

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПИТАННЯ БАНКІВСЬКОГО РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

Постановка проблеми. В основі успішної банківської діяльності в умовах мінливого і невизначеного зовнішнього середовища лежать науково обґрунтовані концепції стратегічного управління кредитними ризиками. Прийняття будь-яких управлінських рішень у сфері дії кредитних ризиків без опори на систему стратегічних установок обумовлює необґрунтовані ризики банків, погіршує їхню ліквідність і визначає можливість банківського дефолту.

У сучасних умовах досить могутнього впливу негативних зовнішніх і внутрішніх факторів лише обмежена кількість банків розробляє свою ризикову стратегію управління кредитними ризиками з обов'язково наявністю концептуальної складової. Більшість кредитних організацій орієнтується, в основному, на реалізацію короткострокових цілей. У результаті погіршується прибутковість і фінансова стійкість розвитку, виникають проблеми в міжбанківській конкурентній боротьбі.

“Неможливо займатися бізнесом, не ризикуючи, – стверджує Річард Боултон і його колеги. – Не ризикуючи, ви нічого не заробите” [13]. Професор В.В. Вітлінський справедливо відзначає, що “у банківській справі ризик – явище абсолютно нормальне, щоб дістати істотний прибуток, необхідно йти на обґрунтований (припустимий) ризик” [1]. Професор Лео Шустер, говорячи про ризики, підкреслює: “Банкір, що втратив здатність ризикувати, банкіром більше бути не може. Ця стара мудрість нагадує про те, що ризики іманентні банківській системі” [12]. Мистецтво банківської діяльності саме і полягає в тому, щоб ще до відкриття ризикових позицій (кредитних угод з юридичними і фізичними особами) ідентифікувати й оцінити всі ймовірні можливості розвитку подій і виробити єдину правильну й обґрунтовану ризикову кредитну стратегію.

Аналіз останніх досліджень. Трансформація економічної системи України, її інтеграція у світове господарство породили справжній бум досліджень зі стратегічного управління суб'єктів економічної діяльності. В даний час наукові теорії стратегічного управління суб'єктів господарювання досить повно висвітлені в закордонній і українській літературі. Меншою мірою досліджено постулати цієї теорії стосовно банківської діяльності. Це наукові праці І.А. Бланка, А.М. Герасимовича, В.М. Голуба, О.В. Дзюблюка, Г.Т. Карчевої, І.М. Лазепка, А.М. Мороза, С.В. Мочерного, І.М. Парасій-Вергуленко, А.А. Пересади, О.В. Пернарівського, М.І. Савлука та ін. Серед відомих західних авторів особливо значимі праці Л. Гітмана, Б. Едварда, Г. Марковіца, Дж. Маршалла, П. Роуза, Дж. Сінкі, Ф. Фабоцці, У. Шарпа та ін.

Найбільш фундаментально питання стратегічного управління банківськими ризиками розглянуті в класичній роботі Дж. Сінки (мол.) [9].

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Разом з тим, аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що на сьогодні не існує загальновизнаного визначення економічного поняття “стратегічне управління”, не проведено досліджень за видами банківських стратегій, їх макроустановками і факторами етапізації. Складність, багатогранність і недостатня розробленість цілого ряду теоретичних і емпіричних питань, що відбивають атрибутивні сторони стратегічного управління кредитними ризиками, об’єктивна необхідність їхнього наукового осмислення і комплексного системного аналізу визначили мету статті.

Метою статті є пошук підходів до науково обґрунтованого відображення сутності стратегічного управління кредитними ризиками і його місця в системі сучасного банківського ризик-менеджменту, визначення фундаментальних факторів, що впливають на нього, виявлення пріоритетів і перспектив управлінського впливу на кредитні ризики в контексті їхньої оптимізації.

Виклад основного матеріалу. Сучасна концепція управління кредитними ризиками – це концепція *стратегічного управління*. У методологічному аспекті теорія стратегічного управління кредитними ризиками ґрунтується на системному підході до аналізу економічних процесів і властивостях цілеспрямованих систем, що саморозвиваються.

Термін “стратегія” (від грец. *stratos* – військо, *ago* – веду), як впливає з перекладу, історично пов’язаний зі сферою військового мистецтва, його плануванням і веденням. У сучасному трактуванні термін “стратегічний” варто розуміти як “такий, що містить загальні, основні установки для вирішення якоїсь задачі” [7]. Саме в такому розумінні він входить сьогодні в термінологію управління економічними процесами взагалі і використовується стосовно банківської діяльності зокрема.

