежит риск-контроллингу. И данное справедливо, так как контроллинг гарантирует методичную и инструментальную основу с целью содействия главных функций управления: планирования, контроля, учета и анализа, оценки ситуации для принятия управленческих решений согласно прецеденту операционного риска.

Текущий контроллинг, равно как продемонстрировали проведение исследования, предполагает множество координационных действий, что осуществит замкнутый контур управления банком. Потому как процедуры контроллинга вступают в состав управляемых действий, в таком случае контроллинг представляется концепцией саморегулирования [110]. Верно выстроенная система контроллинга обязана демонстрировать вклад каждого отделения банка в итог выполнения организации действий. Ключевые итоги анализа специализированы, равно как правило, с целью принятия управленческих решений высшим звеном банка. Контроллинг, как показывает эмпиризм, позволяет коренным образом повысить свойство управленческих решений, увеличить экономическую безопасность и результативность банковского бизнеса.

Наравне с методами оценки и повышения экономической безопасности банка в разделе 3.1 значительны и методы количественных измерений условий понижения финансовой безопасности, какие применяются на практике. К ним относятся:

- индикативные методы (акцентирование и мониторинг главных и больших индикаторов банковского риска);
- методы разбора накопленных баз данных неблагоприятных происшествий в определенных объектах (процессах либо операциях);
- способы моделирования распределения потерь (к примеру, Монте-Карло);
- вероятностно-статистические методы теории массового обслуживания.

Для повышения обоснованности решений по повышению экономической безопасности банка нами предлагается комплексное осуществление риск-контроллинга и обеспечение непрерывности и восстановления деятельности коммерческого банка на основе разработки плана ОН и ВД, который разрабатывается и осуществляется в ситуации риска. План обеспечения непрерывности и восстановления деятельности банка должен содержать комплекс мероприятий (действий, операций) с указанием ответственных исполнителей и сроков исполнения, направленных на управление и восстановление нормальной деятельности банка в соответствии с требованиями экономической безопасности. В его основу положены стратегический и операционный риск-менеджмент и мотивация внедрения риск-контроллинга, обусловленная необходимостью: обеспечить миссию, цели и задачи деятельности банка; обеспечить: экономическую безопасность, непрерывность и устойчивость функционирования банка в конкурентной борьбе; удовлетворение спроса на банковские сервисы; вероятность повышения доходы акционеров; внеэкономические характеристики банка; развитие клиентской базы за счет сети отделений; продуктивно использовать квалифицированные кадры и т.п.

В настоящее время в отечественных коммерческих банках не имеется общая методологическая основа интегрированной системы управления экономической безопасностью. Коммерческие банки организовали единичные

элементы кредитного риск-менеджмента, однако этого недостаточно для обеспечения экономической безопасности для создания успешной общей методологической базы интегрированной системы управления экономической безопасностью банка нужно слаженное объединение в процессе управления экономической безопасностью банковского контроллинга, а кроме того экономического планирования, процентной и лимитной политики.

По этой причине важным нюансом построения в банке результативной системы контроля экономической безопасности считается организационная интеграция в общую систему используемых в банке единичных компонентов контроля, распределенных, равно как правило, по единичным функциональным подразделениям. Интегрированной системой риск-контроллинга экономической безопасности считается взаимосвязанная система применения последующих инструментов и методов:

- инструментов установления лимитов и ограничений в ключевые финансовые инструменты и действия банка и процедуры их контроля;
- инструментов мониторинга степени экономической безопасности, её условий, основных рисков и их периодической оценки, нынешнего и последующего контроля качества управления активами/пассивами и уровнем принимаемых рисков;
- организационных основ распределения регламентированной ответственности в абсолютно всех стадиях принятия экономических решений между подразделениями и должностными фигурами банка в виде банковской концепции либо политики, стратегии управления экономической безопасностью, регламентами и распоряжениями исполнения действий и операций лимитирования отдельных категорий риска (кредитного, ликвидности, валютного, операционного);
- иных инструментов лимитирования и нейтрализации уменьшения экономической безопасности и повышения рисков (хеджирования, страхования, резервирования и т. д.);
- методов идентификации и оценки уровня экономической безопасности и принимаемых рисков;
- инструментов информационно-технологического предоставления управленческого учета о абсолютно всех параметрах и реквизитах сделок и операций, составляющих область рисков банка и сокращение экономической безопасности [111].

Банковский контроллинг в любом из стадий риск-менеджмента (стратегическом управлении экономической безопасностью, идентификации, оценки, административном влиянии, аудите и корректировке) проявляет собственное специфичное влияние, иметь в своем распоряжении собственную «нишу» в ходе обуздания экономических рисков [112]. К образцу, в стадии стратегического управления банковский контроллинг несет ответственность за стратегическое составление плана; исследование координационных основ, стратегий, политик, методов, операций и распоряжений сравнительно наблюдения рискованных позиций банка по уменьшению экономической

безопасности; оценку производительности прочерчиваемой политики управления экономической безопасностью и осуществление ее эксплуатационной корректировки.

Главными стадиями процесса риск-контроллинга согласно суждению Хан Д. являются [113]:

1. Стадия заблаговременного проектирования системы риск-контроллинга, содержащий подготовительный анализ состава экономических инструментов и объектов финансовой безопасности банка и организационной структуры управления ими, исследование организационных основ, политик, методов, систем и распорядков, планирование и формирование проекта введения определенных информационных технологий;

2. Стадия нынешнего планирования процесса управления и лимитирования рисков и обстановок уменьшения финансовой защищенности, содержащий настоящий анализ степени принимаемых многофункциональными подразделениями рисков в определенных предметах риска, а кроме того разработку событий согласно его лимитированию, подсчет и установление лимитов;

3. Стадия регулировки, содержащий исполнения определенных операций принятия решений и действий текущего управления экономической безопасностью и лимитирования рисков;

4. Стадия прогноза, учета и подготовки отчетности, обработки и анализа данных;

5. Стадия дальнейшего контроля осуществления абсолютно всех определенных операций лимитирования рисков и увеличения экономической безопасности.

Обзор научно-практических итогов исследований в области банковских рисков выявил, то, что в основной массе случаев находят решение только лишь единичные вопросы избегания операционных рисков в коммерческом банке. В то же время остается нерешенной вопрос, сопряженная с исследованием единой методологии риск-контроллинга работы банка [114].

Методология нахождения концепции риск-контроллинга и её значимости в управлении финансовой безопасностью банк вызвана (при условии её осуществлении) гарантировать удачное функционирование коммерческого банка равно как хозяйствующего субъекта в настоящий момент времени и в стратегической перспективе. Таким образом, встроенная модификация риск-контроллинга экономической безопасности в системе банковского управления обязана, согласно нашему суждению, побудить практический интерес у отечественных коммерческих банков. Во взаимосвязи с этим существенное научно-практическое значение обретает учреждение выполнения внутреннего аудита равно как одного из компонентов управления деятельностью коммерческого банк, предназначенного для предоставления его безопасности и стабильности, потребности последующего улучшения внутрибанковского аудита. По этой причине авторский взгляд в сущность банковского аудита согласно к нынешнему этапу его формирования предполагает из себя

комплексный подход к разбору бизнес-операций, вступающих в свойстве простых компонентов в бизнес-процессы коммерческого банка, с целью оценки их производительности и формирования нужных управленческих решений с целью исполнения стратегии и планов обеспечения непрерывности бизнеса банка, его безопасности, финансовой стабильности и престижности.

Основная задача риск-контроллинга заключается в системно-интегрированной информационной, аналитической, инструментальной и методической поддержке кредитного риск-менеджмента на этапах стратегического планирования, идентификации, оценки, управленческого воздействия, аудита и корректировки кредитных рисков [115].

В рамках банковского риск-менеджмента контроллинг призван решать следующие целевые установки:

- адаптацию к информационным потребностям должностных лиц, повышение информационной безопасности;
- координацию риск-менеджмента; поддержку решений управленческого воздействия на кредитные риски, повышение экономической безопасности;
- ориентацию на достижение успеха (прибыли, не стоимостных форм выгоды от кредитной деятельности) в рамках допустимого уровня экономической безопасности и допустимого уровня интеграции многочисленных аспектов управления банковскими бизнес-процессами;
- обеспечение рациональных решений для обеспечения финансовой безопасности банка [116].

Риск-контроллинг в банке выполняет системную функцию, позволяя интегрировать и координировать процессы банковского менеджмента, в том числе и кредитного риск-менеджмента (рисунок 17).

Координация состоит в согласовании взаимосвязей между элементами системы «банк» и призвана обеспечить обратную связь в контуре регулирования.

Риск-контроллинг — это та качественная составляющая банковского риск-менеджмента, которая позволяет диагностировать вероятные проблемы в поведении рискованной позиции и корректировать управленческие решения до того, как данные проблемы перерастут в наихудшие варианты реализации банковской политики.

Следовательно, сущность риск-контроллинга, как надежного механизма экономической безопасности, проявляется в следующих его функциях:

- оценке эффективности проводимой политики управления рисками, устойчивостью, финансовой безопасностью и осуществлении её оперативной корректировки;
- расчете и утверждении лимитов;
- предварительном анализе и текущем контроле уровня принимаемых функциональными подразделениями рисков и локального уровня экономической безопасности;
- учете, подготовке и анализе финансовой отчетности банка;
- планировании структуры и рентабельности кредитного портфеля;



Рисунок 17 - Механизм банковского контроллинга для БВУ РК

Примечание – Разработано автором

- аудите и оперативной коррекции управления рисковыми позициями банка, включая осуществление конкретных процедур по своевременной ликвидации «сбоев» в секторе кредитных рисков, финансовой устойчивости и безопасности;
- возможном влиянии изменения внешних условий на структуру и величину уровня экономической безопасности и рисков банка; планировании мероприятий по хеджированию рисков;
- последующем контроле над исполнением соответствующими подразделениями банка всех установленных процедур в сфере управления экономической безопасностью и рисками;
- разработке организационных принципов, стратегий, политик, методик, процедур и регламентов относительно отслеживания рисковых позиций банка, снижения его безопасности [117-119].

По классической теории менеджмента, управление любым объектом, в том числе и банком, принципиально осуществляется в соответствии с циклом управления, в основе которого лежат управленческие виды деятельности. Функционирование каждого банка всегда проходит в рамках управленческого цикла. И оптимальность цикла управления для банка, напрямую зависит от составляющих его элементов и эффективности их взаимодействия.

Стратегический риск-контроллинг подразумевает планирование и прогнозирование поведенческих характеристик рискованных кредитных позиций в желаемых для банка траекториях. В арсенале его инструментария: стратегическое планирование, аудит и корректирование рискованных кредитных стратегий, система стратегического информационного обеспечения; GAP-анализ, портфолио-анализ, метод стратегического баланса и др.

