**1.**

I. Описание ситуации.

 Коммерческие банки выполняют функции кредитования и инвестирования предприятий, государства и населения. Банки выступают в качестве финансовых посредников, получая денежные средства у конечных кредиторов и давая их конечным заемщикам. За счет кредитов банка осуществляется финансирование промышленности, сельского хозяйства, торговли, обеспечивается расширение производства. В ходе проведения правительством РФ реформ, направленных на стабилизацию экономики, банки столкнулись с некоторыми трудностями, препятствующими выполнению ими данных функций. Перекрыв практически все инфляционные источники, сократив объемы государственных финансовых потоков в национальной экономике и введя валютный коридор, правительство и ЦБ поставили банки перед фактом исчезновения высокодоходных и высокорисковых спекулятивных рынков. 18 апреля 1995 года решением Совета Директоров Банка Росии были увеличины нормы отчислений в фонд обязательных резервов. По оценке президента АРБ Сергея Егорова, дальнейшее расширение базы резервирования вылилось в 3$ млрд прямых совокупных убытков для российских банков. Истощение казны комерческих банков привило к тому, что многие из них оказались не в силах создавать внутренние ( собственные ) резервы против сомнительной задолженности и резервы под обесценение бумаг, в то время как уровень средней просроченной задолженности по банковской системе составляет 20-25%. Сократился объем операций на МБК; уменьшился инвестиционный потенциал банков. Разрешением данной ситуации в банковском секторе стал августовский межбанковский кризис .

 Многие специалисты оценивают дестабилизацию на МБК как мощный импульс процессам структуризации и оздоровления российской банковской системы. Погибло беспрецедентное число слабых банков ( более 150, см.табл.), произошло значительное усиление не только крупнейших, но и наиболее профессиональных средних и даже мелких банков .

|  |
| --- |
|  закрытие банков и их преобразование в филиалы\* |
|  | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995(1-9) | 02.10.95 |
| преобразовано или ликвидировано по реш. собрания акцианеров | 19 | 92 | 117 | 45 | 19 | 19 |
| в том числе преобразовано в филиалы других банков | 17 | 90 | 115 | 40 | 12 | 12 |
| отозвана лицензия в связи с нарушением банковского законодательства | 1 | 0 | 19 | 65 | 114 | 140 |
| отозвана лицензия в связи с задержкой начала деятельности банка более чем на год с даты выдачи лицензии | 0 | 5 | 6 | 0 | 0 | 0 |
| всего | 20 | 97 | 142 | 110 | 133 | 159 |
| \* По данным ЦБ |  |  |  |  |  |  |

 Сейчас в условиях временного смягчения финансовой политики, банки реоргани-зуют кредитную и инвестиционную деятельность, чтобы адаптироваться к новой ‘’экономической реальности’’ ( в т.ч. жесткой финансовой политике).

 К числу основных причин и симптомов экономических проблем банковской системы можно отнести следующие:

 1. Высокий уровень налогов на банковскую деятельность;

 2. Ограничение размеров банковских кредитов со стороны ЦБ для отдельных

 банков;

 3. Высокий уровень кредитного риска ;

 4. Высокий уровень процентного риска ;

 5. Высокий уровень рыночного риска ;

 6. Инфляционный налог ;

 7. Валютный коридор;

 8. Высокий уровень резервных отчислений ;

 9. Инфляционные ожидания;

 10. Высокая ставка рефинансирования;

 11. Дестабилизация экономики

 - продолжающийся спад,

 - бюджетный дефицит,

 - внешний долг,

 - отрицательное торговое сальдо;

 12. Ассиметричность информации.

 II. Формулирование целей

 На основе материалов анализа и оценки ситуации в области регулирования финансовых отношений сформулируем следующую цель обсуждения проблемы: повышения эффективности кредитной и инвестиционной деятельности коммерческого банка в условиях проведения правительством и ЦБ реформ по стабилизации экономики.

 III. Формулирование проблемы

 Проблема состоит в определинии способов повышения эффективности кредитной и инвестиционной деятельности коммерческого банка как на микро- , так и на макроуровнях.