На наш погляд, *стратегічне управління кредитними ризиками* являє собою діяльність з розробки ризикових кредитних стратегій банку, її найважливіших цілей і способів їхнього досягнення, в основі якої лежить консолідований аналіз екзогенних і ендогенних факторів, що впливають на кредитні ризики, стратегічне планування, механізм ув’язування тактичних і стратегічних рішень, інтегрований усеосяжний контроль за ходом реалізації цих рішень і можливість їхнього своєчасного корегування.

До інструментів стратегічного управління кредитними ризиками, на нашу думку, належать: філософія і місія банку у сфері реалізації ризиків, стратегічне планування бажаних станів ризикових позицій, що відкриваються, загальна ризикова кредитна стратегія, що припускає концептуальне бачення банком результатів відстеження поведінкових характеристик ризикових позицій, що відкриваються (образ бажаного майбутнього стану справ банку у сфері дії кредитних ризиків), кредитна політика в частині реалізації стратегічних цілей і задач банку у секторі управління кредитними ризиками.

Найбільш результативний підхід до стратегічного управління кредитними ризиками полягає у визначенні базових ризикових кредитних стратегій і настроювання банківської діяльності відповідно до обраного напрямку розвитку.

Стратегічне управління кредитними ризиками як процес можна представити у виді послідовності декількох етапів (рис. 1):

- 1) визначення філософії і місії банку у сфері реалізації кредитних ризиків;
- 2) консолідований аналіз екзогенних і ендегенних факторів, що впливають на систему кредитних ризиків;
- 3) стратегічне планування бажаних станів ризикових позицій, що відкриваються;
- 4) вибір ризикової кредитної стратегії і розробка розділів кредитної політики в частині кредитних ризиків;
- 5) розробка механізмів реалізації ризикової кредитної стратегії і задач кредитної політики банку;
- 6) контроль і корегування.

Перший етап процесу стратегічного управління кредитними ризиками, пов'язаний із прийняттям філософії і власної місії банку з приводу толерантності до ризиків, є першочерговим для розуміння й осмислювання глобальних, імовірнісних процесів у суспільстві у сфері реалізації банківських ризиків і своєї ролі (місії) у здійсненні даних процесів. Місія, у даному контексті, – це призначення банку в сфері реалізації кредитних ризиків здійснити такі дії, які б цілком відповідали його філософії ризиків, визначали його статус і обличчя і відрізняли від інших комерційних банків; це набір концептуальних принципів, що декларують призначення банку і його роль у банківській системі при здійсненні своєї діяльності, пов'язаної з реалізацією кредитних ризиків.

Реалізація вимог системного підходу до аналізу економічних процесів визначає витoki проблем, що виникають в ареалі здійснення кредитних ризиків, шукати насамперед у зовнішньому середовищі, тому що основні ризикоутворюючі фактори обумовлені нестабільністю і динамічністю зовнішнього середовища, суперечливістю економічної політики держави, недосконалістю законодавства, ступенем міжбанківської конкурентної боротьби. Оскільки банківська діяльність неможлива без присутності ризиків, то значимість стратегічного аналізу екзогенних факторів, що впливають на кредитні ризики, неможливо переоцінити.

Аналізуючи різноманіття шляхів впливу зовнішнього середовища на поведінкові характеристики, що відкриваються, або уже відкритих ризикових позицій, банки починають ефективні дії, пов'язані зі стратегічним плануванням і виробленням результативних ризикових кредитних стратегій. У сучасному комерційному банку ризикова стратегія – це не детально конкретизована програма дій, а науково обґрунтована концепція його цілей і задач, при цьому маневрена і така, що корегується залежно від ступеня впливу екзогенних факторів.

