

## **РАЗВИТИЕ РИСК–МЕНЕДЖМЕНТА КОРПОРАТИВНОГО КРЕДИТОВАНИЯ В БАНКАХ**

**Слобода Лариса Ярославовна**, к.э.н., доцент, доцент кафедры банковского дела,  
Львовский институт банковского дела Университета банковского дела  
Национального банка Украины, [Larisasloboda2006@rambler.ru](mailto:Larisasloboda2006@rambler.ru)

**Аннотация:** в статье выделены факторы возникновения и специфика проявления рисков корпоративного кредитования за отдельными сегментами банковской системы страны. Предложены меры и действия для решения вопросов управления рисками при корпоративном кредитовании банков на «входе и выходе» такой системы, а также в ее инфраструктуре за институциональными, финансовыми, информационно–технологическими и организационными направлениями.

**Ключевые слова:** банки, риски, корпоративное кредитование, инфраструктура управления рисками.

Влияние мирового финансового кризиса на тенденции экономического развития страны являются неоднозначными. С одной стороны, кризис отображает наиболее слабые звенья функционирования финансовой системы с учетом цикличности ее развития, а с другой – предоставляет шан-

сы переосмыслить модель управления финансовыми ресурсами в экономике страны с позиций защиты национальной безопасности и регулирования банковских рисков. Поиск возможностей обеспечения устойчивого экономического развития в посткризисный период является одной из наиболее актуальных проблем, на разрешения которой нацелены усилия ученых–экономистов, представителей государственных органов власти и общественности большинства стран мира. Комплексность решения этой проблемы предусматривает необходимость системного подхода к разработке наиболее эффективных путей и механизмов финансирования экономического развития страны.

Развитие банковского сектора экономики Украины в посткризисный период базируется на качественном усовершенствовании системы управления рисками в банках. Корпоративное кредитование через банковский сектор является наиболее мощным источником финансовых ресурсов для экономики страны. В связи с этим, решение менеджмента банков, которые работают на территории Украины – какие предприятия, какой сферы деятельности или отрасли кредитовать, на каких условиях и каким образом – в значительной мере определяет систему рисков при корпоративном кредитовании, факторы их возникновения, меру влияния на финансовые результаты и капитал банков.

Финансовый кризис показал ряд нерешенных вопросов, которые имели место в практике не только потребительского кредитования в валюте, но и при обслуживании банками корпоративных клиентов. Политика лояльности банков в сфере корпоративного кредитования в фазе экономического роста в надежде на высший уровень прибыльности превысила допустимые меры адекватности. Фактически, большая часть корпоративных клиентов использовали схемы перекредитования действующих кредитных проектов, без надлежащего уровня обоснования размера, сроков и обеспечения кредитов. В связи с отсутствием в ресурсной базе банков «длинных денег» кредиты предоставлялись в основном для поддержки и расширения действующего бизнеса, а не для инновационного развития экономики.

Кроме этого, существуют другие вопросы взаимоотношений между банками и корпорациями, порождающие риски, а именно:

- использование кредитов с целью в будущем их не отдавать (актуально для предприятий связанных с банками в структуре промышленно–финансовых групп для оптимизации деятельности группы);
- использование кредитов с целью перекредитования и погашения уже имеющихся долгов, в том числе в других банках (актуально для рискованной деятельности банков);
- отсутствие принципов конструктивного сотрудничества между банками и клиентами (банки намерены «продать» кредит заемщику, как можно дороже, а не «предоставить» его на адекватных условиях);
- низкий уровень развития институциональных аспектов для сотрудничества и здоровой дискуссии между банками и корпорациями;
- значительный уровень зависимости корпораций–заемщиков от внешнеэкономических и политических факторов;
- низкий уровень развития систем управления рисками банков при корпоративном кредитовании.

Постепенное преодоление последствий финансового кризиса предполагает изучение структурных условий возникновения комплекса рисков при корпоративном банковском кредитовании. Цикличность экономики в значительной мере определяет для банковского бизнеса периоды, формы, источники и направления, по которым требуется реструктуризация, обновление и внедрение новых методов и технологий корпоративного управления бизнес–процессами и рисками, как в головном офисе банков, так и через их филиальные сети.