Стратегия обеспечения безопасности – совокупность долгосрочных целей, реализация которых обеспечивает защиту кредитной организации от потенциальных угроз разглашения коммерческой и банковской тайны, а также любых других форм умышленного нанесения ей ущерба имущественного и неимущественного характера.

Общая последовательность формирования стратегии:

- разработка мероприятий по практической реализации стратегии.
- определение функций, прав и ответственности службы безопасности банка;
- формирование ранжированного перечня объектов защиты;
- определение ресурсов, необходимых для реализации стратегии;
- определение задач других структурных подразделений и управленческих инстанций банка в рамках реализации стратегии;
- определение рациональных форм защиты по конкретным объектам;
- определение общего перечня реальных и потенциальных угроз безопасности банка, а также их возможных источников;

Варианты стратегии обеспечения безопасности коммерческого банка.

Вариант 1. Стратегия «упреждающего противодействия». Является логическим следствием ранее избранной банком стратегии роста и вытекающей из нее агрессивной конкурентной стратегии. Предполагает возможность использования службой безопасности наиболее активных методов профилактики и противодействия. Основным критерием выбора служит максимальная эффективность того или иного метода, при этом вопросы этичности его применения отходят на второй план. При реализации рассматриваемой концепции допускаются, в частности, банковский шпионаж, не всегда легитимные методы контроля лояльности собственного персонала и т.п.

Преимущества:

- обеспечение приоритета методов профилактического противодействия потенциальным угрозам;

– возможность эффективного решения возникающих у банка проблем, связанных с обеспечением собственной безопасности, практически без участия государства;

– возможность обеспечения эффективной поддержки других направлений внутрибанковского менеджмента, в первую очередь, маркетинга и управления персоналом.

Недостатки:

– неизбежные противоречия с действующим законодательством, следовательно, потенциальные проблемы с правоохранительными, судебными и надзорными органами;

– высокая вероятность адекватного ответа со стороны пострадавших от подобной политики конкурентов;

– необходимость более высокого уровня ресурсной поддержки – финансовой, кадровой, материально-технической.

Вариант 2: Стратегия «пассивной защиты». Является логическим следствием ранее избранной банком стратегии сокращения и вытекающей из нее пассивной конкурентной стратегии. Предполагает приоритетную ориентацию банка на защиту со стороны государства в лице правоохранительных и судебных органов. Это позволяет резко ограничить функции собственной службы безопасности, сохранив в ее инструментарии лишь минимально необходимую номенклатуру методов профилактики и отражения потенциальных угроз.

Преимущества:

– отсутствие угроз применения к банку соответствующих санкций со стороны государства в силу его полной законопослушности как хозяйствующего субъекта по рассматриваемому направлению деятельности;

– минимальные затраты на ее практическую реализацию.

Недостатки:

– полная зависимость безопасности банка от эффективности деятельности правоохранительных органов государства;

– ориентация на методы противодействия уже реализованным угрозам, которые являются менее эффективными по сравнению с профилактическими и пресекающими.

Вариант 3. Стратегия «адекватного ответа». Является логическим следствием ранее избранной банком стратегии ограниченного роста и вытекающей из нее наступательной конкурентной стратегии. Предполагает возможность использования службой безопасности всего комплекса легитимных методов профилактики и отражения потенциальных угроз. В порядке исключения допускается использование и не полностью легитимных методов, но лишь в отношении тех конкурентов или иных источников угроз, которые первыми применили подобные методы против конкретного банка.

Вариант является компромиссом между первой и второй концепциями, смягчая их радикальные недостатки (однако, не позволяя в полной мере использовать и достоинства).

Факторы, определяющие выбор конкретного варианта стратегии:

- общая стратегия развития (“миссия”) банка, например ориентация на обслуживание высокорентабельных отраслей или теневой экономики;
- степень “криминогенности” региона размещения банка;
- степень агрессивности конкурентной стратегии банка;
- финансовые возможности банка по обеспечению собственной безопасности;
- квалификация персонала службы безопасности банка;
- наличие поддержки со стороны местных органов государственной власти.

Отечественная специфика стратегии обеспечения банковской безопасности:

- высокая степень криминогенности банковской деятельности (участие отдельных банков в противоправных финансовых операциях, связи с “теневой” экономикой и преступными группировками);
- более высокий уровень распространённости угроз банковской безопасности насильственного характера (ограбления, покушения на персонал);
- недостаточная квалификация сотрудников службы безопасности в сфере защиты компьютерной информации;
- недостаточная степень лояльности банковских служащих к своему работодателю;
- общий уровень криминогенности экономики;
- непонимание многими руководителями службы безопасности необходимости системного подхода к решению этой проблемы из-за общей ориентации на односторонние по своей направленности методы – защита персонала, защита имущества, защита информации;
- недостаток у многих банков финансовых ресурсов для внедрения высокоэффективных систем защиты информации и имущества.

Эффективность деятельности предприятия традиционно определяется по финансовым показателям, полученным из систем бухгалтерского учета. Такой подход не дает полного представления о состоянии предприятия, не позволяет построить точный прогноз его развития. Поэтому необходимы более совершенные и эффективные способы оценки деятельности предприятия. Современные подходы к стратегическому менеджменту призывают обращать внимание, наряду с финансовыми показателями, на нефинансовые составляющие, такие как, персонал, бизнес-процессы, отношения с потребителями.

В современной банковской практике вопросы комплексного управления активами и пассивами банка сконцентрировались в понятии сбалансированность деятельности. Сбалансированность деятельность представляется как состояние активов и пассивов, позволяющее долгосрочное поддержание показателей деятельности банка на уровне приемлемом для удовлетворения интересов клиентов, работников, собственников кредитной

организации, а также надзорных органов и банковской системы в целом [120,121].

Нельзя сказать, что использование показателей - это кардинально новый способ управления банком. Во всех организациях проводится оценка затратных, качественных, количественных показателей работ, характеристик банковского продукта. Другое дело, что такие оценки часто бывают бессистемными или не охватывают всю совокупность бизнес-процессов.

В последние годы значительную популярность приобрела Balanced Scorecard (BSC) - система сбалансированных показателей (ССП). Создатели этой методики Нолан Нортон (Nolan Northon) и Роберт Каплан (Robert Kaplan) считали, что оценка эффективности деятельности предприятия должна базироваться на комплексных (сбалансированных) показателях охватывающих все аспекты деятельности [122,123].

Концепция СПП, сформулированная Д. Нортоном и Р. Капланом, нашла многочисленных сторонников и последователей не только в академической среде, но и среди менеджеров-практиков. На основании исследований в ряде крупных банков, система сбалансированных показателей, адаптированная для банков (ССПБ), была признана системой, позволяющей интегрировать финансовые и нефинансовые показатели и их оценки эффективности хозяйственной деятельности. Вместо исключительно ретроспективных финансовых показателей, в банках стали учитываться «опережающие индикаторы», позволяющие прогнозировать возможные значения в будущем. Подобный расширенный набор оценок обогатил средства мониторинга, применяемые менеджерами для наблюдения за работой банка в отношении повышения экономической безопасности.

В СППБ этот принцип реализуется тем, что учитываются четыре блока перспектив организации: традиционные финансовые показатели и факторы, которые на них влияют (прямо или косвенно – внешние, внутренние, производные), успешность работы с клиентами, оптимальность внутренних бизнес-процессов, обучение и рост персонала банка в своей области. Собранные воедино, эти блоки дают целостную картину рыночной обратной связи и процессов управления банком в динамике, во взаимодействии с клиентом. Эффективность банка зависит от формулирования стремлений. Стремления банка — это краткая и ясная формулировка положений, достижение которых обеспечит успешную реализацию определенной стратегии банка. Каждая из четырех основных перспектив обычно содержит 3-6 первичных стремлений. Например, финансовая перспектива банка может содержать стремления к увеличению следующих показателей: активы банка; капитал банка; прибыль до инвестиций; чистая прибыль банка. Перспектива «клиенты банка» может содержать стремления к увеличению следующих показателей: число отделений; число физических лиц; число юридических лиц; рыночная доля банка (например, до 5% от числа потенциальных вкладчиков). Индикаторы экономической безопасности – это показатели, которые банк

считает необходимым отслеживать, и тенденции изменения их значений в будущем [124].

Полезность ССПБ выражается в открывающихся возможностях. Например, банк вырабатывает и формулирует свое видение на экономическую безопасность, распространяет и разъясняет его всем своим служащим. Подразделения и отдельные сотрудники сосредотачиваются на общих стратегических приоритетах повышения экономической безопасности. Достигается согласие в команде менеджеров, а также между ними и акционерами банка.

ССПБ проявила себя достаточно гибкой и универсальной методикой, чтобы ее можно было применять в разных регионах. Методика может использоваться крупными и малыми банками, новыми и быстро изменяющимися бизнесами, поскольку решает ключевую проблему любого банка, независимо от его размера – приведение бизнес-процессов и действий служащих к единой стратегии.

С другой стороны, есть и трудность, общая для банков: ССПБ требует определенной зрелости управления и готовности руководителей. В частности, это предполагает отказ от авторитарности. Многим банкам, вероятно, придется некоторое время приспособливаться к новому стилю управления, прежде чем они смогут получить максимальную отдачу от перехода на новые принципы. Методика работает с максимальной отдачей, если старшие руководители уже ищут способы более эффективного руководства стратегией банка или подразделений.

Алгоритм формирования сбалансированной системы показателей заключается в следующем. Стратегическая цель развития организации декомпозируется на подцели до уровня исполнителей. Определяются показатели эффективности для каждой из целей структурных подразделений, а значения ключевых показателей эффективности (КПЭ) устанавливаются с учетом их взаимосвязи. Осуществляется балансировка критериальных значений КПЭ. Одновременно устанавливаются процедуры контроля достижения целей, а также корректировки целей и КПЭ. По каждому показателю устанавливается критерий эффективности. Необходимо учесть взаимосвязь показателей и взаимозависимость значений показателей [125].

Главный результат внедрения ССПБ в качестве инструмента реализации плана и мониторинга деятельности коммерческого банка – полное понимание стратегических целей банка на всех исполнительских уровнях, последовательное ее проведение, контроль реального выполнения целей. Внедрение перспективной аналитической системы, способной адекватно оценивать и прогнозировать текущее и перспективное состояние бизнеса поможет банку решать проблему повышения экономической безопасности.

