

УДК 336.717.061

Мірошник О. Ю.

Університет банківської справи НБУ

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ ВІДНОСИНАМИ МІЖ БАНКАМИ ТА СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Запропоновано підхід по вдосконаленню системи управління кредитними відносинами на основі створення системи управління гарантоспроможністю цих відносин та включення до її складу етапу формування надійності позичальника (суб'єкта підприємницької діяльності).

Ключові слова: управління, кредитні відносини, гарантоспроможність, надійність, банк, позичальник.

Miroshnik O.Ia.

IMPROVEMENT OF MANAGEMENT SYSTEM BY CREDIT RELATIONS BETWEEN BANKS AND SUBJECTS OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY

It is offered an approach of improvement of management system by credit relations on the basis of creation of management system of dependability of these relations and including to its structure the stage of forming of the borrower reliability (a subject of entrepreneurial activity).

Key words: managements, credit relations, dependability, reliability, bank, borrower.

Мирошник А.Ю.

УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМИ ОТНОШЕНИЯМИ МЕЖДУ БАНКАМИ И СУБЪЕКТАМИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Предложен подход по совершенствованию системы управления кредитными отношениями на основе создания системы управления гарантоспособностью этих отношений и включения в состав этапа формирования надежности заемщика (субъекта предпринимательской деятельности).

Ключевые слова: управление, кредитные отношения, гарантоспособность, надежность, банк, заемщик.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.. Основною метою управління кредитними відносинами є максимізація прибутку від проведення кредитних операцій при найменших втратах. В свою чергу, зменшити витрати від кредитних операцій банк може шляхом збільшення надійності позичальника, а враховуючи жорсткі умови динамічно змінного ринку, де більшість підприємств за мету ставить не прибуткову діяльність, а виживання, перед менеджментом банку постає дуже важливе завдання формування дієвої системи управління, спрямованої на

прийняття ефективних рішень відносно забезпечення надійності позичальника. В сучасній практиці процес управління кредитними відносинами між банком та клієнтом обмежується ідентифікацією кредитоспроможності клієнтів, проте тут досить важко виділити управління як таке, адже, управління це вид діяльності, за допомогою якої суб'єкт управління здійснює вплив на керований об'єкт. Необхідність створення дієвої системи управління надійністю позичальника і зумовило напрямок подальших досліджень.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. В сучасній літературі значна увага приділяється питанням якісного забезпечення окремих елементів кредитних відносин. Серед них виділяються праці, в яких розглядаються питання, пов'язані з якісним станом суб'єктів кредитних відносин підприємств-позичальників – (кредитоспроможністю та платоспроможністю) М.І.Лукіна, В.В.Галасюка, Г.Б.Клейнера, О.І.Лаврушина, Ю.С.Масленчикова й ін., проте дані дослідження здебільшого орієнтовані на вдосконаленні технологічного укладу кредитування та методів оцінювання кредитоспроможності позичальників і напряму не розкривають питань, пов'язаних з забезпеченням надійності учасників кредитних відносин.

Цілі статті. Метою статті є вдосконалення системи управління кредитними відносинами (між банками та підприємствами-позичальниками) спрямованої на забезпечення надійності учасників цих відносин.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Кредитні операції – одні з найризикованіших в банківській діяльності, а отже питання забезпечення надійності учасників кредитних відносин, так чи інакше будуть зводитися до питань, присвяченим впливу на ризик. Як відомо з теорії ймовірності, категорія невизначеності описується взаємопов'язаними показниками: ризик і надійність. Іншими словами, ризик і надійність – це імовірнісні, взаємодоповнюючі за своєю природою категорії, що характеризують дві протилежних події, які утворюють повну групу, а сума ймовірностей цих подій дорівнює одиниці. Таким чином, ризик компенсується надійністю, а рівень цього поглинання характеризує здатність системи протистояти несприятливим змінам.