Для примера, в Украине в пост кризисный период аналитики выделяют шесть сегментов в банковской системе страны [3, с. 6]: дочерние структуры иностранных глобальных финансовых корпораций (Райффайзен банк «Аваль», Укрсоцбанк, Укрсиббанк, Правекс–банк, Сити–банк, ВТБ–банк и другие); «старые» государственные банки (Укрэксимбанк, Ощадбанк, 100% акций которых принадлежит государству); «новые» государственные банки, которые были капитализированы в период кризиса (Родовид банк, Укргазбанк, банк «Киев»); средние банки с иностранным капиталом (Сбербанк России, ХОУМкредитбанк, Плюс–банк, Прокредит банк, ПИРЕУС–банк, МКБ), большие и средние украинские частные банки, которые работают в структуре промышленно–финансовых групп и обслуживают их инвестиционные и производственные проекты, повышая

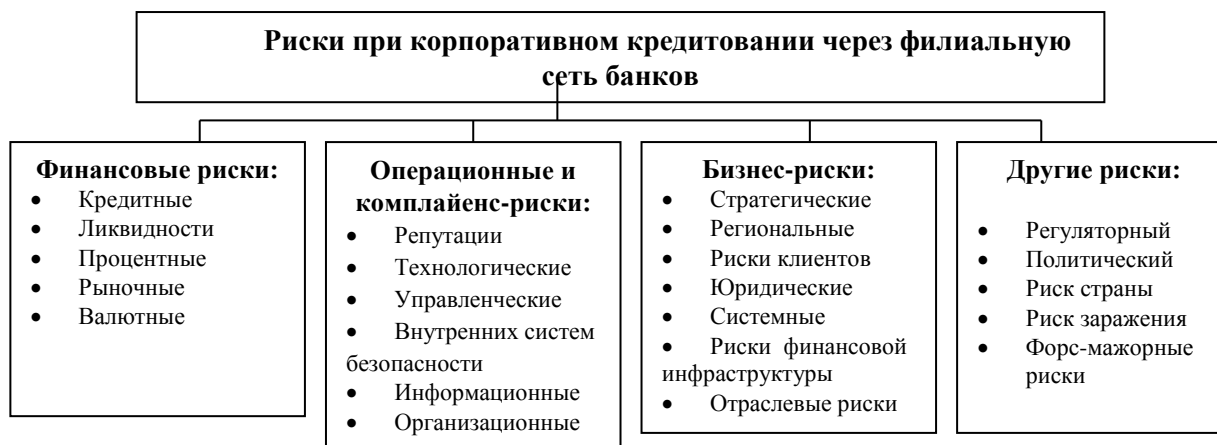
капитал за счет их оборотных средств (Приватбанк, Банк «Финансы и кредит», ПУМБ, Донгорбанк, «КредитДнепро» и другие); малые банки с частным украинским капиталом, которые успешно работают с малым и средним бизнесом.

Следует отметить, что каждый сегмент банковской системы и его представители наделены определенными характеристиками, на основании которых, они во-первых, имеют собственную стратегию и тактику поведения в условиях конкуренции; во-вторых, нацелены на обслуживание определенного сегмента клиентов; в третьих, наделены особенностями в организационной структуре и построении филиальной сети, принципах функционирования риск-менеджмента, последовательности принятия управленческих решений; в-четвертых, имеют определенный уровень капитализации и кредитного потенциала для обслуживания корпоративных заемщиков.

Такая сегментация банков при обслуживании корпоративных клиентов в значительной мере определяет факторы возникновения и специфику проявления рисков при корпоративном кредитовании. А также особым образом влияет на политику, методы и технологии управления рисками кредитования юридических лиц через филиальную сеть. Таким образом, для банковского бизнеса Украины в после кризисный период актуальными вопросами являются усовершенствование методов и технологий управления рисками при корпоративном кредитовании с учетом специфики работы банка на рынке и его принадлежности к определенному сегменту банковской системы.

При корпоративном кредитовании через филиальную сеть каждого из банков в той или иной мере проявляются разные виды рисков, которые взаимосвязаны между собой и требуют применения методов идентификации, оценки, анализа, регулирования и контроля, исходя из целей, стратегии развития банка и уровня толерантности его менеджмента к банковским рискам. Сложным моментом является организация учета факторов возникновения рисков непосредственно в филиалах и отделениях банков, а также предоставления информации, ее обработка в головном офисе.