Суммируя вышесказанное, можно предложить к использованию следующие практические рекомендации:

- воспользоваться методологией ССПБ для выделения и описания ключевых бизнес-процессов коммерческих банков;

- определить метод измерения ключевых показателей результативности достижения целей экономической безопасности и ввести их в качестве параметров в модель оценки системы управления экономической безопасностью банка;

- сбалансировать значения показателей результативности достижения целей экономической безопасности, на основе которых построить модель управления экономической безопасностью банка;

- создание в банках координационных центров по подготовке стратегических решений по повышению экономической безопасности. Запоздалая информация по факту свершения событий и анализ происшедших событий не позволяют во время подать руководителю сигнал тревоги.

Сбалансированная система показателей (ССП) – это механизм последовательного доведения до персонала стратегических факторов успеха, целей компании и контроль их достижения через ключевые показатели эффективности (КПЭ, в английском варианте – KPI).

Основным принципом концепции СПП является аксиома, что цели можно достичь только в том случае, если существуют поддающиеся числовому измерению показатели. К тому же противоречивость и параллельность указанных показателей строго исключается, необходима их сбалансированность между собой. В BSC первостепенны нефинансовые показатели эффективности, при достижении которых обеспечивается достижение хороших финансовых результатов и исполнение стратегии. Что сочетается с предложенной автором методикой и формой понимания экономической безопасности, т.е. автор так же считает, что экономическую безопасность необходимо измерять не только используя сугубо финансовые показатели, но и нефинансовые, что, в свою очередь, будет обеспечивать и эффективность системы управления. Следовательно, по мнению автора, если интегрировать индекс экономической безопасности в корпоративную систему сбалансированных показателей это даст не только наглядное отображение экономической безопасности в общей стратегии банка, но и возможность стратегически управлять экономической безопасностью, а, следовательно, и измеримо эффективностью.

В сравнении BSC с классическим подходом разработки стратегии будут выявлены явные различия и преимущества в пользу СПП, данное сопоставление приведено в таблице 18.

В общем подходе системы сбалансированных показателей необходимо рассматривать организацию с позиции четырех перспектив:

- финансы,
- клиенты,
- внутренние бизнес-процессы,
- обучение и развитие.

Система данных перспектив находится в прямой и обратной взаимосвязи, т.е. раскрывая суть «сбалансированной системы», где показатели каждой перспективы вовлечены последовательно как прогрессивно, так и регрессивно в

общую систему. И, следовательно, достижение положительного результата по одному из показателей способствует реализации последующих показателей, находящихся с ним во взаимосвязи, что приведено на рисунке 18.

Таблица 18 – Сравнение ССП и классического подхода

| Система сбалансированных показателей - BSC | | Классический подход |
|--|--|--|
| Англ. вариант | Перевод / описание | |
| Objective | Короткая качественная формулировка или обозначение стратегической цели | Стратегическая цель |
| Measure/KPI | Измеритель, ключевой показатель эффективности | |
| Target | Плановое (желаемое, нормативное) значение показателя | |
| Initiatives | Инициативы | Проекты и программы развития |
| Strategic Map | Стратегическая карта | "Стратегический план" и "Стратегическое положение" |
| Scorecard | Счетная карта | |
| Таблица (матрица) формирования инициатив | | |
| Примечание – Составлено автором на основе исследования | | |

Для каждого аспекта сбалансированной системы показателей эффективности должны быть определены 4 категории параметров:

- Задачи - стратегические цели, необходимые к достижению;
- Измерения - служат для отображения прогресса задач;
- Целевые показатели - целевое состояние измерения (показателя);
- Инициативы – мероприятия направленные на достижение задач.

Практическая значимость данной работы выражается в том, что цели и показатели долгосрочного стратегического планирования развития банка связаны между собой, а мониторинг их выполнения происходит в процессе оперативного бюджетирования. Так, во-первых, стратегические цели доведены до сотрудников банка. При этом определены КПР, соответствующие целям различных уровней ССП, выявлены их причинно-следственные взаимоотношения и индикаторы симптомов. Во-вторых, стратегические мероприятия начинаются с достижения тех КПР, чьи текущие значения в наибольшей степени отличаются от плановых. Эта процедура твердо увязывает стратегические инвестиции и программы действий с достижением наиболее существенных целей в долгосрочном периоде. В-третьих, ключевые корпоративные мероприятия банка должны формироваться так, чтобы их синергетический эффект позволял достигнуть стратегических целей. И, наконец, плановые значения КПР связывают бюджетные документы банка, соответствующие различным временным горизонтам планирования, с бюджетами конкретных проектов по внедрению новых банковских продуктов.

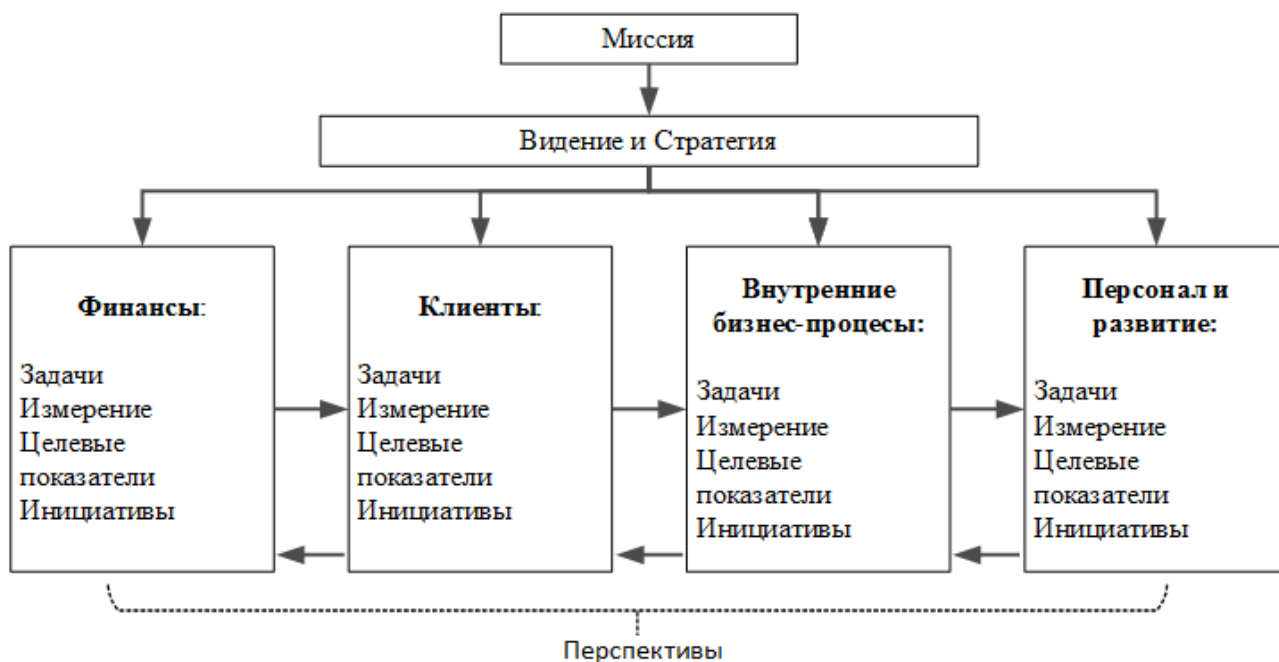


Рисунок 18 – Общая схема ССП [126]

Таким образом, ССП позволяет связать процесс реализации стратегии на различных уровнях с процессом бюджетирования и, в конечном итоге, выстроить все ресурсы для осуществления стратегии компании.

Главный результат реализации ССП в качестве инструмента стратегического планирования и мониторинга деятельности коммерческого банка – полное понимание стратегии банка на всех исполнительских уровнях, последовательное ее проведение и система мотиваций, основанная на контроле реального выполнения стратегических целей. Этого можно добиться путем реализации предложений, сформулированных выше. К сожалению, вынужденная необходимость в новых методах управления возникает, либо когда банк уже начал испытывать финансовые трудности, либо когда он нуждается в них как в элементе «украшения витрин» для привлечения ресурсов с международных рынков. Но поверхностный подход к стратегическому планированию не решает проблемы организации бизнеса, подтверждением чему являются банкротства ряда известных на внутреннем и международном рынке банков [127]. Поэтому в выигрыше останутся, прежде всего, те финансовые организации, которые реально внедряют новые перспективные аналитические системы, способные адекватно оценивать и прогнозировать текущее и перспективное состояние их бизнеса.

Формируется корпоративная стратегия управления эффективностью на основе стратегического управления экономической безопасностью и таким образом возникает следующая стратегическая цель: «Повышение экономической безопасности коммерческого банка предприятия посредством разработки и внедрения системы сбалансированных показателей – BSC». Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- Разработка корпоративной стратегической карты (Strategic Map)
- Разработка корпоративной счетной карты (Score Card)
- Разработка стратегических инициатив (Initiatives Plan).
- Внедрение системы сбалансированных показателей – BSC на корпоративном уровне.

Работы проекта по разработке и внедрению системы сбалансированных показателей – BSC согласно сформулированным задачам разбиваются на четыре этапа, что отображено на рисунке 19.

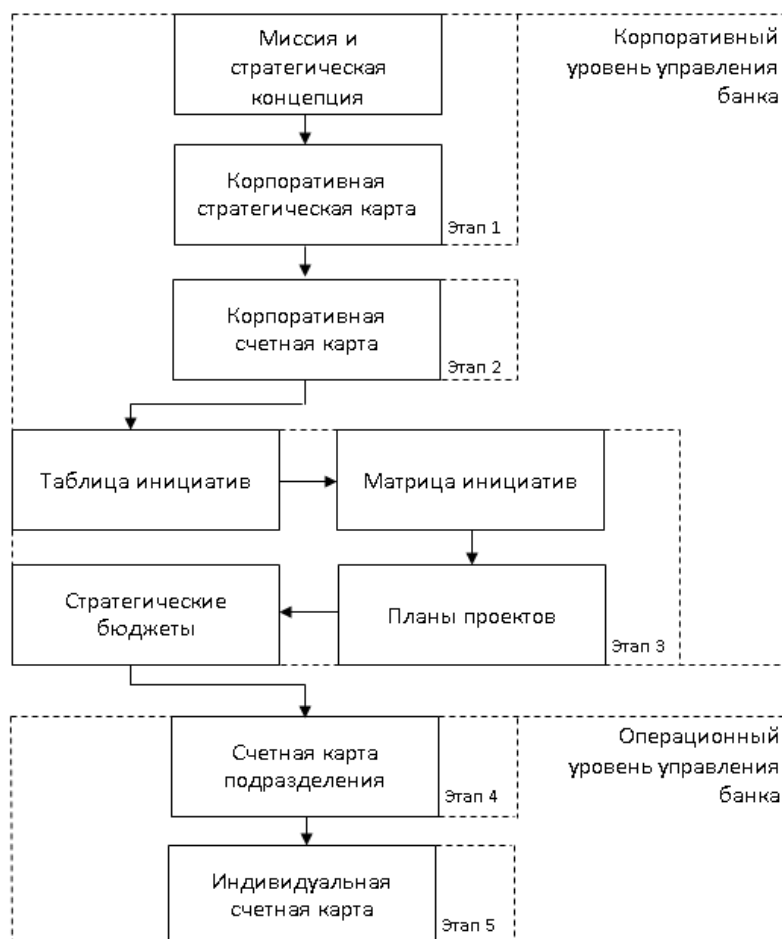


Рисунок 19 - Этапы реализации ССП в банках

Примечание – Составлено автором на основании источника [122, с. 315]

Таким образом, реализуется вся система сбалансированных показателей в рамках управления коммерческим банком, начиная от корпоративного управления и заканчивая линейным управлением. Остановимся на основных аспектах каждого этапа, с приведением необходимых действий направленных на повышение экономической безопасности по средствам стратегического использования индекса экономической безопасности: ESM index.