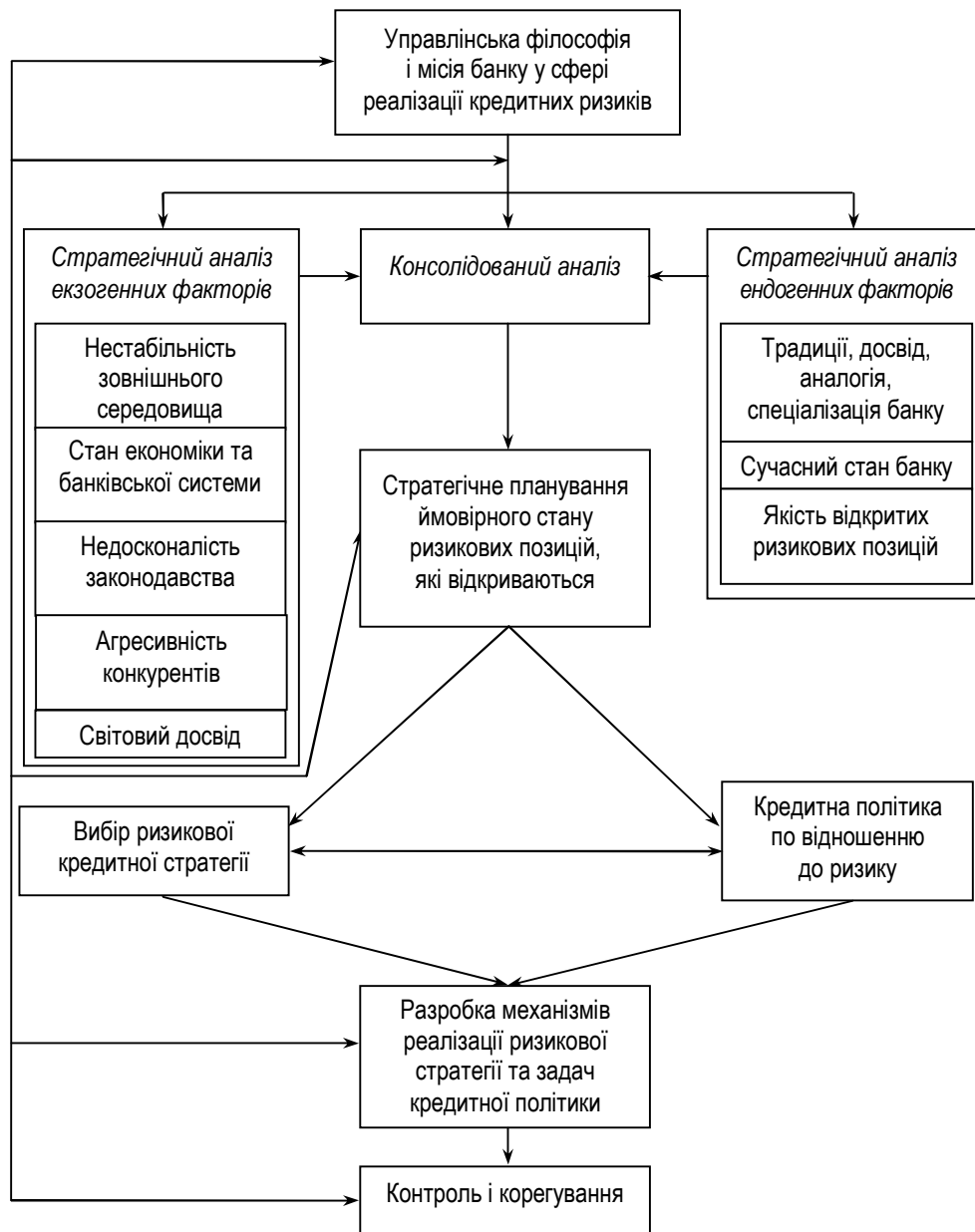


Рис. 1. Процес стратегічного управління кредитними ризиками

На базі науково обґрунтованої філософії і місії у сфері реалізації кредитних ризиків, консолідованого, стратегічного аналізу екзогенних і ендогенних факторів, що впливають на кредитні ризики банку, створюються умови для здійснення стратегічного планування бажаних станів, ризикових позицій, які відкриваються.

Стратегічне планування, з точки зору сфери стратегічного управління кредитними ризиками, являє собою певний вид планової діяльності, націлений на створення бажаного економічного стану ризикових позицій, що відкриваються, у довгостроковій (але доступній для огляду) перспективі, який прогнозує імовірнісну волатильність у поведінкових характеристиках ризикових позицій, які відкриваються, що мають необоротні або довгострокові наслідки. Якщо стратегічне управління кредитними ризиками

відповідає на запитання “що, хто і як повинен робити?”, то стратегічне планування відповідає на риторичне запитання “що робити?”.

Інакше кажучи, на відміну від стратегічного управління, яке є симбіозом аналітичного й організаційного процесів, стратегічне планування виступає суто як аналітичний процес.

Управління кредитними ризиками з позицій комерційного банку можна представити як процес, що послідовно проходить наступні етапи:

- 1) вироблення стратегії управління кредитними ризиками;
- 2) ідентифікація (розпізнавання) ризику;
- 3) оцінка наслідків настання ризиків;
- 4) вибір рішень про управлінський вплив (тактика управління ризиками);
- 5) контроль і корегування управління кредитними ризиками.