Существует множество разновидностей рисков при корпоративном кредитовании через филиальные сети банков. На наш взгляд, наиболее исчерпывающая классификация таких рисков в разрезе их финансовых видов, операционных и комплаенс рисков, бизнес рисков, а также внешних рисков, представлена на рисунке. Перечисленные риски следует изучать в комплексе их проявления при корпоративном кредитовании, а также прогнозировать их влияние на оперативные и стратегические задания банков. Исходя из этого, комплекс рисков при корпоративном кредитовании через филиальную сеть банков требует понимания, изучения, управления и четкой интеграции в деле всех департаментов и отделов банка.



**Рисунок – Виды рисков при корпоративном кредитовании через филиальную сеть банка\***

*\*обобщено автором [2]*

Исследования показали, что глубина проявления рисков зависит от таких факторов:

- уровня интеграции банка в национальную и региональную экономику, обслуживания предприятий конкретных сфер деятельности и отраслей;
- кредитной политики и риск-ориентированной стратегии работы банка на рынке корпоративного кредитования;
- наличия методологии и практики для обеспечения качества системы управления рисками банка;

- практики взаимодействия и организации кредитования клиентов через филиальные сети банков;
- четкой идентификации и максимально правдивой оценки факторов внешней среды, факторов зависящих от клиентов, а также возможностей банка и его толерантности к рискам;
- уровня технологического сопровождение процессов кредитования и управления рисками по всей организационной структуре банка;
- разделения функций предоставления кредитов, управления рисками при корпоративном кредитовании, а также работников, ответственных за их проведение;
- профессионализма менеджеров, корпоративной культуры и уровня безопасности работы с базами данных банка.

Как следствие, учет этих факторов играет определяющую роль при построении и усовершенствовании инфраструктуры управления рисками корпоративного кредитования через филиальную сеть банка.

Инфраструктура управления рисками корпоративного кредитования через филиальную сеть банка – это организационная, аналитическая, операционная и информационно-технологическая основа для реализации эффективного управления рисками банка. Она предполагает наличие:

- принципов и процедур (четкое описание и знание каждым исполнителем);
- организации управления рисками;
- методологии управления рисками (внедрение модели идентификации, оценки, анализа, регулирования, мониторинга и контроля рисков, а также регламентированных процедур их реализации);
- качественных ИТ систем (работа и контроль рисков тесной связи с базами данных, он-лайн скоринг внутренних баз данных);
- механизма предоставления отчетов высшему руководству (документальное сопровождение все процессов риск-менеджмента, уровень полномочий и ответственности менеджеров, учет человеческого фактора, доступ к информации для менеджеров определенных рангов);
- структуры нормативов, лимитов и пределов для уровня рисков.

Инфраструктура управления рисками корпоративного кредитования через филиальную сеть банка предполагает независимую и централизованную функцию риск-менеджмента через роль правления и другого высшего руководства, регламентированные правила и процедуры, лимитирование деятельности и делегирование полномочий.

Изучение качества инфраструктуры управления рисками корпоративного кредитования через филиальные сети на примерах банков Украины стало основой для определения современных направлений ее усовершенствования с учетом уроков кризиса. В связи с этим, можно выделить институциональный, организационный, информационно-технологический и финансовый аспекты развития инфраструктуры управления рисками при корпоративном кредитовании через филиальную сеть банка. В сущности, каждый из этих аспектов отображает наиболее важные внутренние проблемы банков в эффективном построении систем риск-менеджмента. Итак, внутренними проблемами банков в эффективном развитии инфраструктуры управления рисками корпоративного кредитования через филиальные сети являются:

*в институциональном аспекте:* неготовность представителей банковского бизнеса для развития цивилизованных отношений между банками и клиентами (дать возможность корпоративному клиенту сохранить свое «финансовое лицо» на рынке и в бизнесе); низкий уровень проведения работы руководством банков относительно мирного решения споров между банками и их клиентами (отсутствие в стране института финансового омбудсмена); корпоративные конфликты банков влияют на принятия управленческих решений относительно кредитования VIP корпораций-заемщиков.