Этап 1. «Разработка стратегической карты (Strategic Map)» данный этап включает в себя распределение конкретных стратегических целей по перспективам системы сбалансированных показателей, выходным продуктом

данного этапа является сама стратегическая карта, с отображением указанных целей и установлением причинно-следственных связей между ними.

Для коммерческого банка представляется достаточно емкая задача по каждому из индикаторов выработать целевые показатели, такой формации которые: во-первых, возможно будет просчитать и достигнуть; во-вторых, будут репрезентативны; в третьих, для некоторых индикаторов (к примеру, Q9) необходимо признать и главное принять действия, противоречащие сложившейся ситуации, в целях повышения экономической безопасности. Все это и более требует от стратегических менеджеров помимо решимости и ориентации на результат, так же и «политической воли» одобренной высшим руководством финансового института. И соответственно, поставленные цели АО «Казкоммерцбанк» представлены в таблице 19.

Рассмотрим участие, т.е. позиционирование индикаторов экономической безопасности в каждой из четырех перспектив системы сбалансированных показателей, в качестве «измерений». И, по мнению автора, индикаторы экономической безопасности должны являться якорными точками, т.е. теми элементами, через которые, по средствам дополнительных показателей, либо же напрямую, будут взаимоувязываться перспективы. Следовательно, стратегическая карта системы сбалансированных показателей будет иметь общий вид, как приведено на рисунке 20.

Таким образом, из количества общих стратегических целей АО «Казкоммерцбанк» сфокусируемся на тех, которые отражают индекс экономической безопасности, следовательно, формируется стратегическая карта повышения экономической безопасности банка (таблица 20).

Таблица 19 - Стратегическая карта банка АО «Казкоммерцбанк»

| Перспективы | № | Стратегические цели |
|---------------------|--------|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Финансы (F) | F1 | Увеличение дохода |
| | F2 | Увеличение рентабельности капитала |
| | F3 | Сокращение издержек |
| | ESM:C | Повышение экономической безопасности по финансовым показателям |
| Клиенты (C) | C1 | Увеличение количества клиентов |
| | C2 | Разработка и внедрение новых продуктов |
| | ESM:Q7 | Развитие региональной филиальной сети |
| Бизнес-процессы (P) | P1 | Развитие процесса маркетинга |
| | P2 | Улучшение взаимодействия с филиалами |
| | P3 | Улучшение процесса обслуживания клиентов |
| | P4 | Уменьшение стоимости процессов |

Продолжение таблицы 19

| 1 | 2 | 3 |
|---|---------|---|
| | ESM:Q5 | Повышение правовой безопасности |
| | ESM:Q11 | Повышение стабильности процессов |
| Персонал и развитие (R) | R1 | Повышение инициативности персонала |
| | R2 | Повышение квалификации персонала |
| | R3 | Повышение мотивации персонала |
| | ESM:Q10 | Повышение качества человеческого капитала |
| Примечание – Разработано автором на основе исследования | | |

На основании таблицы 19 и рисунка 20, установим причинно-следственные связи для факторов экономической безопасности в систему сбалансированных показателей. Данные причинно-следственные связи, логически возможно определить следующим образом согласно общей методике построения системы сбалансированных показателей.

Таблица 20 – Стратегические цели АО «Казкоммерцбанк»

| Перспективы | № | Стратегические цели |
|---|---------|--|
| Финансы (F) | ESM:C | Повышение экономической безопасности по финансовым показателям |
| Клиенты (C) | ESM:Q7 | Развитие региональной филиальной сети |
| Бизнес- процессы (P) | ESM:Q5 | Повышение правовой безопасности |
| | ESM:Q11 | Повышение стабильности процессов |
| Персонал и развитие (R) | ESM:Q10 | Повышение квалификации персонала |
| Примечание – Разработано автором на основе исследования | | |

Основополагающими целями будут цели финансовой перспективы, следовательно, данные цели представляют такие показатели как ESM:K2, ESM:K4, ESM:P3, ESM:P4, на которые будут оказывать влияние, т.е. способствовать достижению цели, такие факторы как: ESM:Q7; ESM:Q5, относящиеся к перспективам клиенты и бизнес-процессы соответственно.

В виду того что: достижение данных финансовых показателей напрямую зависит от развертывания филиальной сети в регионах в виду повышения затрат и капитализации банка, а, следовательно, сокращения доли доходных активов, что необходимо реализовать, и во-вторых наличие комплаенс службы предупреждает появление экономико-юридических отклонений от задаваемых траекторий (рамки):

1.В перспективе «Клиенты» АО «Казкоммерцбанк» необходимо достичь цели: «Развитие региональной филиальной сети», на качество достижения которой в свою очередь окажет положительное и способствующее влияние цель

перспективы «Бизнес-процессы» ESM:Q11. Так, как повышение стабильности внутренних бизнес процессов позволит сократить организационные расходы и ускорит открытие (развертывание) региональной филиальной сети АО «Казкоммерцбанк».

2.Перспектива «Бизнес-процессы» имеет две цели: «повышение стабильности бизнес процессов» которая на прямую зависит от цели перспективы «Персонал и развитие» и «Повышение правовой безопасности» которая в рамках целей и работ связанных по повышению общего уровня экономической безопасности не зависит от других целей и может быть декомпонирована, т.е. представлена лишь собственными показателями, а следовательно является конечной.

3.Цель ESM:Q10 Повышение квалификации персонала будет отнесена к перспективе «Персонал и развитие», однако, она будет иметь влияние на цели других перспектив как прямой так и посредственное, но сама может быть разложена лишь на характеризующие ее показатели.

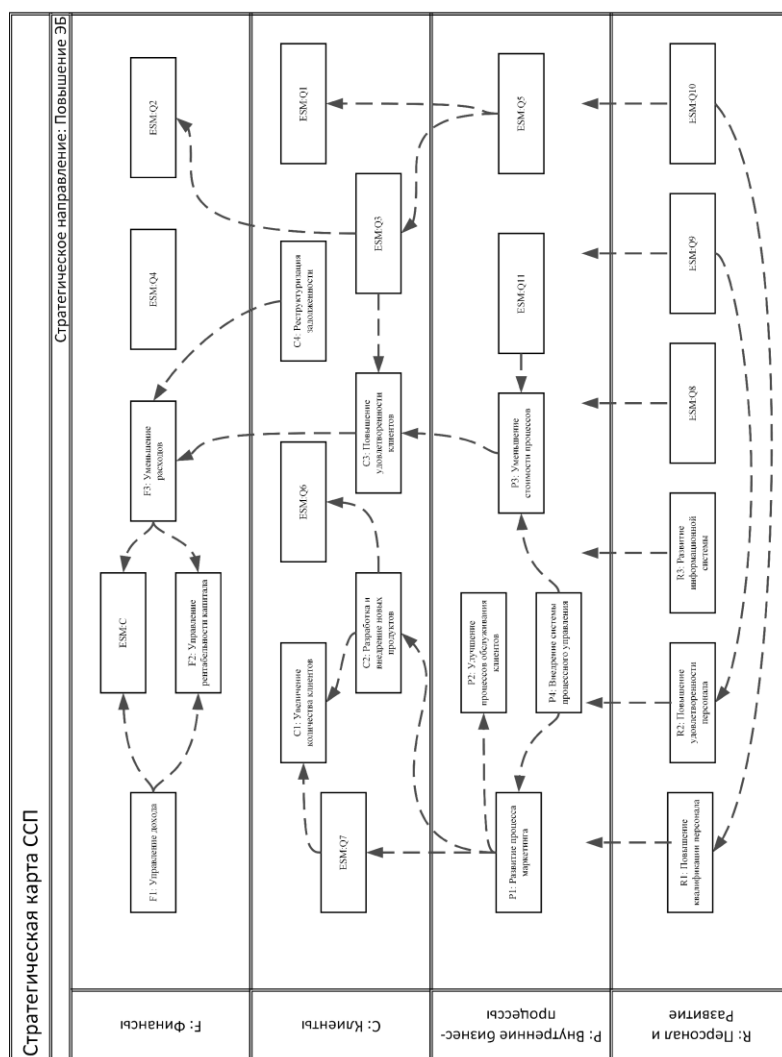


Рисунок 20 – Общая корпоративная стратегическая карта [102, с. 161]

Систему вышеизложенных причинно-следственных взаимосвязей целей отражает рисунок 21.

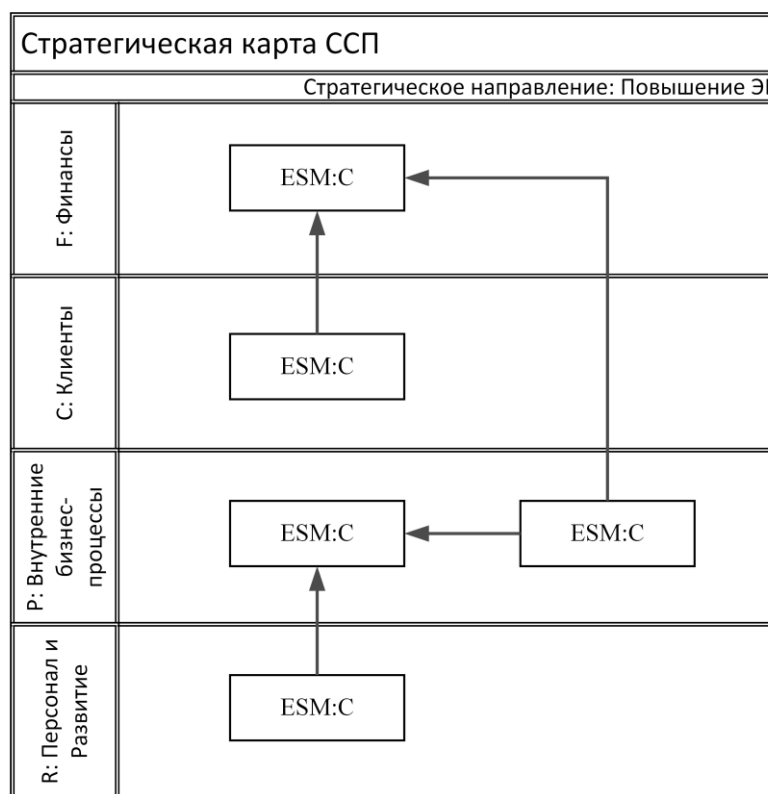


Рисунок 21 - Стратегическая карта повышения экономической безопасности

Примечание – Разработано автором на основе исследования

Таким образом, согласно установленным причинно-следственным связям взаимодействия целей (индикаторов) экономической безопасности возникшим при декомпонировании основной цели «повышение экономической безопасности» будет реализовываться инициативы направленные на достижение цели. Далее следует второй этап - «Разработка корпоративной счетной карты (Score Card)» На данном этапе формализуется система целей и перспектив, разработанная на предыдущем этапе, в законченный вид, где для достижения каждой цели определяются ключевые показатели эффективности (КПЭ), то есть те показатели согласно достижению которых будет достигнута та или иная цель (рисунок 22).

