

УДК 336.7

*В.С. Сергеук, Е.С. Бобрикович, Ю.И. Лопух**

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РАБОТЫ БАНКА ПО КРЕДИТОВАНИЮ КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ

Статья посвящена основным направлениям корпоративного кредитования; совершенствованию работы банка в этом направлении.

Ключевые слова: кредит, корпоративный клиент, направления совершенствования.

Корпоративное кредитование в деятельности банков занимает одно из важнейших мест, т. к. дает возможность банкам получать наибольший доход при условии правильной и рациональной кредитной политики, является одним из способов получения юридическими лицами финансовой поддержки.

Основными направлениями совершенствования кредитования банками юридических лиц могут быть увеличение доходов банков за счет роста объема кредитования; уменьшение величины просроченной задолженности по выданным кредитам; сокращение объема безнадежных кредитов; уменьшение объема кредитов, предоставляемых по правительственным программам; постоянное повышение качества корпоративного кредитного портфеля; внедрение стандартизированных процедур, позволяющих снизить себестоимость операций и сократить срок рассмотрения заявок предприятий; совершенствование методики оценки кредитоспособности предприятий; автоматизация отдела кредитования. Остановимся на некоторых из них.

Практика показывает, что в различных банках процесс рассмотрения кредитных заявок организован по-разному, однако в большинстве случаев включает ограниченный набор основных операций, к которым обычно относятся:

- 1) прием заявки у потенциального кредитополучателя и предварительный контроль корректности содержащихся в ней данных;
- 2) ввод данных о клиенте из заявки в банковскую информсреду;
- 3) скоринговая оценка данных о клиенте;
- 4) проверка благонадежности кредитополучателя;
- 5) оценка финансового положения кредитополучателя;
- 6) принятие решения по заявке.

Очевидно, что первой из выполняемых операций должен быть обязательно прием кредитной заявки, поскольку в противном случае ни одна из остальных операций не может выполняться, а последней – принятие решения по заявке, так как в ходе ее выполнения формируется результат всего процесса – решение о выдаче кредита или об отказе данному клиенту. Можно также считать, что следующей операцией после приема заявки должен быть ввод данных в банковскую информсреду, т. к. операции 3–5 из вышеприведенного перечня, как правило, в той или иной степени автоматизированы и могут выполняться только при наличии в используемых информсистемах данных о кредитополучателе.

Таким образом, организация процесса определяется порядком выполнения операций 3–5, в ходе которых производятся содержательная оценка и анализ данных о кредитополучателе. Этот порядок может быть последовательным или параллельным. В случае последовательного порядка его организация определяется местом операции в порядке их выполнения.

Все соотношения средней стоимости рассмотрения одной заявки d_{3-5} при различной последовательности выполнения операций приведены в таблице (γ_j – коэффициент пропуска).

Поскольку количество вариантов организации процесса невелико, а формулы для расчета показателя просты, для выбора оптимального варианта используем метод полного перебора – вычисляем стоимость совокупности операций для каждого варианта организации и выбираем тот из них, стоимость реализации которого минимальна.

Если предположить, что $d_3 = 100$, $d_4 = 200$, $d_5 = 300$, а $\gamma_3 = 0,6$, $\gamma_4 = 0,7$, $\gamma_5 = 0,8$, то получатся следующие значения:

$$d_{3-4-5} = d_3 + \gamma_3(d_4 + \gamma_4 d_5) = 346 ;$$

$$d_{3-5-4} = d_3 + \gamma_3(d_5 + \gamma_5 d_4) = 376 ;$$

* © Сергеук В.С., Бобрикович Е.С., Лопух Ю.И., 2014

Сергеук Валентина Степановна (sergejuk_v@mail.ru), Бобрикович Елена Степановна (bobrelena@tut.by), Лопух Юлия Ивановна (lo-ii@tut.by), кафедра банковского дела Полесского государственного университета, 225710, Республика Беларусь, г. Пинск, ул. Днепровской флотилии, 23.