Кожний з перерахованих вище етапів виконує визначені задачі і функції, у своїй сукупності формуючи методологію управління кредитними ризиками, стратегічний рівень аналізу. Рішення методологічних (стратегічних) задач можливе за умови правильно виробленої тактики, що являє собою систему методів управління кредитними ризиками – аналітичний апарат дослідження. Застосування методів управління ризиком створює об’єктивні передумови для появи похідних (інструментів), до числа яких можна віднести результати від застосування того або іншого методу. Управління кредитними ризиками в цьому аспекті виступає як сукупність науково обґрунтованої методології, успішно апробованих методів та інструментів мінімізації ризиків (рис. 2).



Рис. 2. Методологія управління кредитними ризиками

Виходячи з приведеної етапізації, стратегічному управлінню належить основна, домінуюча роль як першому етапові процесу управління кредитними ризиками, на якому вирішується питання прийняття ризикових стратегій у секторі дії кредитних ризиків.

Ризикова стратегія – це багатогранне поняття. М. Мінцберг, Б. Альтсренд, Д. Лемпел визначають його за п'ятьма напрямками як п'ять “П”:

- 1) стратегія – це план, керівництво, орієнтир або напрямок розвитку із сьогодення в майбутнє;
- 2) стратегія – це принципи поведінки або модель поведінки;
- 3) стратегія – це позиція;
- 4) стратегія – це перспектива;
- 5) стратегія – це прийом, маневр із метою перехитрити суперника [5].

Важливо розуміти ризикову кредитну стратегію в системі банківських стратегій як важливий, атрибутивний елемент даної системи.

Під банківськими стратегіями розуміють науково обґрунтований набір можливих рішень і дій банку, що істотно впливають на стан його потенціалу і власного капіталу і мають довгострокові та необоротні наслідки [2].

З погляду масштабності стратегічних рішень вони класифікуються як метастратегії, мезостратегії, мікростратегії й елементарні (конкретизовані) стратегічні рішення [10].

До основних стратегій банківського стратегічного управління, на наш погляд, належать:

- кредитна стратегія;
- депозитно-акумуляційна стратегія;
- стратегія гарантії ліквідності;
- стратегія оптимізації резервів;
- стратегія управління ризиками;
- процентна стратегія й ін.

Банківські стратегії найчастіше мають різноспрямовану векторність і справляють свій характерний вплив на банківський потенціал взагалі і на величину його власного капіталу зокрема. Так, процентна стратегія, націлена на витяг максимальної маси прибутку, конкурує зі стратегією управління ризиками, спрямованою на пошук оптимального співвідношення між конкуруючими характеристиками – ризиком і прибутковістю. При цьому при зростанні кредитної ставки процентна стратегія стимулює ріст прибутковості банку, тоді як ризикова кредитна стратегія, як одна з домінуючих стратегій управління ризиками, здійснює, в основному, понижуючий вплив на банківський прибуток. Дану обставину, обумовлену конкуренцією банківських стратегій, їх різнонаправленим впливом на потенціал банку, необхідно в обов'язковому порядку враховувати під час стратегічного управління кредитними ризиками. Вихід треба шукати, на нашу думку, в координації банківських стратегій, що забезпечує найбільшу ефективність стратегічного управління банку взагалі і кредитними ризиками зокрема.

На наш погляд, доцільно виділити три види ризикових кредитних стратегій:

- 1) толерантна до ризиків стратегія, що припускає схильність банківського менеджменту до вибору у співвідношенні конкуруючих характеристик –

ризикі і прибутковості, кредитних операцій з високим ступенем ризику і, відповідно, високою нормою прибутку;

- 2) диверсифікована кредитна стратегія ризиків, що обумовлює оптимальне співвідношення між ризиком і прибутковістю;
- 3) стратегія локалізації кредитних ризиків, що характеризується загальною спрямованістю на обмеження обсягів підвищених ризиків.

Пошук оптимального співвідношення між прибутковістю і ризикованістю – кардинальна мета, у досягненні якої необхідно враховувати вплив цілого спектра зовнішніх і внутрішніх факторів. Ціль ризикових кредитних стратегій, в основному, зводиться до одержання максимального прибутку при мінімально можливому ризику. Оптимальне розв'язання даного протиріччя лежить у максимумі співвідношення “прибутковість-ризик” і мінімумі співвідношення “ризик-прибутко-вість”, що, у принципі, рівнозначно.

Ризикові стратегії доцільно розглядати з позицій інтеграції наступних управлінських дій:

- проектування ризикової кредитної стратегії на всі підрозділи і служби банку, що за родом своєї діяльності пов'язані з реалізацією кредитних ризиків;
- стратегічне планування параметрів ризикових позицій, що відкриваються, і коригувальних заходів впливу на дані позиції в чітко визначені терміни, погоджені з усіма зацікавленими сторонами з метою результативного відстеження траєкторії проходження банківських ризикових позицій;
- вираження основних тенденцій здійснення ризикових стратегій у вигляді чітко позначених рішень управлінського впливу;
- науково обґрунтована експертиза і попередня апробація методів та інструментарію впровадження в банківську практику вироблених стратегічних рішень.