IV. Оценка актуальности проблемы

 Банк выполняет следующие жизненноважные функции, обеспечивающие нормаль-ное развитие экономики государства:

 а) мобилизация временно свободных денежных средств и превращение их в капитал ;

 б) кредитование предприятий ,государства ,населения ;

 в) выпуск кредитных денег ;

 г) осуществление расчетов и платежей в хозяйстве ;

 д) эмиссионно-учредительную ;

 е) консультирование; представление экономической и финансовой информации ;

 Эффективное размещение активов приносит банку доход, который позволяет ему осуществлять свою роль в развитии осударства .

 Проблема, затргивающая благосостояния государства , является актуальной .

**2 ЭТАП А**нализ проблемы

 1. Рассмотрим структуру кредитной и инвестиционной деятельности банка:

кредитные и инвестиционные ресурсы банка

 краткосрочные среднесрочные долгосрочные инвестиционные

формирование ресурсов использование ресурсов

 -уставной фонд -кредиты ,выданные пред-

 -резервный фонд приятиям,организациям

 -расчетные и текущие счета -покупка ценных бумаг

 предприятий , организаций -здания ,сооружения и

 -счета банков-корреспондентов другие основные средства

 -срочные вклады и депозиты -кредиты ,выданные под дол-

 предприятий , организаций госрочные проекты

 -вклады граждан -прочие

 -кредиты , полученные у других

 банков

 -прибыль

 -прочие источники

2. Оценка возможности решения

 Причиной возникновения данной проблемы послужил переход нашей страны к рыночной экономике, который требовал структурной перестройки всей системы хозяйствования. Кардинальные изменения в политической, экономической и законодательной системах привели , в конечном итоге, к дестабилизации всей экономики. Россия не является единственой страной , которая переживает кризис

в ходе проведения реформ . Из истории развития мировой экономики 20-го века известен целый ряд примеров того, как страны пережили глубокие экономические и социальные кризисы и вышли на более высокие ступени экономического развития в исторически короткие сроки, например,” Великая депрессия” в США 1929-32гг., восстановление экономических потенциалов Германии и Японии после их поражения во Второй Мировой войне, появление нового мирового экономического центра в тихоокеанском регионе.

 По оценкам многих экономистов, кризис в России носит среднесрочный характер, и приходится на период 1996-2000 гг. Можно предполпожить , что решение проблемы повышения эффективности кредитной и инвестиционной деятельности банка приходит-

ся на 1997- начало 1998 гг.

3. Установление данных

 - уровень налогов ( высокий )

 -уровень издержек ( высокий )

 -уровень учетной ставки ЦБ ( ~ 170% годовых )

 -уровень инфляции ( ~9-15 % в среднем в месяц )

 -уровень резервных отчислений ( высокий )

 -процентная ставка по кредитам

 -процентная ставка по депозитам

 -собственные средства банка

 -динамика изменения курса рубля ( низкая )

 -заемный капитал ( обязательства банка )

 -доля ликвидных активов ( кредиты , выделенные банком , срок погашения которых наступает в течение ближайших 30 дней ) от общей суммы активов

 -соотношение активов банка сроком погашения свыше одного года к обязательст-

вам по депозитным счетам , кредитам на срок свыше одного года

4. Постановка задачи

 Определение системы:

 - объекты , которые принимают непосредственное участие в достижении цели

 а) источники формирования ресурсов

 б) направления кредитной политики( см. структуру )

 - объекты , влияющие на систему ( внешняя среда )

 а) валютный коридор

 б) ставка рефинансирования

 в) уровень налогов

 г) норма обязательного резервирования

 д) уровень инфляции

 е) предельная склонность к сбережению населения

 ж) инвестиционный потенциал различных категорий инвесторов

 з) кредитно-денежная политика ЦБ

 и) спрос на инвестиции

 Макроанализ проблемы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| факторы внешней среды | тип | время действия | степень воздействия |
| валютный коридор | экономический |  временно | сильно |
| ставка рефин-я ЦБ |  - \\ - |  постоянно |  - \\ - |
| уровень налогов |  - \\ - |  - \\ - |  - \\ - |
| норма обязательного резервирования |  - \\ - |  - \\ - |  - \\ - |
| уровень инфляции |  - \\ - |  - \\ - |  - \\ - |
| предельная склонность сбережению к населения |  - \\ -  |  - \\ - |  - \\ - |
| инвестиционный потен- циал различных катего- рий инвесторов |  - \\ - |  - \\ - |  - \\ - |
| спрос на инвестиции |  - \\ - |  - \\ - |  - \\ - |
| кредитно-денежная политика ЦБ |  - \\ - |  - \\ - |  - \\ - |

 Таким образом, рассмотренные факторы внешней среды носят экономический характер , действуют постоянно, оказывая сильное влияние на проблему; при этом факторы могут изменяться во времени,( например, денежно-кредитная политика ЦБ: в течение 1995 года банки осуществляли свою деятельность в условиях жесткой политики ЦБ , однако, в силу возникнувших трудностей , она была временно смегчена) .