Для забезпечення надійності учасників кредитних відносин необхідно не тільки діагностувати та оцінювати можливі ризики в процесі кредитних відносин, але й визначати причини та фактори, що їх супроводжують, способи та джерела впливу на нього, що можливо лише за умови ефективно функціонуючої системи управління щодо

забезпечення гарантоспроможності кредитних відносин [2]. Функціонування такої системи має бути логічним доповненням до існуючих підсистем управління стратегічного та тактичного управління, управління кадрами, тощо та повинно враховувати ряд умов:

- обмеженість щодо кількості та вартості наявних кредитних ресурсів;
- врахування інтересів банку і позичальника;
- необхідність врахування минулого досвіду щодо кредитних відносин, які склалися в банку;
- динамічно мінливе середовище, що вимагає наявності постійно поновлюваної інформації;
- можлива фінансова неграмотність чи обмеженість знань з економічних питань позичальників клієнтів банку;
- існування потенційних позичальників серед клієнтів банку, які обслуговуються в банку.

Система управління гарантоспроможністю кредитних відносин має бути складовою загальної системи управління банку, що будується за ієрархічним принципом і функціонує на трьох рівнях: координуючому, підготовчому та виконавчому рівнях. Виділення координуючого, підготовчого і виконавчого рівня в структурі системи управління гарантоспроможністю кредитних відносин дозволяє: поєднати реалізацію процесного, системного, ситуаційного, цільового, функціонального та структурного підходів до управління; узгодити управлінські заходи на різних етапах управління; розмежувати функції управління між учасниками [4].

На координуючому рівні відбувається корпоративне управління гарантоспроможністю кредитних відносин виконуються командно-контрольні процедури формування та узгодження роботи усіх структурних підрозділів, на основі стратегічних цілей банку затверджуються пріоритетні напрямки кредитування, політика банку стосовно ризиків, затверджуються організаційна структура та бажаний рівень гарантоспроможності кредитних відносин.

На підготовчому рівні виконується розробка необхідного методичного забезпечення гарантоспроможності, планування, оцінка факторів та рівня поточної гарантоспроможності, визначаються ключові напрямки підвищення гарантоспроможності.

Значення цього рівня управління полягає у тому, що на ньому розроблюються ключові показники гарантоспроможності, чітко прописуються методи її розрахунку, виводиться інтегральний показник оцінювання по банку та по відділеннях. На виконавчому рівні

здійснюється виконання запланованих заходів щодо забезпечення гарантоспроможності та контроль за їх виконанням. Виконавчий рівень пов'язаний з процесом прийняття рішень відповідальними особами та корекцією внаслідок відхилень від бажаних показників. На цьому рівні забезпечується виконання конкретних процедур, розроблених на підготовчому рівні вибору оптимальних рішень, їх реалізація та контроль за виконанням. Функція контролю призначена для виявлення тенденцій появи несприятливих умов з метою наступної нейтралізації негативних наслідків, які можуть виникнути у результаті вже прийнятих рішень або неконтрольованих змін у зовнішньому економічному середовищі як банку, так і позичальника – суб'єкта підприємницької діяльності.

Функціонування системи управління здійснюється наступним чином.

Збори акціонерів банку через рішення щодо збільшення (зменшення) статутного фонду здійснюють прямий вплив на ресурсну базу банку, таким чином впливаючи на кредитний потенціал та реалізуючи функцію безвідмовності в процесі забезпечення гарантоспроможності кредитних відносин. Наглядова рада разом з затвердженням стратегічного плану розвитку визначає принципи побудови організаційної структури банку, встановлює ліміти максимального розміру суми кредитів та повноважень правління щодо визнання безнадійною та списання дебіторської заборгованості за рахунок резерву для відшкодування можливих втрат від дебіторської заборгованості, що дозволяє реалізувати живучість кредитних відносин. Правління банку, будучи виконавчим органом та здійснюючи управління його поточною діяльністю, забезпечує розробку та реалізацію стратегічного плану банку, організовує виконання рішень Зборів акціонерів та Наглядової ради банку, визначає його організаційну структуру.