$$d_{4-5-3} = d_4 + \gamma_4(d_5 + \gamma_5d_3) = 466 ;$$

$$d_{4-3-5} = d_4 + \gamma_4(d_3 + \gamma_3d_5) = 396 ;$$

$$d_{5-4-3} = d_5 + \gamma_5(d_4 + \gamma_4d_3) = 516 ;$$

$$d_{5-3-4} = d_5 + \gamma_5(d_3 + \gamma_3d_4) = 476 .$$

Подстановка выбранного значения в первый вариант дает минимально возможную величину средней стоимости рассмотрения одной заявки.

Получение значений стоимости всех вариантов позволяет, кроме того, оценить целесообразность перехода от используемого варианта организации процесса к варианту меньшей стоимости. Если выигрыш в стоимости незначителен, то следует соотнести его величину с организационными проблемами, которые могут возникнуть при изменении варианта организации, и принять решение о целесообразности таких изменений.

При высоком уровне автоматизации процесса, особенно в случае, когда возможность гибкой его организации предусматривалась на этапе разработки средств автоматизации, указанные проблемы могут и не возникать. Гибкость процесса может быть достигнута путем периодического определения в автоматическом режиме оптимального варианта его организации и автоматической настройки информационного обмена между элементами системы, обеспечивающей реализацию выбранного варианта.

Проведенные формальные рассуждения позволили получить достаточно простые способы оптимизации процесса рассмотрения кредитных заявок.

Для обеспечения эффективной работы в области кредитования корпоративных клиентов путем автоматизации процесса оценки кредитоспособности кредитополучателей и системы управления кредитными рисками банкам рекомендуется внедрение сетевой версии программы «EGARCreditAdministration (юридические лица)», разработанной российской компанией «EGARTechnology» (данная компания не имеет аналогов по своему качественному со-

ставу: специалисты занимаются поддержкой всех европейских, азиатских и ряда американских клиентов). Это высокотехнологичное предложение для автоматизации процесса принятия решений. Внедрение данной системы в деятельность банков обеспечит минимизацию субъективного фактора в процессе принятия кредитных решений; снижение операционных рисков за счет комплексной автоматизации процесса предкредитной обработки; расширение объемов и видов кредитования; количественную оценку кредитных рисков; оценку и ведение истории кредитоспособности кредитополучателя и внутреннего рейтингования на основе финансовой и управленческой отчетности, а также анкет для индивидуальных предпринимателей; расчет вероятности дефолта кредитополучателя; определение обоснованной величины резерва средств по каждому кредиту [2].

Одним из направлений деятельности банков в области кредитования юридических лиц должно быть дальнейшее снижение просроченной задолженности и использование адекватных инструментов для повышения эффективной работы с должниками, и одним из главных таких инструментов является современный call-центр.

В связи с этим банку можно порекомендовать внедрение call-центра «SequoiaCreditConsolidation» (разработчик – «InfraTelesystems»). Данный call-центр обеспечит следующие преимущества: время установления контакта с должником уменьшится в четыре раза; время определения контактного телефона сократится в два раза; эффективность работы одного специалиста по телефонному взыванию увеличится на 100 %.

Call-центр «SequoiaCreditConsolidation» позволит банку сегментировать своих должников по объему задолженности, поведению и другим критериям. Это позволит применить к разным сегментам юридических лиц различные сценарии и соответственно управлять их задолженностью, а как следствие – повысить прибыль банка за счет каждого возвращенного долга.

Таблица

Формулы для расчета суммарной средневзвешенной стоимости выполнения операций по скоринговой оценке, проверке благонадежности и оценке финансового положения кредитополучателя

№ п/п	Последовательность выполнения операций	Формула
1.	3–4–5	$d_3 + \gamma_3(d_4 + \gamma_4d_5)$
2.	3–5–4	$d_3 + \gamma_3(d_5 + \gamma_5d_4)$
3.	4–5–3	$d_4 + \gamma_4(d_5 + \gamma_5d_3)$
4.	4–3–5	$d_4 + \gamma_4(d_3 + \gamma_3d_5)$
5.	5–4–3	$d_5 + \gamma_5(d_4 + \gamma_4d_3)$
6.	5–3–4	$d_5 + \gamma_5(d_3 + \gamma_3d_4)$

Примечание. Источник [1, с. 116].