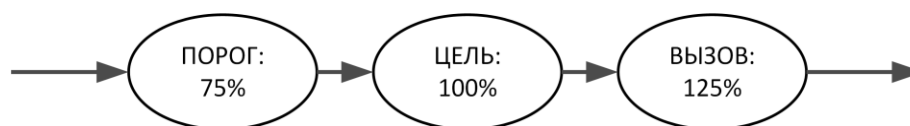


Рисунок 22 – Схема измерения КПЭ

Примечание – Составлено автором на основании источника [122, с. 86]

При этом, для каждого КПЭ определяются: единицы измерения; граничные значения: план - 100% выполнения, порог может быть до 75%, а вызов – до 125% см. На рисунке 22 приведен удельный вес для каждого из КПЭ, из расчета 100% на всю цель. Согласно методики системы сбалансированных показателей, следует определить для каждой стратегической цели необходимое и достаточное количество измерений (КПЭ) в нашем случае для коммерческого банка АО «Казкоммерцбанк» исходя из ранее определенных стратегических целей повышения общего уровня экономической безопасности будут сформированы показатели предоставленные в таблице 21.

Таблице 21 – Корпоративная счетная карта АО «Казкоммерцбанк»

| Наименование (Стратегические цели\ показатели КПЭ) | Значение КПЭ | | |
|---|--------------|---------|---------|
| | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. |
| Цель 1: Повышение ЭБ по финансовым показателям | | | |
| ESM:K2 Уровень доходных активов | 0,56 | 0,60 | 0,65 |
| ESM:K4 Коэффициент рентабельности активов | | | |
| ESM:P3 Коэффициент доходности активов | 0,1 | 0,13 | 0,15 |
| ESM:P4 Коэффициент доли прибыли в доходах | 0,4 | 0,42 | 0,45 |
| Цель 2: Развитие региональной филиальной сети | | | |
| ESM:Q7.1 Открытие дополнительных филиалов в областных центрах в год | 7 | 12 | 15 |
| ESM:Q7.2 Доступность полного спектра услуг в региональных филиалах (процент филиалов предоставлявших полный спектр услуг банка) | 70% | 80% | 90% |
| Цель 3: Повышение правовой безопасности | | | |
| ESM:Q5.1 Уровень квалификации комплаенс-контролеров (согласно мировому стандарту «AML Wolfsberg») | B+ | A | A+ |
| ESM:Q5.2 Внедрение IT системы управления бизнес процессом (процентный охват системой департаментов и служб банка) | 40% | 70% | 100% |
| Цель 4: Повышение стабильности процессов | | | |
| ESM:Q11.1 Автоматизация бизнес процессов (процентный охват системой операционного процесса) | 60% | 80% | 90% |
| Цель 5: Повышение квалификации персонала | | | |
| ESM:Q10.1 Количество сотрудников повысивших квалификацию (количество человек в год) | 200 | 300 | 500 |
| Примечание – Составлено автором на основе исследования | | | |

Таким образом, переходим к третьему этапу - «Разработка стратегических инициатив». Данный этап является завершающим этапом на пути формирования и реализации стратегии управления экономической безопасностью для повышения эффективности системы управления на корпоративном уровне, далее следующие этапы относятся к операционному уровню.

Соответственно, на данном этапе, необходимо сформировать портфель стратегических инициатив. Так как, успешная реализация стратегии

невозможна без развития направлений, обеспечивающих поддержку бизнесу. Основными задачами инициатив будут совершенствование системы управления финансовыми показателями, развитие региональной сети, автоматизация бизнес-процессов, модернизация операционной модели и построение эффективной организационной структуры. Данные инициативы будут в максимальной степени использовать существующие сильные стороны АО «Казкоммерцбанк». И, по мнению автора, будет целесообразно реализовать следующие стратегические инициативы:

1. Инициатива «Развитие коллектива». Коллектив АО «Казкоммерцбанк» будет являться решающим фактором для успешной реализации и решения новых стратегических и тактических задач. В пятилетнем горизонте АО «Казкоммерцбанк» потребуется значительно нарастить численность персонала как для работы в ЦО, так и в филиалах на территории Республики. При этом выполнение стратегии потребует увеличения численности как сотрудников фронт-офиса, так и направлений поддержки. При этом численность персонала должна оставаться контролируемой и формироваться в зависимости от потребностей и объемов бизнеса АО «Казкоммерцбанк».

С учетом новых, повышенных требований к профессиональному уровню сотрудников обучение персонала будет являться важнейшим элементом кадровой стратегии АО «Казкоммерцбанк».

Реализация стратегии должна будет сопряжена с комплексным вовлечением команды топ- и мидл-менеджмента АО «Казкоммерцбанк» в процесс управления эффективностью деятельности через формирование годовых личных планов по приоритетным проектам, в рамках которых каскадируются задачи и реализуется оценка их выполнения по итогам года.

Мотивация персонала должна будет построена на принципах прозрачности, адекватности, и нацелена на формирование долгосрочного лояльного отношения и приверженности к АО «Казкоммерцбанк» путем поддержания конкурентного уровня оплаты труда, разработки компенсационного пакета и наличия системы индивидуальных поощрений за особые достижения.

Ключевым аспектом развития корпоративной культуры должна стать разработка Корпоративного кодекса как ориентира для формирования единой эффективной команды, способной достичь поставленные перед банком цели. Основой для будущего Корпоративного кодекса является корпоративная модель компетенций, которая включает в себя:

- Клиентоориентированность;
- Саморазвитие;
- Инновативность;
- Ориентация на результат;
- Системное мышление;
- Командность;
- Эффективные коммуникации;
- Лидерство;

– Организация работы.

2. Инициатива «Альтернативные инвестиции». Раскрытие огромного потенциала АО «Казкоммерцбанк» в Казахстане будет неполным без финансирования крупных инвестиционных, инфраструктурных проектов, имеющих приоритетное значение для развития экономики страны. Данное направление позволит АО «Казкоммерцбанк» не только занять лидирующие позиции в банковской системе Казахстана, но и повысит его статус в качестве успешного международного финансового института.

Операции, совершаемые в рамках данной инициативы, будут требовать особых подходов, инструментов и компетенций. Именно поэтому альтернативные инвестиции рассматриваются в качестве отдельного направления развития.

Блок альтернативных инвестиций включает в себя реализацию следующих мероприятий, направленных на создание качественного инвестиционного портфеля:

1. Создание выделенного подразделения для обслуживания данного направления деятельности.

2. Создание кастомизированных продуктов под нужды конкретного клиента и определенной сделки.

3. Организация работы через клиентских менеджеров.

4. Развитие внутренней компетенции по организации и продаже инвестиционных продуктов, синдицированных займов, а также сложных структурных сделок.

5. Развитие внутренней компетенции по управлению различными видами рисков в области сложных структурных операций, инвестиционных продуктов, а также активного управления портфелем ценных бумаг.

6. Разработка схем финансирования с участием группы АО «Казкоммерцбанк», оптимизированных с точки зрения транзакционных издержек.

7. Применение методов проектного подхода при привлечении / ведении сделок.

8. Идеология постоянного совершенствования.

9. Оптимизация тех бизнес-процессов, которые были формализованы и кодифицированы.

3. Инициатива «Региональное развитие и филиальная сеть». Развитие филиальной сети является одним из приоритетных направлений стратегического развития АО «Казкоммерцбанк» в среднесрочной перспективе поскольку:

1) отсутствие филиалов в областных центрах является препятствием для привлечения корпоративных региональных и/или сетевых клиентов;

2) широкая сеть СПФ необходима для привлечения и обслуживания массового и массового высокодоходного сегмента розничного блока, а также малого и микро бизнеса.

Таким образом, в развитии региональной сети АО «Казкоммерцбанк» планирует уделять внимание как экстенсивному развитию покрытия и созданию подразделений на новых для себя территориях, так и качественному росту и углублению присутствия в крупнейших городах Казахстана.

– Основными принципами развития филиальной сети АО «Казкоммерцбанк» должны стать следующие:

– Расширение региональной сети АО «Казкоммерцбанк» в соответствии с масштабами бизнеса.

– Улучшение качества предоставляемых услуг.

– Технологичность развития сети.

4. Инициатива «Организационная модель». Преобразования в ходе реализации стратегии АО «Казкоммерцбанк» должны также быть связаны с динамикой развития организационной модели АО «Казкоммерцбанк».

Для обеспечения уверенного развития в стратегической перспективе АО «Казкоммерцбанк» должен будет обеспечить построение четкой системы отношений и организационного взаимодействия как с подчиненными ему филиальными структурами, так и с аппаратом материнского банка. Требования по увеличению объемов бизнеса будут диктовать необходимость формирования в масштабе банка блоков, ответственных за развитие того или иного направления бизнеса.

В данной перспективе банк должен расширять самостоятельные полномочия филиалов при принятии решений по всем областям бизнеса, при этом повышая управляемость и прозрачность бизнес-процессов, в том числе путем внедрения новых методик управления отношениями АО «Казкоммерцбанк» и клиента, и делая акцент на повышении ответственности филиалов за развитие бизнеса и формирование финансового результата. Дополнительно филиалы должны получить возможность сфокусироваться на бизнес-задачах вследствие централизации функций бэк-офиса. Важной также является задача по полной функциональной стандартизации организационной модели филиалов.

