

## ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМ РИСКОМ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ

Е. А. ЩЕРБАКОВ, Ю. П. РЯБОВ

**В статье исследуются проблемы управления кредитным риском в коммерческом банке. Определено, что система управления кредитными рисками включает планирование, управление и контроль. Это позволяет банку иметь точную и подробную информацию о величине и характере кредитного риска, как в рамках отдельного кредита, так и кредитного портфеля в целом.**

*Ключевые слова:* кредитные риски, коммерческий банк, проблемы управления.

Итоги инспекционных проверок банков свидетельствуют о том, что кредитными организациями недостаточно внимания уделяется качеству управления кредитным риском.

Кредитными организациями не в полной мере учитываются основные принципы управления кредитным риском, к которым необходимо отнести:

- *выявление и оценку зон риска.* Предвосхищение возможных источников убытков или рисков ситуаций, приносящих убытки, измерение и минимизацию рисков, прогнозирование возможных будущих финансовых потерь;
- *координацию управления кредитным риском с общим риском деятельности кредитной организации;*
- *контроль за рисками;*
- *наличие четкой и универсальной методологии управления кредитными рисками* [1].

Для нейтрализации рисков используется система различных методов, в основе которых лежит принцип распределения ресурсов между объектами инвестиций с разными степенями риска или активами с близкими степенями риска и доходности.

Для оценки кредитоспособности клиента банк должен располагать инструментами получения информации, достаточной для анализа ежемесячного потока денежных средств, проходящих через потенциального заемщика (доходов и расходов), для того, чтобы оценить способность потенциального заемщика осуществлять платежи по кредиту в будущем. Однако, даже если данный анализ покажет положительный результат, заемщик может выразить нежелание выполнять согласованные с банком договорные обязательства и использовать денежные средства в иных целях. Есть несколько способов оценки банком готовности заемщика к

выполнению своих обязательств: письменные сведения о выполнении предыдущих обязательств или откладывании сбережений.

При осуществлении инспекционных проверок кредитных организаций были выявлены следующие наиболее часто встречающиеся нарушения: методики носят обобщенный характер и не учитывают специфику форм собственности, организационно-правовой формы деятельности заемщика, отраслевой направленности и продолжительности его экономической деятельности, региональной специфики; отсутствие в кредитном досье оценки финансового состояния заемщика; оценка финансового положения заемщика не в соответствии с методикой, утвержденной внутренними документами кредитной организации; отсутствие конкретного перечня документов, требований по оформлению документов, представляемых для анализа, периодичности предоставления документов; отсутствие требований сопоставления объема выручки заемщика, иных источников погашения ссудной задолженности за период, сопоставимый со сроком, на который предоставлена ссуда, с учетом структуры предстоящих поступлений и платежей заемщика, а также подтверждения объективности расчетов либо занижение значения данного показателя при оценке финансового положения заемщика.

При рассмотрении вопроса о кредитовании заемщика необходимо учитывать негативное развитие бизнеса. Поскольку, как показывает практика, кредитные организации испытывают влияние негативных тенденций развития заемщиков в большей степени, чем позитивных. Даже при благоприятном экономическом положении заемщика банк может рассчитывать максимум на получение

выплат, предусмотренных договором, а при неблагоприятном – риск потерять все. Если же результатом проведенного анализа станет вывод о значительной степени подверженности заемщика риску банкротства, то кредитовать банку такого заемщика не следует.

Перед началом сотрудничества кредитной организации следует получить доказательства положительной репутации заемщика. В частности, должны быть разработаны процедуры, исключая сотрудничество с лицами, связанными с мошенничеством и иными преступлениями.

При выдаче кредита банк должен ориентироваться не на оценку отдельных видов риска, а на определение общего риска заемщика. Общий риск представляет собой комбинацию делового риска и риска структуры капитала и определяется как величина колебаний рентабельности собственного капитала.

Управление кредитными рисками должно основываться на организационной структуре, охватывающей всю банковскую деятельность. Совету директоров банка принадлежит первоочередная роль по утверждению и пересмотру кредитной стратегии и политики кредитной организации. Данные инспекционных свидетельствуют о том, что зачастую советы директоров некоторых кредитных организаций номинально подходят к разработке кредитной политики, считая наличие данного документа, необходимым в основном для органов банковского надзора [1].