 На данном этапе экономическая ситуация такова , что все эти факторы оказывают негативное влияние ( т.е. по характеру воздействия являются тормозящими ) на пути преодоления проблемы . Однако необходимо отметить , что хотя уровень инфляции снизился до 8-13% в среднем в месяц за 1995 год , тем не менее он опережает темпы обесценивания рубля по отношению к твердым валютам , что также негативно отражается на деятельности банка .

 Микроанализ системы

 БАНК

 0

клиент ю.л. клиент ф.л. клиент банк ЦБ биржи загран. банк внебирж.рынок

 1 2 3 4 5 6 7

 Связи элементов:

 0-1 = ведение счетов ( учет операций )

 кредитные отношения, трастовые операции

 0-2= депозит, ссуда , текущий счет , трастовые операции , прочие услуги

 0-3= счет в банке-корреспонденте , депозит , учетно-ссудные отношения

 0-4= ЦБ определяет в целом политику банка , кредитные отношения ,

 корсчета , гарант ( поручитель )

 0-5 = формирование высоколиквидных активов, формирование портфеля

 банковских инвестиций , покупка/продажа валюты

 0-6= корреспондентские , кредитные отношения , гарант

 0-7= формирование высокорискового портфеля ценных бумаг

 5. Для выявления совокупности показателей , описывающих систему, установление взаимосвязей между этими показателями,построем диаграмму причинно-следственных связей :

инвестиционный климат

инфляция

валютный коридор

платежеспособность клиента

налоги

инвестиционный спрос

инвестиционный потенциал (предл.)

доля непогашенных

кредитов

доля погашен ных кредитов

формирование средств для осуществления

инвестиционно-кредитной деятельности банка

прибыль банка

денежно-кредитная политика ЦБ

резервный фонд банка

норма обязательного резервирования

ставка рефинанси рования ЦБ

прибыли / убытки

прошлых

периодов

инф. ожидания

инфляционные ожидания

ставка по кредитам

ставка по депози .-там ( руб./вал. )

 6. Построение дерева целей

Повышение

эффективности кредитной и

инвестицион-ной деятель-

ности коммер-

ческого банка

1.1 уменьшение

расходов

1.2. увеличение доходов

1.3. снижение кредитного риска

14 улучшение орга- низации контроля за исполнением

кредитного догово-

ра

1.5 улучшение эко-

номической ситуа-

ции

0.75

0.75

1

0.5

0.75

1.1.1. сокращение административ ных расходов

1.1.2. сокращение кадров

1.1.3. погашение дебеторской задолженности

1.2.1. повышение доходов за счет неинфляционных источников

1.2.2. повышение эффективности проведения операций на рынках :

а) ценных бумаг

б) МБК

в) ММВБ

1.2.3. вложение средств в высоколик видные и высокодоходные , на данном этапе , государственные ценные бумаги (ГКО, ОГСЗ, ОФЗ )

1.3.1. тщательный анализ кредитоспо собности заемщика: его

а) дееспособность

б) репутация

в) наличие капитала

г) состояние коньюктуры

1.3.2. диверсификация банковского портфеля ценных бумаг таким обра зом , чтобы риск был минимальным

1.3.3. изменение техники банковского кредитования

1.3.4. страхование сделок

1.4.1. создание специальной рабочей группы

1.4.2. создание отдела по прогно зированию макроэкономической ситуации

151 снижение налоговых ставок

152 снижение нормы обязательного резервирования

153 оживление обменного курса

154 уменьшение ставки рефинансиро-

вания

 1.5.5 замедление спада производства

 Анализ дерева целей:

 -Цели 1.1, 1.2 , 1.3, 1.4 можно охарактеризовать как цели развития и роста; они являются среднес рочными,предполагается, что, при правильно выбранной стратегии деятельноности банка, они осуществимы в течение двух лет. Цели 1.5 являются долгосрочными, и рассчитаны на более длительный период

-Определим коэффициенты относительной важности целей. Расчеты проведем на основе целевого критерия: обеспечение эффективности достижения цели.