Среди должников – корпоративных клиентов можно будет выделить четыре больших сегмента: «забывчивые», «проблемные», «безответственные» и «намеренные неплательщики». Call-центр предусматривает применение различных инструментов и сценариев для любых сегментов. Так, для забывчивых должников достаточно будет настроить систему автоинформирования, которая будет производить массовый обзвон и уведомление клиентов о наступлении очередного срока платежа и сумме задолженности.

Система обзвона с прогнозированием (predictive) позволит в три-восемь раз повысить занятость специалистов по сбору долгов, то есть увеличить отношение времени фактического общения с должником к рабочему времени специалиста с 10–20 % в случае ручного обзвона до 60–80 % в случае с predictive. Такие высокие показатели достигаются за счет того, что система обзвона с прогнозированием осуществляет звонки по списку контактов должников и переводит звонок специалисту, только если на звонок ответили. Система контролирует неотвеченные звонки, занятые номера, факсы, автоответчики.

Для работы с должником, контакт с которым уже установлен, могут применяться такие инструменты call-центра, как multidiial и «персональный менеджер». В режиме multidiial специалист отдела может одним щелчком мыши начать дозвон до всех номеров одного контакта и, как только по одному из телефонов ответят, прекратить дозвон по другим. Алгоритм распределения входящих звонков «персональный менеджер» позволит автоматически перенаправлять звонок должника на того специалиста, который осуществлял предыдущие контакты с этим должником [3].

Рассчитаем экономический эффект от автоматизации отдела кредитования юридических лиц. Экономическая эффективность автоматизации заключается в следующем: уменьшение доли физического труда сотрудников; повышение профессионального уровня работников отдела кредитования юридических лиц; повышение заинтересованности работников в результатах своего труда; появление возможности сокращения численности сотрудников отдела кредитования корпоративных клиентов.

Проанализируем экономическую эффективность автоматизации отдела кредитования юридических лиц в банке.

Затраты, которые будут связаны с приобретением и внедрением автоматизированных систем «EGARCCreditAdministration (юридические лица)» и «SequoiaCreditConsolidation» включают в себя:

- расходы на приобретение программ;
- оплата труда программиста, который будет устанавливать программы и обучать сотрудников;

– отчисления на социальные нужды из заработной платы программиста.

Затраты (3) рассчитаем по формуле:

$$3 = 3_n * T_o(1 + O_c) + C_{np},$$

где 3_n – почасовая заработная плата программиста, руб.;

T_o – время на установку программ и обучение персонала, часов;

O_c – коэффициент отчислений на социальные нужды;

C_{np} – стоимость программ.

С учетом заработной платы программиста 150 000 руб. (здесь и далее имеется в виду белорусский рубль) в час, времени на обучение персонала 80 часов, размера отчислений на социальные нужды 34 % и стоимости программ 85 000 000 руб., затраты, связанные с приобретением и внедрением, составят 101 080 000 руб.

Расчет экономического эффекта банка от внедрения данных программ определяется увеличением скорости обработки информации. При автоматизации кредитования юридических лиц происходит сокращение времени физического труда и, как следствие, уменьшение расходов на оплату труда, которое произойдет в связи с сокращением количества специалистов отдела кредитования юридических лиц банка, например, с 10 человек до 6.

Размер оплаты труда сотрудников определяется следующим образом:

$$OT = ЧР \times Д \times П \times ЧЗП,$$

где $ЧР$ – количество сотрудников, чел.;

$Д$ – количество отработанных дней одним сотрудником в среднем за год;

$П$ – продолжительность рабочего дня, часов;

$ЧЗП$ – почасовая заработная плата [4, с. 49].