Формирование эффективной организационной структуры центрального офиса будет одним из ключевых условий успешной реализации стратегии, поскольку оптимальное распределение ответственности между кураторами по дивизионному принципу позволит не только распределить нагрузку среди топ-менеджеров, но сформировать необходимые горизонтальные и вертикальные связи внутри структуры.

5. Инициатива «Операционная модель». Успешный интенсивный органический рост АО «Казкоммерцбанк» невозможен без совершенствования операционной модели функционирования АО «Казкоммерцбанк».

На горизонте действия стратегии планируется проведение технологических преобразований, совмещенных с организационными изменениями, направленными на повышение масштабируемости процессов и операций. Основными задачами по дальнейшему развитию операционной модели АО «Казкоммерцбанк» в перспективе будут являться: централизация и

стандартизация операционных функций и процессов, системная оптимизация работы бэк-офиса, создание системы управления операционной деятельностью АО «Казкоммерцбанк» и построение промышленной системы обеспечения продаж АО «Казкоммерцбанк»-овских продуктов.

Внедрение данных изменений позволит заложить фундамент для ожидаемого в период реализации стратегии увеличения транзакций, чтобы подразделения бэк-офиса заранее были готовы обеспечить качественное сопровождение операций, а не «справляться» с ними по мере роста числа операций.

Основным структурным изменением в операционной модели будет являться концентрация функций бэк-офиса в Центре Сопровождения Операций (ЦСО), что диктуется как требованиями регуляторных органов, так и потребностями снижения операционных рисков и обособления бухгалтерских операций от операций фронт-офиса.

6. Инициатива «Информационные технологии». Развитие информационных технологий АО «Казкоммерцбанк» является неотъемлемым и обязательным условием успешной реализации стратегии.

Планы АО «Казкоммерцбанк» по наращиванию объемов бизнеса, как в корпоративном, так и в розничном сегментах потребуют модернизации текущих ИТ-платформ, аппаратной инфраструктуры и внедрения новых автоматизированных систем.

При реализации ИТ-стратегии АО «Казкоммерцбанк» будет следовать следующим принципам построения целевой архитектуры:

1) Соответствие внедряемых технологий требованиям единых стандартов ЦА с учетом локальных особенностей и потребностей АО «Казкоммерцбанк» и с сохранением максимальной гибкости в технической поддержке информационных систем.

2) Переход на новую АБИС модульного типа/кардинальная переработка АБИС.

3) Параллельное внедрение новых систем, имеющих приоритетное значение для интенсивного развития бизнеса.

4) В среднесрочной перспективе – интеграция с автоматизированными системами ЦА по следующим направлениям:

- клиентские базы данных;
- CRM;
- «черные списки»;
- процессинг;
- хранилище данных.

Таким образом, каждая из предложенных автором инициатив берет направлена на достижение определенной цели, отобразим данное обстоятельство на рисунке 23.

Программа внедрения всех инициатив в рамках стратегии представляет собой совокупность сложных и взаимосвязанных мероприятий, требующих участия работников АО «Казкоммерцбанк» на всех уровнях структурной

иерархии, а также персональной ответственности вовлеченных сторон за конечный результат.

| | | Инициативы | | | | | |
|------|--|-----------------------|-----------------------------|---|--------------------------|------------------------|-----------------------------|
| | | «Развитие коллектива» | «Альтернативные инвестиции» | «Региональное развитие и филиальная сеть» | «Организационная модель» | «Операционная модель»; | «Информационные технологии» |
| Цели | Повышение экономической безопасности по финансовым показателям | | + | + | | | |
| | Развитие региональной филиальной сети | | + | + | | | |
| | Повышение правовой безопасности | + | | | | | + |
| | Повышение стабильности процессов | | | | | | + |
| | Повышение квалификации персонала | + | | | | | + |

Рисунок 23 – Матрица инициатив в рамках стратегии АО «Казкоммерцбанк»

Примечание – Составлено автором

Таким образом, необходимость применения системного подхода в управлении стратегией является залогом ее успеха. Система управления реализацией стратегии будет построена на основе существующих управленческих механизмов и организационной структуры. В основе общих подходов осуществления стратегии будут: каскадирование целей и персональная ответственность, проектный подход, мониторинг и координация, обратная связь и корректировка.

Ответственным за успех внедрения стратегии является Председатель Правления и члены Правления АО «Казкоммерцбанк». Руководители блоков являются ответственными за реализацию стратегии по своим направлениям, руководители филиалов осуществляют контроль за внедрением стратегических инициатив в регионах.

Общая координация управления стратегией будет возложена на самостоятельное подразделение – Центр Управления Программой, на которое также будут возложены функции по мониторингу за процессом реализации

стратегии, выявлением узких мест, проблемных точек, конфликтов интересов в ходе внедрения и достижения целевых показателей.

В целях реализации стратегических проектов и инициатив по каждому блоку должны быть подготовлены и утверждены детальные планы внедрения, разработанные на основе общего плана стратегических инициатив. Интеграция планов мероприятий в процесс бюджетирования и финансового планирования позволит обеспечить стратегические инициативы ресурсами, необходимыми для их реализации.

Многоуровневая система мониторинга должна включать все уровни управления от Совета Директоров до линейных руководителей.

Таким образом, реализуя данную 3-х летнюю стратегию АО «Казкоммерцбанк» на основе системы сбалансированных показателей достигнет повышения экономической безопасности, что, в свою очередь, позволит эффективно развиваться, сохраняя собственную (автономную) стратегическую устойчивость.

Выводы по третьему разделу

1. Совершенствование методики оценки экономической безопасности и развитие риск-ориентированных подходов в целях повышения уровня экономической безопасности коммерческих банков способствуют решению проблем организации и управления системой обеспечения безопасности.

2. Коммерческие банки должны руководствоваться как собственными регламентами и регулируемыми нормами при построении системы обеспечения экономической безопасности в информационном «поле», так и рекомендациями внешних регуляторов.

Эффективность информационной системы будет возможна, только при выполнении следующего условия: все компоненты представлены качественными решениями, функционируют как единый комплекс с высокой степенью интеграции и имеют централизованное управление.

3. Необходимость применения системного подхода в управлении стратегией является залогом ее успеха. Система управления реализацией стратегии строится на основе существующих управленческих механизмов и организационной структуры. В основе общих подходов осуществления стратегии будут: каскадирование целей и персональная ответственность, проектный подход, мониторинг и координация, обратная связь и корректировка.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертации приведены теоретическое обобщение и новое решение научной проблемы, которая проявляется в обосновании теоретико-методологических основ организации управления экономической безопасностью коммерческих банков РК в условиях трансформационных процессов экономического развития и достижения на этой основе стабильного экономического роста.

Основные выводы выполненного диссертационного исследования заключаются в следующем:

1 Теоретическое обобщение существующих определений понятия «экономическая безопасность» позволило раскрыть его сложность и многогранность, обусловлено значительным количеством субъектов, разновидностью их деятельности. Это способствовало более содержательному рассмотрению сущности процесса управления экономической безопасностью банков.

2 На основании ретроспективного всестороннего рассмотрения различных процессов экономической трансформации с учетом развития кризисных явлений в банковской сфере, можно адекватно описать сущность соответствующих воздействий и методов управления экономической безопасностью банков РК. В теоретическом и практическом аспектах это позволяет адекватно определить сущность влияния снижения экономической безопасности коммерческих банков на развитие экономики, провести анализ основных детерминант системы управления экономической безопасностью банков. На основании влияния различных факторов на экономическую безопасность были выделены следующие составляющие экономической безопасности банка: финансовая, информационная, социальная и техническая безопасность.

3 На основе теоретических и методологических обобщений обоснована целесообразность рассмотрения системы финансовой безопасности банков. Это способствовало раскрытию сущности системы управления финансовой безопасностью банков как форм и условий функционирования финансовой системы, в которых, во-первых, предельно мала возможность направления финансовых потоков в законодательно незакрепленные нормативными актами сферы их использования и, во-вторых, до минимума снижена возможность явного злоупотребления финансовыми средствами.

4 Доказано, что общая концепция управления экономической безопасностью банков предусматривает разработку стратегии развития банка, концепции и стратегии финансового контроля. При этом необходимо скоординировать развитие всех основных сегментов деятельности банка, одновременно обеспечив баланс интересов всех участников. Именно баланс интересов позволит создать условия для наибольшей устойчивости и достичь полноты реализации всех основных функций банка.

5 На основании рассмотрения инструментария оценки экономической безопасности банков предложен методический подход расчета индикатора экономической безопасности банков. Это позволило раскрыть основные составляющие экономической безопасности банков.

6 Теоретически обобщены сущность и содержание механизма обеспечения экономической безопасности, который представляет собой совокупность организационно-экономических и правовых мер по предотвращению экономических угроз. Основой такого определения является мониторинг и прогнозирование факторов и рисков, определяющих угрозы экономической безопасности; выработка пороговых, предельно допустимых значений социально-экономических показателей; меры и инструменты обеспечения экономической безопасности государством.

7 На основании результатов обработки анкетного опроса сотрудников банка и анализа документов были сделаны выводы о проблемах и состоянии системы управления экономической безопасностью банков РК на момент исследования.

Доказано, что основой раскрытия основных положений по организации взаимодействия детерминант системы управления является комплексный подход к управлению экономической безопасностью банков. Определены факторные условия изменения уровня экономической безопасности банков.

8 Обобщенное определение организационно-экономический механизма функционирования адаптивной системы обеспечения экономической безопасности банка позволило выделить определенные элементы в нем. В частности установлено, что БВУ РК должны использовать базовые принципы минимизации рисков; факторы экономической безопасности и инструменты системы ее обеспечения..

Инструментами системы обеспечения экономической безопасности банка являются: система фильтров экономической безопасности; система индикаторов экономической безопасности; методы идентификации рисков; методы оценки вероятности риска; методы воздействия на риск и способы минимизации прогнозируемых рисков; способы предупреждения рисков; меры реагирования на вероятные риски. Оценка эффективности функционирования механизма может проводиться при помощи критериев: уровень дебиторской задолженности; отсутствие признаков рейдерских захватов; снижение уровня хищений; рентабельность подразделений; структурирование контрагентов по уровням риска; уровень расходов на предупреждение и выявление рисков.

9 Анализ существующих инструментов риск-контроллинга, используемых в зарубежных странах, выявил ограниченность их применения в отечественной практике коммерческих банков. Однако установлено, что внедрение системы сбалансированных показателей позволяет отслеживать возникновение негативных явлений банковской деятельности.

Разработанная модель системы управления экономической безопасностью банка с применением механизмов риск-контроллинга имеет целью обеспечение экономической безопасности, непрерывности, быстрого восстановления,

устойчивости деятельности банка. Построение такой системы управления должно осуществляться на основе оценки экономической безопасности коммерческого банка, т.е. качественной идентификации всех внутренних процессов и операций и внешних ситуаций, которые могут снизить экономическую безопасность банка.