Комітет з управління активами та пасивами з метою збільшення якості процесів формування стратегії та бізнес-плану банку забезпечує процес управління ризиками шляхом прийняття рішень відносно ризику. В сучасній управлінській практиці способи по зменшенню ризику, а отже і збільшенню надійності визначаються значним різноманіттям, починаючи від загальних принципів, що регламентують управлінську поведінку в умовах ризику, і закінчуючи системами, що об'єднують та характеризують методи управління ризиком. Так, зокрема, Н.В. Хохлов в загальній системі методів впливу на ризик складові – збереження, зниження та передача ризику [5]. Збереження ризику на існуючому рівні полягає в здійсненні організаційних заходів та створенні резервних

фондів, за рахунок яких буде відбуватися компенсація збитку при виникненні несприятливої події. Зниження ризику полягає в зниженні розмірів можливого збитку або зниженні самого ризику. Це досягається за рахунок традиційних заходів в процесі кредитних відносин – надання застави та фінансової поруки. Заходи з приводу передачі ризику визначають передачу ризику іншій особі. До них відноситься страхування за кредитними операціями. Комітетом з управління активами та пасивами визначається не лише, які конкретно заходи використовуються для зниження ризику, а й в якому обсязі, на які конкретно кредитні операції застосовуються тощо.

Отже, на координуючому рівні на основі розроблених стратегічних цілей та політиці банку відбувається визначення та затвердження ключових показників гарантоспроможності кредитних відносин. Так, залежно від ступеня «агресивності» банку на ринку визначаються ступінь прийняттого ризику, вимоги щодо забезпечення кредиту, строки кредитування, необхідна функціональна структура тощо, тобто забезпечуються властивості готовності та обслуговуваності, а також створюються передумови для реалізації властивостей функціональної безпеки, цілісності та конфіденційності.

Підготовчий рівень інформаційно забезпечує координаційний рівень та створює методичне підґрунтя для прийняття рішень на виконавчому рівні. Блок «Методичне забезпечення системи» формується шляхом аналізу інформаційної бази, яка включає в себе інформацію щодо внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування суб'єктів кредитних відносин. Розробка методичного забезпечення складається з двох напрямків: визначення та оцінка рівня гарантоспроможності та прийняття рішень по забезпеченню гарантоспроможності кредитних відносин.

Так, – методичне забезпечення оцінки рівня гарантоспроможності кредитних відносин визначає основні показники, інформаційну базу та порядок їх розрахунку. Методичне забезпечення щодо прийняття рішень по забезпеченню гарантоспроможності кредитних відносин складається з наступних етапів:

1. Проведення аналітичної роботи з виявлення ризиків. На основі застосування методів і моделей та опрацювання даних позичальників ідентифікуються можливі ризики. Для проведення даної процедури задіяні: кредитно-інвестиційний відділ (збирає та опрацьовує інформацію щодо фінансово-майнових показників надійних та ненадійних клієнтів, середовища їх функціонування, оцінює кредитні ризики), відділ маркетингу (вивчає ринкові ризики, оцінює зовнішній ринок кредитних

послуг, надає інформацію щодо тенденцій та загроз), юридичний відділ (оцінює юридичні ризики, вивчається інформацію щодо можливої зміни законодавства та можливі наслідки для кредитних відносин), відділ внутрішнього контролю та служба безпеки (ідентифікують операційні ризики, що пов'язані з діяльністю персоналу). При оцінці рівня ризику може використовуватися додаткова інформація, зокрема, каталоги факторів і профілів ризику, минулі і поточні результати моніторингу банку і середовища функціонування, архівні протоколи ризику, прогнозна інформація.

2. Визначення можливих заходів щодо зменшення або фіксації рівня ризиків, використовуючи сукупність методів і алгоритмів управління, вносяться пропозиції щодо проведення необхідних процедур з детальними інструкціями дій відносно ризику в тій чи іншій ситуації.

3. Розробка рекомендацій щодо зменшення наслідків прояву ризику.

Розроблені методичні рекомендації надаються, розглядаються та затверджуються координаційним рівнем та у разі необхідності повертаються на підготовчий рівень на доопрацювання та виправлення.