С учетом почасовой оплаты труда работников, например, 23 900 руб., количеством отработанных дней одним сотрудником в среднем за год, равным 252, продолжительностью рабочего дня 8 часов расходы банка на оплату труда работников следующие.

При ручном обслуживании:

$$OT = 10 \times 252 \times 8 \times 23\,900 = 481\,824\,000 \text{ руб.}$$

При автоматизированном обслуживании:

$$OT = 6 \times 252 \times 8 \times 23\,900 = 289\,094\,400 \text{ руб.}$$

Расходы на оплату труда в связи с сокращением специалистов уменьшатся на сумму:

$$\mathcal{E} = 481\,824\,000 - 289\,094\,400 = 192\,729\,600 \text{ руб.,}$$

где \mathcal{E} – годовая экономия.

Годовой экономический эффект от внедрения сетевой версии программы «EGARCCreditAdministration (юридические лица)» и call-центра «SequoiaCreditConsolidation» характеризуется показателем, отражающим соотношение затрат и результатов. Как видно из приведенных данных, экономия от внедрения автоматизированных систем – 91 649 600 руб.

Срок окупаемости внедрения данных программ составит:

$$T = Z / \mathcal{E} = 101\,080\,000 / 192\,729\,600 = 0,52.$$

Таким образом, внедрение данной программы окупится чуть более чем за 5 месяцев [5].

Расчеты показывают, что внедрение систем «EGARCCreditAdministration (юридические лица)» и call-центра «SequoiaCreditConsolidation» для автоматизации работы отдела кредитования корпоративных клиентов целесообразно, так как расчеты показали высокую эффективность данного предложения.

Таким образом, основными направлениями дальнейшего развития кредитования банками корпоративных клиентов являются увеличение объема предоставляемых кредитов, снижение доли просроченной задолженности, совершенствование методики оценки кредитоспособности, автоматизация отдела кредитования и повышение качества предоставляемых кредитов. Так как сокращение продолжительности обработки заявки и принятия по ней решения является важным конкурентным преимуществом банка, предлагается достаточно простая система расчетов, которая позволит по-

высить банку оперативность рассмотрения заявок и сократить стоимость реализации этого процесса. Однако обеспечение высокой оперативности рассмотрения заявок может быть достигнуто лишь при условии комплексной автоматизации работы всех подразделений банка. Поэтому банкам рекомендуется внедрение сетевой версии программы «EGARCCreditAdministration (юридические лица)» и call-центра «SequoiaCreditConsolidation».

Библиографический список

1. Гараган С.А., Павлов О.А. Оптимальная организация процесса рассмотрения кредитных заявок // Банковское кредитование. 2008. № 6 (22). С. 112–120.
2. Кредитование юридических лиц. URL: <http://www.egartech.ru/fields/crediting>.
3. Sequoia Credit Consolidation создает call-центр. URL: <http://www.newsway.ru/print/news/9429>.
4. Мальцевич Н.В., Мальцевич В.М., Гудков С.В. Экономический анализ деятельности организации: практикум. Пинск: ПолесГУ, 2010. 174 с.
5. Расчет эффективности внедрения информационной системы. URL: <http://www.economica-upravlenie.ru/content/view/228/206>.

*V.S. Sergejuk, E.S. Bobrikovich, Yu.I. Lopukh**

MAIN DIRECTIONS OF IMPROVEMENT THE WORK OF BANK ON LENDING CORPORATE CLIENTS

The article is devoted to the main directions of corporate lending and to the improvement of the work of bank in this direction.

Key words: credit, corporate client, directions of improvement.

* *Sergejuk Valentina Stepanovna* (sergejuk_v@mail.ru), *Bobrikovich Elena Stepanovna* (bobrelena@tut.by), *Lopukh Yulia Ivanovna* (lo-ui@tut.by), the Dept. of Banking Business, Polesky State University, Pinsk, 225710, Republic of Belarus.