( уровни значимости целей определены на основе экспертной оценки )

 1) определение КВ целей первого уровня

цели КВ

1.1 0.15

1.2 0.20

1.3 0.30

1.4 0.15

1.5 0.20

 

2)

3) 

4) Определение КВ целей каждой i-ой подгруппы третьего уровня

 цели 11 КВ цели12 КВ цели 13 КВ цели 14 КВ цели 15 КВ

 1.1.1 0.2 1.2.1 0.4 131 0.25 1.4.1 0.5 1.5.1 0.25

 1.1.2 0.5 1.2.2 0.3 132 0.25 1.4.2 0.5 1.5.2 0.25

 1.1.3 0.3 1.2.3 0.3 133 0.25 1.5.3 0.10

 134 0.25 1.5.4 0.15

 1.5.5 0.25

5) Нормирование величин КВ для каждой группы целей

  где j-число целей i-ой подгруппы

   

  

6) Определение КОВ целей III уровня

 

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| цели 11 | КОВ | цели 12 | КОВ | цели 13 | КОВ | цели 14 | КОВ | цели 15 | КОВ |
| 1.1.1 | 0.03 | 1.2.1 | 0.08 | 1.3.1 | 0.075 | 1.4.1 | 0.075 | 1.5.1 | 0.05 |
| 1.1.2 | 0.075 | 1.2.2 | 0.06 | 1.3.2 | 0.075 | 1.4.2 | 0.075 | 1.5.2 | 0.05 |
| 1.1.3 | 0.045 | 1.2.3 | 0.06 | 1.3.3 | 0.075 |  |  | 1.5.3 | 0.02 |
|  |  |  |  | 1.3.4 | 0.075 |  |  | 1.5.4 | 0.03 |
|  |  |  |  |  |  |  |  | 1.5.5 | 0.05 |



**4. Разработка вариантов решения проблемы**

 1. Разработка альтернатив

На данном этапе системного анализа рассматриваемой проблемы ( определение спосо бов повышения эффективности кредитной и инвестициооной деятельности банка ) можно предложить следующие варианты её решения :

 1. На макроуровне

 -Ослабить денежное ограничение. Ликвидировать задолженность по зарплате , что

оживит потребительский рынок, соответствено улучшит состояние импортеров и торговых компаний и уменьшит невозвраты кредитов с их стороны ,

 Увеличение предложения денег несколько снизит процентные ставки ( при этом важно , чтобы рост предложения денег не оказался избыточным и не привел к росту инфляции ) , что окажет позитивное влияние на все секторы хозяйства . В частности , новый виток промышленного спада удастся предотвратить в самом его начале .

 - Снизить ставку рефинансирования , восстановить в ограниченных объемах централизованное финансирование банковской системы .

 2. На микроуровне:

 - Уменьшить административные расходы, включая сокращение финансирования фондов заработной платы.

 - В условиях нестабильности финансового рынка, повысить доходы за счет вложения средств прежде всего в высоколиквидные ценные бумаги ( ГКО, ОГСЗ , ОФЗ );

 - Расширить банковские услуги с целью привличения нового клиента .

 - Снизить кредитный риск на основе анализа кредитоспособности заемщика: это поможет уменьшить убытки за счет непогашенных долгов.

 На этапе преодоления проблемы, банку целесообразно выдавать только обеспеченные кредиты ( например , под акции и облигации, векселя и товаросопро-

водителеные документы ,дебеторские счета ,закладные под автомобиль или другой вид движимого имущества или недвижимость, поручительство ,гарантии ) или работать с тем клиентом, с которым установлены длительные тесные отношения.

 3. На макроуровне

 -Задать динамику обменного курса в соответствии с текущей инфляцией . тогда влияние курса будет наиболее нейтральным , восстановится нормальное соотношение между ценами валютных и рублевых кредитов . Также это окажет благоприятное воздействие на доходы экспортеров , которые являются важными клиентами банка

 - В законодательном порядке ввести обязательное страхование наиболее рисковых банковских операций , а также вкладов граждан .

 4. На микроуровне

 - Максимально диверсифицировать банковский портфель ценных бумаг как в отношении обеспечения качества акций , так и в отношении географического (терри-

ториального ) распределения ценных бумаг и сроков их погашения .