Базовыми элементами данной системы управления являются пруденциальные акты РК, структура операционной среды банка, система возможных рисков в связи со снижением экономической безопасности банка и методы оценки их уровня, методы повышения их уровня и защиты от них, а также план обеспечения непрерывности и восстановления деятельности банка. При этом важнейшим элементом управления этими рисками является база данных об объектах экономической безопасности и методах противодействия его снижению на основе риск-контроллинга. В решении практических задач в области управления экономической безопасностью важная роль принадлежит риск-контроллингу, так как контроллинг обеспечивает методическую и инструментальную базу для поддержки основных функций управления: планирования, контроля, учета и анализа, оценки ситуации для принятия управленческих решений по факту операционного риска.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Деньги, кредит, банки: Учебник для высш. экон. заведений, слушателей школ бизнеса / под ред. Г.С. Сейткасимова. – Алматы: Экономика, 1998. – 429 с.
- 2 Общая теория национальной безопасности: Учебник / Под общ. ред. А.А. Прохожева. – М.: Изд-во РАГС, 2005. – 320 с.
- 3 Дзалиев М.И., Потрубач Н.Н. и др. Безопасность социума (словарь-справочник). - М., 1997. - С. 13.
- 4 «О национальной безопасности Республики Казахстан» Закон Республики Казахстан от 6 января 2012 года № 527-IV // Казахстанская правда. – 2012, январь 17. - №19-20 (26838-26839).
- 5 Белов П.Г. О стратегических рисках и их роли в обеспечении национальной безопасности // Управление риском. – 2003. - №3. - С.18-24.
- 6 Основы экономической безопасности. Государство, регион, предприятие, личность / под ред. Е.А. Олейникова. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. - С. 9.
- 7 Пирумов В.С. Методология комплексного исследования проблем безопасности России. Проблемы глобальной безопасности. - М.: ИНИОН РАН, 1995.- С. 56.
- 8 Абалкин Л.И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение // Вопросы экономики. – 1994. – №12. // http://www.vopreco.ru/rus/archive.files/n12_1994.html
- 9 Воробьев А.Е., Чекушина Т.В. Национальная экономическая безопасность России. Методология управления государственным долгом. – М.: Издательство российского университета дружбы народов, 2006. – С. 26.
- 10 Гордиенко Д.В. Основы экономической безопасности государства. – М.: Финансы и статистика, 2009. – С. 39.
- 11 Экономическая безопасность: Производство – Финансы – Банки / под ред. В.К. Сенчагова – М.: ЗАО «Финстатинформ», 1998. – 621 с.
- 12 Арынов Е.М. Банки на внутреннем финансовом рынке. – Алматы: ИРК, 1996. – 140 с.
- 13 Организация деятельности коммерческого банка / под ред. Тагирбекова К.Р. – М.: Весь Мир, 2004. – 848 с.
- 14 Грунин О.А., Грунин С.О. Экономическая безопасность организации. – СПб.: Питер, 2002. – 160 с.
- 15 Захарченко В.И. Экономическая безопасность бизнеса. – О.: Наука и техника, 2009. – 176 с.
- 16 Сычев Ю. Н. Управление безопасностью и безопасность бизнеса: учебное пособие. - М.: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2005. – 96 с.
- 17 Коноплева И.А. Управление безопасностью и безопасность бизнеса: учеб. пособие. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 448 с.

- 18 Тагирбеков К.Р. Системное развитие технологий управления банком. - М.: Прогресс-академия, 1997. – 389 с.
- 19 Зейнельгабдин А.Б. Финансовая система: экономическое содержание и механизм использования. – Алматы: Қаржы-Қаражат, 1995. – 159 с.
- 20 Синки Д.Ф. Управление в коммерческих банках. - М.: Catallaxy, 2001. – С.21.
- 21 Юсупов М. Р. Финансовая безопасность коммерческого банка. МНПК «Молодые ученые о современном финансовом рынке РФ». – Пермь, 2011, апрель - 28 // http://www.uresearch.psu.ru/files/articles/386_24529.doc.
- 22 Гнатюк Н., Водянов В. Информационные технологии для банков // Банковские технологии. – 2001. - № 9. - С. 24-27.
- 23 Габдыжамалов Н. Обеспечение информационной безопасности как один из приоритетов внутренней и внешней политики РК // Саясат. - 2009. - № 10. - С. 39-43.
- 24 Лобанова Т.Н. Система ключевых показателей эффективности деятельности банка // Управление в кредитной организации. - 2008. - №4. – С.23.
- 25 Арыстанбаева С.С., Кошкарбаева А. Направления обеспечения финансовой безопасности страны и структурная модернизация национальной экономики // Analytic. - 2010. - № 3. - С. 84-90.
- 26 Шеремет А.Д., Щербакова Г.Н. Финансовый анализ в коммерческом банке. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 256 с.
- 27 Лаврушин О.И. Основы банковского дела: учебное пособие / под ред. О, И, Лаврушина. – М.: КНОРУС, 2008. – 384 с.
- 28 Никонова И., Шамгунов Р. Стратегия и стоимость коммерческого банка. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 304 с.
- 29 Солодкая М.С. Надежность, эффективность, качество систем управления. – 1999 // <http://www.credo.ru>.
- 30 Международные валютно-кредитные и финансовые отношения: учебник / под ред. Л.Н. Красавиной. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 608 с.
- 31 Бланк И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия. - К.: Эльга; Ника-Центо, 2009. - С. 24.
- 32 Щербакова Г.Н. Основные направления анализа в коммерческом банке // Банковское дело. - 2009. - № 9. - С.11-19.
- 33 Шапкин А. С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций: учеб. пособие. - 3-е изд. - М.: Дашков и К, 2005. - 544 с.
- 34 Экономическая безопасность России: учебник / под ред. В.К. Сенчагова. - М.: Дело, 2005. – 896 с.
- 35 Грюнинг Х., Братанович С. Б. Анализ банковских рисков: система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском. - М.: Весь Мир, 2003. - 304 с.
- 36 Беляйкин Д.В. Недобросовестная конкуренция между субъектами банковского предпринимательства и проблема их информационной и имущественной безопасности // Экономические науки. - 2011. - № 1. – С.81-84.

- 37 Коноплева И.А., Богданов И.А. Управление безопасностью и безопасность бизнеса: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2008. – 448 с.
- 38 Стратегия экономической безопасности и инновационной политики (страна, регион, фирма) / под ред. Е. А. Олейников. – М.: РЭА им. Плеханова, 1994. – 273 с.
- 39 Русанов Ю. Ю. Индикаторы мониторинга рисков в банковском менеджменте // Банковское дело. – 2004. - №1. - С. 32-36.
- 40 Иванов А. И. Банковские услуги: зарубежный и российский опыт. - М.: Финансы и статистика, 2002. - 176 с.
- 41 Бухвальд Б. Техника банковского дела. - М.: ДИС, 1994. - 235 с.
- 42 Жатканбаева А. Е. Функциональные компоненты информационной безопасности. // Право и государство, № 4 (61), 2013. – С.73-76
- 43 Смирнов А.В. Управление ресурсами и финансово-аналитическая работа в коммерческом банке. - М.: БДЦ-Пресс, 2002. – С. 56.
- 44 Горелый В.И., Бондарчук П.К. Банковская система России: учебное пособие. - изд. 2-е доработ. – М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2005. – С. 22.
- 45 Бондарчук П.К. Управление капиталом банка: учебное пособие. - М.: ГУ-ВШЭ, 2007. – С. 34.
- 46 Аленин В.В. Оценка экономической безопасности банковской системы региона. - Кострома: ФГУИПП «Кострома», 2007. – 141 с.
- 47 Гребенюк М. Управление рисками и финансовая безопасность банка // Банковские технологии. – 2006, август. - №8(128) // http://irbis.econ.pu.ru/cgi-bin/irbis64r_01/cgiirbis_64.exe?C21COM=S&I21DBN=IBIS&P21DBN=IBIS&S21FMT=fullwebr&S21ALL.
- 48 Оленин В.В. Системно-целевой подход к анализу и оценке безопасности банковского сектора региона // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2007. - №7. – С. 33-37.
- 49 Линников А.С. Правовое регулирование банковской деятельности и банковский надзор в Европейском Союзе. – М.: Статут, 2009. - 190 с.
- 50 Гамза В.А., Ткачук И.Б. Безопасность коммерческого банка. Криминальный аспект. – М.: Изд. Шумилова И.М., 2000. – 206 с.
- 51 Постановление Правления Национального Банка Республики Казахстан «Правила о пруденциальных нормативах для банков второго уровня» от 3 июня 2002 года № 213. // http://www.nationalbank.kz/cont/publish332796_214.pdf
- 52 Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / под ред. Олейникова Е.А. - М.: ЗАО «Бизнес-школа Интел-Сервис», 1997. – 288 с.
- 53 Лобанов А.А., Барбаумов В.Е., Рогов М.А., Щукин Д.Ф., Ситникова Н.Ю. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / ред. А.А. Лобанов, А.В. Чугунов. - 3-е изд. – М.: Альпина Паблшер, 2007. - 878 с.
- 54 Дюсембаев К.Ш. Аудит и анализ в системе управления финансами: теория и методология: автореферат док. экон. наук. - Алматы, 2000. – 53 с.

55 Забродский В., Трескунова Л., Янов Л. Экспертная система диагностики деятельности предприятия // Бизнесинформ. – 1998. – № 21–22. – С. 88–93.

56 Сенчагов В.К. Экономическая безопасность: геополитика, глобализация, самосохранение и развитие (книга четвертая). Институт экономики РАН. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2002. – 128 с.

57 Организация деятельности коммерческих банков: учебник / ред. Г.И. Кравцова, Н.К. Василенко, И.К. Козлова, Г.С. Кузьменко. – 3-е изд., перераб. и доп. – Минск: БГЭУ, 2007. – 478 с.

58 Гапоненко В.Ф., Беспалько А.А., Власков А.С. Экономическая безопасность предприятий. Подходы и принципы. – М.: Издательство «Ось - 89», 2007. – 208 с.

59 Молчанов А.В., Чернышова Л.В. Направления совершенствования банковской системы в целях обеспечения экономической безопасности // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Экономика и управление. – 2012. – Серия 1, №2. – С.78–86.

60 Илларионов А. Критерии экономической безопасности // http://www.iea.ru/article/publ/vopr/1998_10.pdf

61 Садвакасов К.К. Коммерческие банки. Управленческий анализ деятельности. Планирование и контроль. – М.: Издательство «Ось-89», 1998. – 160 с.