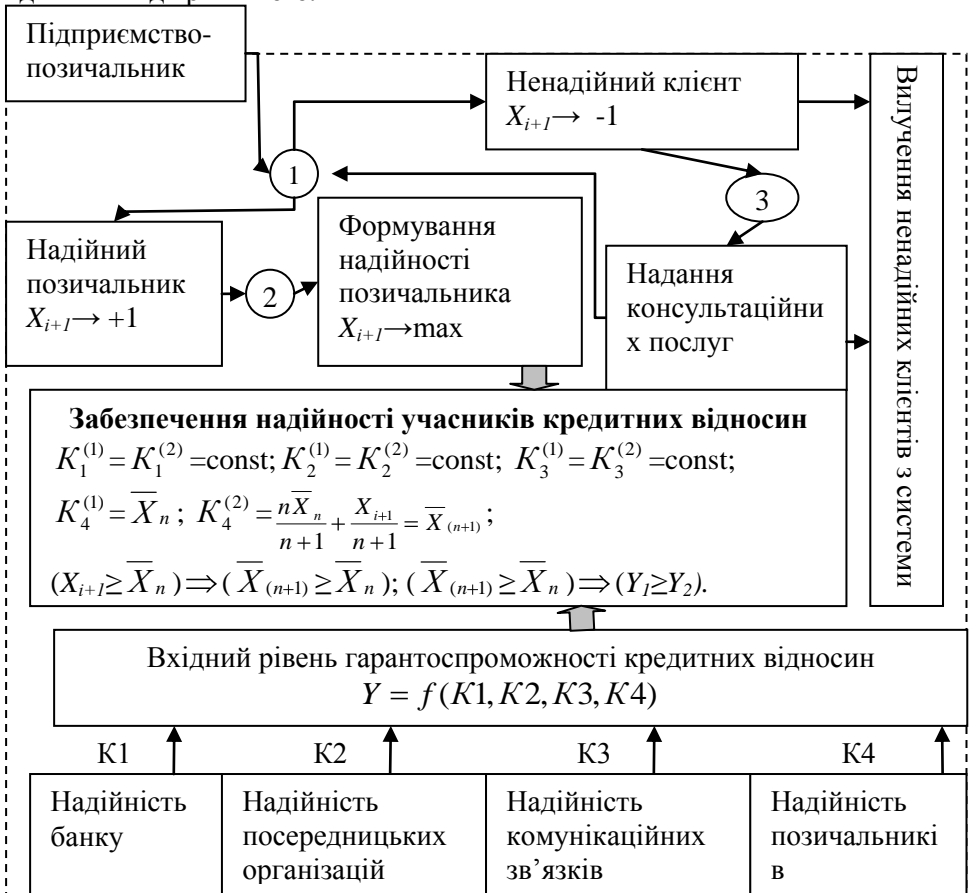
Окрім методичних рекомендацій на підготовчому рівні відбувається розрахунок поточного рівня гарантоспроможності кредитних відносин, результати розрахунку якого визначають напрямки та перелік необхідних заходів та процедур щодо підвищення рівня гарантоспроможності чи утримання його визначеному рівні.

В залежності від розроблених та прийнятих заходів щодо забезпечення гарантоспроможності кредитних відносин відбувається їх реалізація та контроль за виконанням.

Враховуючі надані рекомендації в роботі [1], акцент на забезпеченні гарантоспроможності кредитних відносин доцільно робити саме на прийнятті рішень відносно позичальника. Так, як відомо, ключовою особливістю кредитних відносин, яка відрізняє їх від фінансових, є їх поверненість. Отже, забезпечуючи на етапі розподілу відбір надійних позичальників та на етапі використання ефективний контроль, автоматично буде досягатися як надійність учасників кредитних відносин, так і гарантоспроможність системи цілому (рис. 1).

Початковий рівень гарантоспроможності кредитних відносин буде визначатися рівнем надійності елементів системи кредитних відносин. Так, існуюча в початковій стадії система, якщо взаємодія учасників відносин відбувається і кожен з них виконує відповідні функції, буде гарантоспроможною, а її учасники – надійними. З плином часу гарантоспроможність може порушитися внаслідок зміни рівня надійності

її елементів та у випадку появи нових елементів з рівнем надійності відмінним від прийнятого.