 - При реализации рациональной инвестиционной политики , банку следует использовать определенную структуру сроков погашения ценых бумаг , называемой поддержанием ступенчатой структуры ценных бумаг , в результате которой высвобождающиеся с истечением срока погашения ц.б. могут реинвестироваться в новые виды ц.б. с самыми длительными сроками погашения и наибольшей нормой доходности .

 5. На макроуровне

 - Уменьшить налоговый пресс

 - Сократить норму обязательного резервирования

Прежде всего это создаст банку дополнительные активы , правильное управление которыми принесет прибыль.

 6. На микроуровне

 - Для снижения кредитного риска банку следует предерживаться следующей техники кредитования:

 - предоставлять ролловерные кредиты

 - предоставлять синдицированные (консорциальные ) кредиты

 - В условиях рыночной неопределенности , банк должен строго соблюдать нормативы ликвидности баланса , установленных ЦБ РФ :

 - отношение капитала банка к его обязательствам ( min 1/15-1/25 )

 - отношение суммы задолженности по кредитам к сумме расчетных, текущих счетов , вкладов и депозитов ( 0.7-1.5 )

 - отношение суммы ликвидных активов к сумме расчетных, текущих счетов, вкладов и депозитов ( не выше 0.2-0.5 )

 - соотношение суммы ликвидных активов к общей сумме активов банка ( 0.2-0.5 )

 - соотношение суммы ликвидных активов к сумме обязательств банка по счетам до востребования ( 0.2-0.3 )

 - соотношение активов банка сроком погашения свыше одного года к обязательст вам по депозитным счетам, кредитам на срок свыше одного года ( 1.0-1.5 )

 - Для эффективного инвестирования средств банку целесообразно принять участие в залоговом аукционе , так как в этом случае он приобретает не только высоколикидные ц.б. , но и гарантированный высокий доход ,а также возможность стать собственником высокорентабельных предприятий в случае непогашения займа государством.

 Оценка реализуемости альтернатив

 Оценка производится на основе критерия реализуемости на заданном интервале времени ( 1996- начало 1998 гг )

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| альтернативы | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| оценка в баллах | 7 | 8 | 6 | 9 | 7 | 9 |

 Таким образом, наименьшая возможность реализации наблюдается у альтернатив, связанных с макроэкономической стабилизацией ( их выполнение приходится на 1996-1998 гг). Однако , в силу важности , их исключение считается нецелесообразным.

 Формулирование критериев

 Для выбора наиболее оптимального метода решения проблемы ( альтернативы ) , будем использовать следующий набор критериев :

 1) степень благоприятствования экономической ситуации

 2) политическая стабильность 3) эффективность кредитной и инвестиционной деятельности банка 4) уровень инвестиционного риска 5) степень развития банковского сектора

 Определение показателей , соответствующих каждому критерию:

 1 для определения степени благопритствования экономической ситуации

 -уровень спада производства

 -уровень безработицы

 -уровень инфляции

 -уровень жизни населения

 2 для определения политической стабильности

 -прогнозируемость политической ситуации

 -постоянство законодательной базы

 3 для определения эффективности кредитной и инвестиционной деятельности банка

 -уровень дохода от кредитной и инвестиционной деятельности банка

 4 для оценки уровня инвестиционного риска

 -по динамике изменения процентных ставок

 -по динамике изменения доходности ценных бумаг

 -по опыту прошлых лет

 5 для оценки степени развития банковского сектора

 -по количеству банков

 -по диапазону банковских услуг

 -по качеству выполнения функций банками

 -по соотношению крупных и мелких банков

**5 этап**

1Сравнительный анализ альтернатив

Для повышения качества выбора наиболее эффективного метода решения проблемы, следует объединить альтернативы в некоторые совокупности: 1-2, 3-4 ,5-6 .

В системе многокритериального анализа методов решения задач пременем метод взвешенных сумм(пусть все критерии равноценны ), по 10-ти бальной оценке.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| критерии\альтернативы | 1-2 | 3-4 | 5-6 |
| 1 | 7 | 8 | 6 |
| 2 | 5 | 8 | 9 |
| 3 | 6 | 9 | 9 |
| 4 | 9 | 6 | 8 |
| 5 | 8 | 7 | 7 |
| ∑ | 35 | 38 | 39 |

 В соответствии с полученными результатами имеем