62 Гражданский кодекс Республики Казахстан (Введен в действие Постановлением Верховного Совета РК 27 декабря 1994 года № 269-ХІІ, Указом Президента РК, имеющим силу закона, «Об актах Верховного Совета РК» от 23 марта 1995 года кодекс признан действующим и обладающим юридической силой со дня введения в действие) // <http://www.damu.kz/389>

63 Указ Президента Республики Казахстан, имеющего силу Закона «О Национальном банке Республики Казахстан». – 30 марта 1995 года № 2155 // http://adilet.zan.kz/rus/docs/Z950002155_

64 Закон Республики Казахстан «О банках и банковской деятельности в Республике Казахстан» от 31 августа 1995 года №2444 // http://adilet.zan.kz/rus/docs/Z950002444_

65 Бекболатулы Ж.К., Коммерческие банки Казахстана: проблемы и приоритеты // Экономика Казахстана. – 2007. – № 9–10. – С. 22

66 Давлетгалиева А. Корпоративное управление в Казахстане: актуальность и перспективы развития // Обзорно-аналитический журнал "Эксклюзив". – 2004, октябрь. – № 10(31).

67 Указ Президента Республики Казахстан от 31 декабря 2003 г. № 1270 «О дальнейшем совершенствовании системы государственного управления Республики Казахстан» // http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1045864

68 Закон Республики Казахстан от 04.07.2003 №474-ІІ "О государственном регулировании и надзоре финансового рынка и финансовых организаций" // <http://www.pavlodar.com/zakon/?dok=02865&ogl=all>

69 Калиева Г.Т. Коммерческие банки в Казахстане: проблемы устойчивости: монография. – Алматы: Экономика, 1999. – 240 с.

70 // <http://www.Nationalbank.kz>.

71 Ахметжанова С. Финансовые аспекты экономической безопасности Казахстана // Аль-Пари. - 2013. - № 1-2. - С. 6-12.

72 Булекбаева Г.Х. Денежно-кредитный механизм обеспечения экономической безопасности государства // ҚазЭУ хабаршысы. - 2010. - № 6. - С. 363-368.

73 Сембаев К.Н. Экономическая безопасность Республики Казахстан. Білім әлемінде = В мире образования = In the world of education. - 2012. - №3. - С. 55-56.

74 Куражов А. Банковская безопасность // Банки Казахстана. - 2010. - № 3. - С. 45-49.

75 Алпысбаева С., Токешева М. Бюджетно-налоговая безопасность как часть экономической безопасности государства // Саясат. - 2008. - № 1. - С. 9-16

76 Баймуратов У. Финансы Казахстана // Избранные научные труды. – Алматы: БИС, 2005. - Т.2.– 320 с.

77 Кокенова З.Б. Управление банковскими рисками в системе обеспечения экономической безопасности Республики Казахстан: автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.05. - Алматы, 2009. - 24 с.

78 Жабина Ж. Национальная безопасность - основа отношений государств региона Центральной Азии с международными организациями // Саясат Policy. - 2007. - № 10. - С. 45-48.

79 Биекенов М.А. Национальная и международная безопасность: реалии и вызовы: учеб. пособие. – Астана: Академия гос. управления при Президенте РК, 2008. - 229 с.

80 Побережный С.Н. Модели и методы обеспечения банковской безопасности. – Сумы: ГВУЗ УАБД НБУ, 2010. – 239 с.

81 Аленин В.В. Экономическая безопасность банковской системы региона. – Кострома: ФГУ-ИПП «Кострома», 2002. – 144 с.

82 Шеремет А.Д., Щербакова Г.Н. Финансовый анализ в коммерческом банке. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 256 с.

83 Васильева Л.С., Петровская М.В. Финансовый анализ: учебник. – М.: изд. «КНОРУС», 2006. – 544 с.

84 Бор М.З., Пятенко В.В. Менеджмент банков: организация, стратегия, планирование. – М.: ИКЦ «ДИС», 1997. – 284 с.

85 Ковалев В.В. Финансы: учебник. – М.: Изд. «Проспект», 2009. – 640 с.

86 Старкова Н.А. Финансовый менеджмент: учебное пособие. - Рыбинск: РГАТА, 2007. - 174 с.

87 Бренд Рудольф. Банковская система и контроль за банковской деятельностью в условиях рыночной экономики. – Мюнхен, 1994. – 426 с.

88 Вдовин В.Н. К вопросу об экономической сущности банковского контроля и уровнях ее реализации в экономической системе // Вестник ТИСБИ. – 2000. - №3. – С. 22-26.

89 Рэнкинг операционной эффективности 10 крупнейших банков Казахстана // <http://ranking.kz/banks>

90 Рэнкинг устойчивости систем распределения вкладов среди ТОП-10 БВУ РК // <http://ranking.kz/banks>

91 Руднев А.Ю., Тегин В.А. Современный подход к социальному управлению крупным банком. // Новые технологии разработки в машиностроении, автоматике, экономике, юриспруденции и образовании. - 2010. - №4. - С. 104-113.

92 Кочергина Т.Е. Экономическая безопасность. – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 445 с.

93 Симановский А.Д, Принципы и правила регулирования банковской деятельности: аспекты методики и практики // Деньги и кредит. – 2005. – № 8. – С. 9-13.

94 Тузельбаев Н.О. Экономическая безопасность государства - основа независимости суверенного Казахстана // Зангер. - 2003. - № 2. - С.19-21.

95 Лаврушин О.И., Валенцева Н.И. Банковские риски: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2007. - С. 11-17.

96 Данилова Т.Н. Проблемы неопределенности, информации и риска кредитования коммерческими банками // Финансы и кредит. - 2008. – №2. – С. 2-6.

97 Дроздов А., Коптелов А. Построение системы информационной безопасности банка на основе управления рисками // ИНФОРМОСТ - Радиоэлектроника и Телекоммуникации. – 2008. - №1. // <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:b5M2knIn2poJ:businessprocess.narod.ru/index35.htm+&cd=4&hl=ru&ct=clnk&gl=ru>

98 Садыков Е.Т. Экономическая безопасность: вопросы теории и методологии. - Алматы: Изд-во ТОО "ЖАН", 1997. - С. 32.

99 Красноперова Т.Я. Воздействие экономических интересов на состояние экономической безопасности банка // Российское предпринимательств. - 2008. - Вып. 1 (116), №8. - С. 29-33.

100 Яременко С.Н., Дыба М.И., Зубок М.И. Информационные риски в банковской деятельности // Вестник Национального банка Украины. - 2007. - № 9. - С. 28-35.

101 Иванов Д.Н. Экономическая безопасность в банковской сфере: Монография. Д. Н. Иванов – Н.Новгород: Изд-во ВВАГС, 2002. – С.23-26

102 Ильясов С.М. Устойчивость банковской системы: механизмы управления, региональные особенности. - М.: ЮНИТИ-ДИНА, 2001. – 253 с.

103 Скородумов Б.И. Безопасность информации кредитно-финансовых автоматизированных систем: учебное пособие. – М.: МИФИ, 2002. – 164 с.

104 Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / пер. с англ.; под науч. ред. О.И. Шкаратана. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.

105 Бондаренко В.М. Мироззренческий подход к решению проблем информационной безопасности в условиях становления информационного

общества и системного кризиса в мире // Вестник КазНУ. Серия экономическая. - 2013. - № 1. - С. 3-11.

106 Есмуханов Е. Системный подход к информационной безопасности // УСПЕХ success. - 2009. - № 7-8. - С. 24-27.

107 Жук О. Проблемы обеспечения информационной безопасности в системах электронного документооборота // Қазақстанда іс қағаздарын жүргізу - Делопроизводство в Казахстане. - 2008. - № 1. - С. 63-68.

108 Нурмуханова Г.Ж. Развитие национальной экономики Казахстана: внешнеэкономический аспект / Г. Ж. Нурмуханова // Халықаралық Бизнес университетінің Хабаршысы = Вестник университета международного бизнеса . - 2009. - №4. - С. 33-37

109 Авдийский В.И., Кузнецова Ю.А., Дадалко А.В. Управление операционными рисками как фактор обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта: Аудит-контроллинг операционных рисков коммерческого банка. Методологические основы управления операционными рисками хозяйствующего субъекта. – М.: ИА «Типограф», 2012. – 110 с.

110 Кузнецова, Ю.А. Аудит-контроллинг операционных рисков коммерческого банка. - М.: ИА «Типограф», 2012. – 202 с.

111 Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / пер. с нем.; под ред. и с предисл. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. - М.: Финансы и статистика, 1997. - 800 с.

112 Ковалев В.В. Проблемы предупреждения кризисов на финансовом рынке. - М.: Финансы и статистика, 2008. - 184 с.

113 Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / пер. с нем.; под ред. и с предисл. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. - М.: Финансы и статистика, 1997. - 800 с.

114 Парамонов Я.В. Контроллинг в системе управления финансовыми рисками // Дайджест Финансы. - 2005. - № 4(124). - С. 46-50.

115 Карминский А.М., Оленев Н.И., Примак А.Г., Фалько С.Г. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. - 2-е изд. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 356 с.

116 Хорват П. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / пер. с нем. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 269 с.

117 Каковкина Т.В. Аудит-контроллинг: Теоретические и методологические основы. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - 183 с.

118 Хан Д., Хунгенберг Х. Планирование и контроль: Стоимостно ориентированные концепции контроллинга / пер. с нем. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 928 с.

119 Ананькина Е.А., Данилочкин С.В., Данилочкина Н.Г. и др. Контроллинг как инструмент управления предприятием / под ред. Н.Г. Данилочкиной. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. - 279 с.

- 120 Анискин Ю.П., Павлова А.М. Планирование и контроллинг: учебник. – М.: Омега-Л, 2003. – 61 с.
- 121 Ануреев СВ. Денежно-кредитная политика, диспропорции и кризисы: монография. – М.: КНОРУС, 2009. – 448 с.
- 122 Kaplan Robert S., and David Norton. Putting the Balanced Scorecard to Work // Harvard Business Review. – 1993, september-october. - №71(5). – P. 134-147.
- 123 Каплан Р.С., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 214 с.
- 124 Исаев Р.А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 400 с.
- 125 Федосеев А.В. Открывая новые горизонты управления. Система сбалансированных показателей // Управление компанией. – 2003. – №9. – С.34-40.
- 126 Турекулова Д.М. Экономическая безопасность государства: учебное пособие. Мин-во образования и науки РК. - Астана: КазУЭФиМТ, 2012. - 282 с.
- 127 Жаппасова Р.Е. Оценка устойчивости национальной валюты и угрозы экономической безопасности // Банки Казахстана. - 2007. - № 11. - С. 8-14.