- — Прийняття рішення банком щодо надійності позичальника та можливості надання йому позики;
- 2 — Прийняття рішень банком щодо формування (підвищення чи підтримання на належному рівні) надійності позичальника;
- 3 — Прийняття рішень банком щодо можливості надання консультаційних послуг, з приводу надійності позичальника.

Рис. 1. Прийняття рішень відносно позичальника в процесі забезпечення надійності учасників кредитних відносин

Якщо абстрагуватися від зовнішніх чинників, вплив яких істотно не розглядався в рамках даного дослідження, та які можуть вплинути на надійність банку, посередницьких організацій, комунікаційних зв'язків, то порушення гарантоспроможності системи відбувається за рахунок потрапляння до неї ненадійних нових учасників.

Враховуючи той факт, що нові учасники, які прагнуть потрапити в систему взаємовідносин, мають свій рівень надійності, який може бути вищим або нижчим за інших учасників, то банк (як учасник, що надає кошти в тимчасове користування на свій ризик) шляхом прийняття відповідних рішень може забезпечувати гарантоспроможність кредитних відносин та безпосередньо своїми діями впливати на свою надійність та надійність інших учасників.

Таким чином, прийняття рішень відносно позичальника є одним з найважливіших елементів системи управління гарантоспроможністю кредитних відносин, за рахунок якої досягається надійність учасників цих відносин. Процес прийняття рішень щодо кредитних відносин – це дії банку, що визначають програму діяльності банку щодо ефективного впливу та зміни ситуації на основі власного досвіду та знання об'єктивних законів функціонування системи, аналізу інформації про її стан.

Процес прийняття рішень відносно забезпечення надійності позичальника включає в себе три етапи:

- прийняття рішення банком щодо надійності позичальника та можливості надання йому позики. Рішення приймаються на основі опрацювання інформації щодо кредитоспроможності позичальника та шляхом застосування показника експрес-діагностики надійності позичальника.

- прийняття рішень банком щодо формування (підвищення чи підтримання на належному рівні) надійності позичальника. Рішення приймаються шляхом застосування логіт регресійної моделі та вживання методу ЛПт-послідовностей для вибору умов своєчасного повернення кредиту, умови застосування якого наведені в роботі [1, 3];

- прийняття рішень банком щодо можливості надання консультаційних послуг, з приводу надійності позичальника. За взаємною згодою клієнт може отримати консультаційне обслуговування, що використовується і діючими позичальниками і у випадку забезпечення необхідних параметрів мати можливість на пріоритетний статус отримання кредиту.

Запропонований підхід щодо прийняття рішень призводить до модифікації кредитного процесу (рис. 2), в який додається блок «Надавання консультаційних послуг».

Так, – на підготовчому рівні створюються методичне забезпечення для оцінювання кредитоспроможності кредитно-інвестиційним відділом, моделюється (оновлюється) показник *Інд*. Для моделювання використовуються дані минулих періодів підприємств-клієнтів банку, що не мали проблем зі сплати кредиту та навпаки – проблемних. На основі розроблених показників на виконавчому рівні безпосередньо кредитним менеджером здійснюється оцінка надійності позичальника.