По нашему мнению, стратегия в первую очередь должна выражать намерения банка по осуществлению кредитных операций по видам кредитов, отраслям экономики, региональному принципу, по валютам предоставляемых ссуд, по срокам погашения и ожидаемой прибыльности. Кредитной организации необходимо обозначить целевые рынки и наиболее общие параметры ссудного портфеля, которых банк хотел бы достичь (включая уровень диверсификации и допустимые объемы концентрации). Кредитная стратегия должна быть рассчитана на долгосрочную перспективу, поэтому необходимо учесть циклические колебания экономической конъюнктуры и соответствующие сдвиги в качестве всего ссудного портфеля. Необходимо учитывать, что стратегия, связанная с высокорисковыми операциями, приводит к убыткам и снижению ликвидности.

Обычно управление кредитными рисками в масштабе всего банка находится в компетенции начальника кредитного управления (отдела), который выполняет свои функции с помощью подразделения по управлению кредитными рисками

(в некоторых банках – отдела по сопровождению кредитных операций), кредитного комитета.

Подразделением по управлению кредитными рисками должны осуществляться следующие функции:

- разработка и мониторинг политики рейтинга кредитов и переоценки кредитов;
- формулировка политики в области анализа, оценки, прогнозирования и мониторинга рисков;
- определение критериев получения новых кредитов, стандартов кредитной документации по предоставлению, сопровождению, контролю и погашению кредитов, по кредитным залогами и гарантиям, по применению классификации кредитов;
- делегирование полномочий и ответственности по выдаче кредитов;
- регулярная оценка риска портфеля кредитов, в том числе риска убытков по ссудам, ликвидности портфеля;
- выработка политики отслеживания всех ссуд, разработка процесса управления и возврата проблемных кредитов, списания безнадежных ссуд;
- введение ограничений на кредитование в зависимости от отрасли, региона, рейтинга заемщиков и типа бизнеса;
- разработка политики расширения или сужения кредитного портфеля и контроль за ее реализацией;
- работа по дальнейшему развитию инструментов управления кредитного риска и информационных систем;
- представление правлению банка данных о величине и структуре рисков, эффективности управления кредитным портфелем, а также комментарии к планированию кредитных операций и сценарии развития риска [2].

Кредитный комитет формируется из представителей различных структурных подразделений банка, с участием руководителя или сотрудников комитета по управлению кредитными рисками. Основными направлениями в деятельности комитета является систематическая проверка процесса кредитования на местах, осуществляемая совместно со службой внутренней кредитной ревизии.

В организационной структуре также должна быть предусмотрена служба внутренней кредитной ревизии (как правило, в региональных кредитных организациях, ее функции возложены на службу внутреннего контроля). В сферу ее деятельности должны входить все этапы процесса кредитования для обеспечения всесторонней оценки кредитных рисков. В отличие от кредитного отдела, проводящего текущий кредитный мониторинг, служба внутренней кредитной ревизи-

зии независима от процессов принятия решений и лиц, подлежащих проверке. Благодаря тому, что служба внутренней кредитной ревизии не несет ответственности за результаты деятельности кредитного отдела и не подчинена ему, возможно раскрытие слабых мест кредитного процесса. На основе разработанных подразделением по управлению кредитными рисками нормативов служба устанавливает отклонения запланированных показателей от действительных при выдаче кредитов и в процессе отслеживания рисков.

В компетенцию службы внутренней кредитной ревизии целесообразно включать вопросы проверки качества обработки кредитных заявок и процесса предоставления кредитов на предмет соответствия фактических процедур порядку, установленному внутренними инструкциями банка. Проверка структуры кредитования может осуществляться на основании анализа кредитного портфеля по видам, размерам кредитов, отраслям, срокам, видам и степени обеспечения, а также по другим критериям. В результате проведенных проверок делается заключение о степени риска, связанного с кредитным портфелем. Эффективна с этой точки зрения и проверка отдельных кредитов на основе случайной выборки.

Внутренний аудит ссудных операций должен проводиться в соответствии с графиком, утвержденным руководителем внутреннего аудита и одобренным советом директоров или руководством банка. Основными его целями должны являться:

- оценка соответствия проводимых банком ссудных операций кредитной стратегии, политике и процедурам, а также законодательству и регулятивным требованиям;
- проверка того, является ли оценка качества отдельных ссуд и ссудного портфеля в целом точной и своевременно ли она доводится до руководства банка;
- оценка адекватности службы внутренней кредитной ревизии характеру и объемам проводимых банком ссудных операций и оценка деятельности этой службы;
- выявление узких мест риск-менеджмента по управлению кредитными рисками, недостатков в кредитной политике и процедурах, а также рекомендации по их устранению [2].