*в организационном аспекте:* низкий уровень корпоративного управления и контроля полномочий менеджеров; нарушение лимитов полномочий должностных лиц и отделов банков относительно принятия решений по кредитованию; нарушение принципов кредитной политики, регламентированных процедур кредитования и управления рисками; низкий уровень развития систем управления персоналом (мотивация, вознаграждение, карьерный рост и другое)

*в информационно-технологическом аспекте:* низкий уровень внедрения современных технологий и инструментов для аккумулирования и управления в головном офисе отчетностью банка в динамике; устаревшие платформы управление базами данных о корпоративных клиентах банков;

игнорирование информации из баз данных других банков относительно неблагонадежных заемщиков, криминального происхождения бизнеса;

*в финансовом аспекте:* низкий уровень ресурсного потенциала банков для кредитования инвестиционных проектов; недостаточность собственного капитала, исходя из практики кредитования и кредитных, рыночных и операционных рисков; высокие постоянные издержки для риск-менеджмента; преднамеренное повышение класса заемщика и манипулирование уровнем резервов под возможные потери от кредитных операций; недостаточный уровень соблюдения нормативов и показателей по финансовой деятельности банка; нарушение принципов бюджетирования, формирования доходов и списание издержек через филиальную сеть банка.

Из вышеизложенного следует, что решение вопросов управления рисками банков при корпоративном кредитовании предполагает внедрение определенных мер и действий как на «входе и выходе» системы управления рисками корпоративного кредитования, так и внутри ее инфраструктуры.

Для повышения эффективности банковской системы и заинтересованности банков в кредитовании корпоративных заемщиков на «входе и выходе» системы управления рисками корпоративного кредитования необходимо: формирование и реализация политики банка в сфере кредитования зависимо от сегмента функционирования банка и источников формирование его ресурсной базы; измерение перспективности кредитования и плановой эффективности использования кредитного ресурса в регионе, отрасли, сфере деятельности, бизнесе корпорации–заемщика (способна ли экономика страны освоить ресурс эффективно, что даст преимущества и банкам) или банки просто реализуют политические решения; развитие цивилизованных партнерских отношений и открытого сотрудничества между банками и корпорациями–заемщиками.

Внедрение этих мер в практику работы банков предполагает улучшение инфраструктуры управления рисками корпоративного кредитования путем: формирования риск-ориентированной стратегии развития банков в посткризисный период; внедрения и регламентирования принципов эффективности и качества в работы подразделений банка; оптимизации организационной структуры банков и их филиальных сетей с учетом специфики развития конкретного банка и сегмента его деятельности, а также региональных особенностей предприятий–заемщиков; идентификации более широкого спектра рисков при кредитовании корпоративных заемщиков и диверсификации подходов к определению их кредитоспособности, исходя из сферы деятельности; усовершенствования методов оптимизации рисков при корпоративном кредитовании заемщиков (диверсификация, концентрация, лимитирование, резервирование, бюджетирование, страхование); применение в банках технологий и механизмов управления рисками на новой технологической платформе (инновации и системе идентификации клиентов и контроля сотрудников, экономической безопасности предоставления кредитов, динамическое управление базами данных, прогнозирование и моделирование рисков корпораций–заемщиков); развития возможности динамично управлять, структурировать и контролировать полный цикл аналитических данных в структуре финансов банка, своевременно владеть пространством данных независимо от регионов деятельности и разветвления его филиальной сети.

Представленный подход к развитию управления рисками корпоративного кредитования банков можно считать рациональным, так как его внедрение наиболее емко и гармонично отображает как реализацию бизнес-стратегии конкретных банков, так и предполагает новый уровень партнерских отношений между банками и их клиентами в кризисный период развития национальной экономики.

#### **Список использованных источников:**

1. Дробязко А. Якою банківська система України виходить з кризи 2008–2009 років? / А. Дробязко // Вісник Національного банку України. – 2011. – № 2. – С. 4–8.
2. Слобода Л.Я. Материалы доклада II Международного Банковского Форума «CORPORATE BANKING»: современные технологии кредитования и финансирования бизнеса, 8 – 11 июня 2013г., г. Ялта.