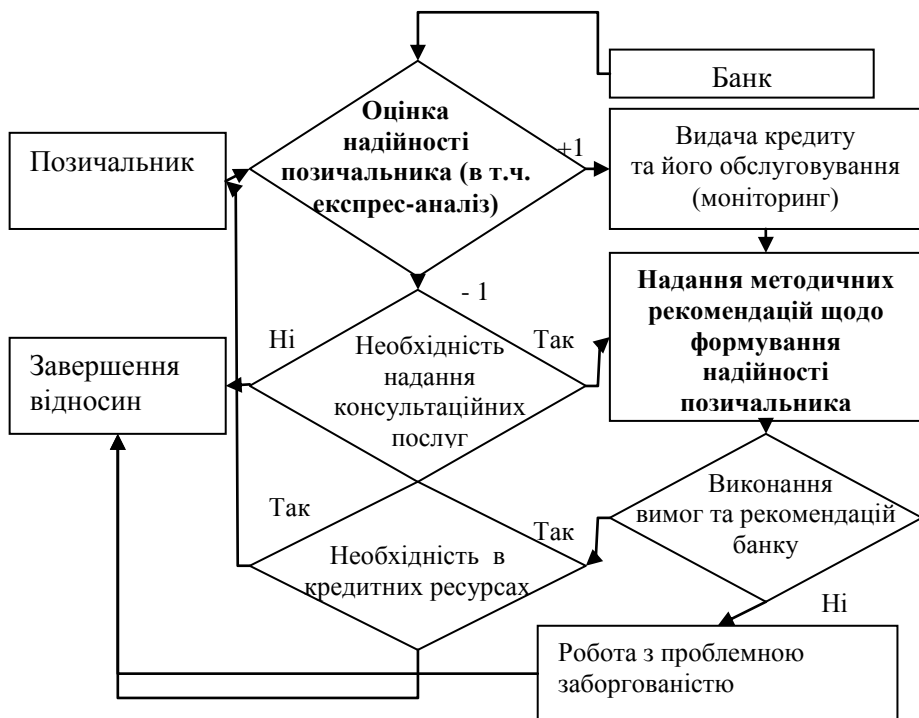


Рис. 2. Кредитний процес з використанням запропонованих рекомендацій

У випадку позитивного рішення про надання кредиту на виконавчому рівні відбувається видача кредиту та його обслуговування. Окрім кредиту позичальник автоматично отримує і методичне забезпечення щодо показників своєї діяльності. Так, щомісячно позичальник отримує скориговані показники, які дозволяють йому позиціонувати себе з іншими позичальниками визначеної галузі та додержання яких дозволить зменшити ризик його неплатоспроможності. У випадку додержання означених показників позичальник має змогу

розраховувати на отримання меншої відсоткової ставки, продовження кредитної лінії, інші бонуси від банку.

Висновки. Забезпечення надійності учасників кредитних відносин залежить від якості системи управління гарантоспроможністю кредитних відносин, яка ґрунтується на прийнятті управлінських рішень відносно позичальника. В свою чергу управлінські рішення повинні бути ефективні і полягати не лише в технічному розпорядженні щодо видачі чи не видачі кредиту за результатами оцінки кредитоспроможності клієнта з додержанням інших необхідних процедур, а й включати в себе аналітичні кроки, щодо оперативної зміни фінансового стану позичальника у випадку зміни середовища та умов функціонування кредитних відносин.

Враховуючи той факт, що банк є акумулятором не лише вільних ресурсів, а й певної фінансової інформації стосовно своїх клієнтів, це дає змогу йому не лише здійснювати кредитну діяльність, а й надавати клієнтам консультаційні послуги, які дозволяють суб'єктам підприємницької діяльності позиціонувати себе з іншими учасниками кредитних відносин. Такий крок дозволить, по-перше, збільшити надійність позичальників, по-друге, призведе до підвищення прибутковості надійності і банку.

1. Дубницький В.Ю. Управление вероятностью своевременного возврата кредита с применением ЛПТ – последовательностей / В.Ю.Дубницький, А.Ю.Мирошник // Бізнес-Інформ: науковий журнал. – 2011 (404). – № 9. – Харків: Видавничий дім «Інжек». – 2011. – С. 150–154.
2. Мірошник О.Ю. Управління надійністю кредитних відносин: теоретичні аспекти / О.Ю.Мірошник // Вісник УБС НБУ. – 2010. – №1 (7). – С. 87–89.
3. Мірошник О.Ю. Система експрес-аналізу кредитоспроможності підприємств / О.Ю.Мірошник // Зб. наук. пр. «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики». – 1(10). – Ч. II / 2010. – Харків: ХІБС УБС НБУ. – С. 200–207.
4. Мішин О. Ю. Управління економічними ризиками підприємств: Дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / О.Ю.Мішин. – Х.: Харківський національний економічний ун-т, 2006. – 235 с.
5. Хохлов Н.В. Управление риском: [учеб. пособ. для вузов] / Н.В.Хохлов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 239 с.