Руководствуясь опытом экономически развитых стран, можно утверждать, что системы комплексного управления и внутреннего аудита, при надлежащей их организации и эффективности, являются ключевым звеном реализации мер по управлению рисками и их анализу.

Система внутреннего аудита будет полезной и устойчивой, если при ее функционировании учитываются четыре основных требования, связанные с управлением рисками.

*Во-первых*, система должна отражать отношение главных менеджеров к риску. Практика подтверждает признание менеджером системы внутреннего аудита полезной только в случае доступности и понятности системы для него. Основными продуктами системы являются рекомендации по управлению рисками, дополненные аналитической текущей информацией и расчетами на перспективу, анализом и прогнозом деятельности конкурентов.

*Второе условие* – отсутствие в ней фантомных рисков. Именно такая система обеспечивает необходимую и достаточную информацию для анализа и профилактики реальных рисков.

*В-третьих*, целесообразно обеспечить динамизм системы внутреннего аудита, предусматривающий ее саморазвитие. И последним требованием является обеспечение дифференциации общего и интеграции единичных рисков. Иначе говоря, должен осуществляться переход от общего риска к частным и далее от частных к единичным рискам и наоборот. Это необходимо потому, что при существующей тенденции роста числа единичных банковских рисков процессы управления совокупным банковским риском могут, но не должны разрастаться до бесконечности [2].

Только совокупность указанных требований будет способствовать эффективному управлению общим риском.

Необходимым условием для успешного управления кредитными рисками в долгосрочном плане является формирование и поддержание на должном уровне культуры кредитования банка. К наиболее важным составляющим кредитной культуры можно отнести: ориентацию на потребности клиента, доверительные партнерские отношения с ним, готовность предоставления обслуживания на высоком уровне, открытость, способность учиться на ошибках, расширение спектра предоставляемых услуг и их совершенствование. Делегирование полномочий и ответственности сотрудникам всех уровней управления кредитной организации является одним из способов оптимизации управления персоналом в современных условиях. Кадровые мероприятия должны предусматривать постоянное обучение и повышение квалификации сотрудников и менеджеров, занятых кредитными операциями.

Таким образом, система управления кредитными рисками, направленная на кредитный про-

цесс в целом, включающая планирование, управление и контроль, позволит банку иметь точную и подробную информацию о величине и характере кредитного риска, как в рамках отдельного кредита, так и кредитного портфеля в целом.

Банк должен располагать своевременной и точной информацией о кредитных рисках, которым он подвергается в настоящий момент. Отсутствие данных затруднит оценку качества активов, а, следовательно, и потребности в резервах на покрытие ожидаемых убытков. Дефицит резервов на покрытие ожидаемых убытков может создать дополнительную напряженность в неблагоприятный период, когда прибыль обычно падает. Нельзя забывать о том, что капитал – это защита от непредвиденных (неожидаемых) убытков, и он не предназначен для покрытия ожидаемых убытков. Кроме того, при отсутствии своевременно полученной, точной информации о кредитном риске банк практически не сможет оценить, стоит ли ему предоставлять тому или иному заемщику дополнительную ссуду и если да, то на каких условиях (маржа, срок погашения и т. д.).

Анализ отклонений фактических показателей от плановых значений позволит заблаговременно

принимать необходимые меры для исправления ситуации.

#### Литература

1. Ковалев П. П. Некоторые аспекты управления рисками // Деньги и кредит. 2008. № 1. С. 29.
2. Корнилов Ю. А. Некоторые вопросы управления кредитным риском // Деньги и кредит. 2008. № 5. С. 22.

\* \* \*

### PROBLEMS OF MANAGEMENT OF CREDIT RISK IN COMMERCIAL BANK

Ye. A. Shcherbakov, Yu. P. Ryabov

In article problems of management of credit risk in commercial bank are investigated. It is defined that the control system of credit risks includes planning, management and control. It will allow bank to have exact and detailed information about size and nature of credit risk, as within the separate credit, and a credit portfolio as a whole.

*Key words:* credit risks, commercial bank, management problems.