Отже, застосовувані ризикові стратегії повинні бути логічними складовими загальнобанківської стратегії і рівноправними елементами системи банківських стратегій відповідно до критеріїв комплексності і системності. Разом з тим, ризикові кредитні стратегії являють собою узагальнення таких напрямків банківської діяльності, як стратегічний маркетинг, стратегічний контроль над виконанням прийнятих рішень у секторі управління банківськими ризиками, стратегічне планування рівнів банківських ризиків, інші напрямки стратегічного банківського ризик-менеджменту.

За своїм функціональним значенням ризикові кредитні стратегії забезпечують постійний банківський потенціал прибутковості, у той час як служби банку, що здійснюють тактичне й оперативне управління ризиками, перетворюють потенціал у реальний прибуток. Така консолідація цілей ризикових кредитних стратегій і тактичних задач, стратегічного і поточного планування дозволяють банкам мистецьки керувати сферою негативної реалізації кредитних ризиків.

Стратегічне управління кредитним ризиком крім стадії визначення ризикової кредитної стратегії включає *стадію розробки кредитної політики*. На даній стадії банк визначає цілі, що планує досягти в результаті реалізації кредитної політики, вибирає сектор економіки, у якому доцільно проводити кредитні операції в даний момент, визначає свою клієнтуру і кредитні продукти, тобто вибирає основні стратегічні орієнтири впровадження на ринок кредитних послуг. На думку ряду економістів, зокрема Н.Л. Маренкова, основні важелі управління кредитним ризиком лежать у сфері внутрішньої політики банку [4].

Кредитна політика – документ, що встановлює основні принципи кредитування, пріоритети і найбільш істотні правила (стандарти і норми), що регулюють кредитний процес, і повинні забезпечити формування якісного і прибуткового кредитного портфеля. Під кредитною політикою комерційного банку розуміється сукупність заходів, спрямованих на створення умов для ефективного розміщення наявних коштів з метою забезпечення стабільного зростання прибутку банку. Кожен банк розробляє власну кредитну політику, в якій враховуються економічні, політичні, географічні, організаційно-правові й інші фактори, що справляють вплив на його діяльність. На думку експертів Всесвітнього банку, кредитна політика “створює основу всього процесу управління кредитами” [8].

Наступним важливим моментом є перерахування й опис прийнятних для банку видів кредитів. З метою підвищення конкурентноздатності кредитні підрозділи банків розробляють методики оцінки кредитного ризику одного або групи позичальників, описують індивідуальні умови кредитування для кожного клієнта.

Оскільки кредитна політика є одним з найважливіших стратегічних документів, прямо пов'язаних з управлінням кредитними ризиками, то йому повинна приділятися найпильніша увага з боку керівництва банку і працівників, що безпосередньо знаходяться в орбіті дії кредитних ризиків. Як відзначає Едгар Морсман, документи по кредитній політиці мають практично всі банки. Однак часом кредитна політика служить лише для того, щоб “відмазатися” від вимог органів банківського нагляду, а не для того, щоб виразити розуміння ситуації і перспектив розвитку Радою і менеджментом. У цьому випадку кредитна політика – марний папір, а не відображення реального ринкового місця банку. Така політика не працює [6].

Кредитна політика банку передбачає розробку механізмів реалізації ризикової стратегії. До них належать: формування системи внутрішніх кредитних рейтингів; удосконалення регламентів і процедур (у т.ч. централізації і децентралізації прийняття рішень); встановлення лімітів (портфельних, концентрації, галузевих, максимального розміру на одного позичальника, максимального терміну кредитування тощо); моніторинг поведінкових характеристик відкритих ризикових позицій; корегування і регулювання негативних відхилень у траєкторії їхнього проходження.

Висновки. Таким чином, сучасні концептуальні питання управління кредитними ризиками можуть розглядатися тільки через призму

стратегічного управління, при якому ризикові кредитні стратегії являють собою домінуючий, атрибутивний елемент системи банківських стратегій. Конкуренція стратегій повинна нівелюватися за допомогою їхньої координації, що забезпечує найбільшу ефективність стратегічного управління банку взагалі і кредитними ризиками зокрема. В основі стратегічного управління кредитними ризиками лежить стратегічне планування, механізм ув'язування тактичних і стратегічних рішень, інтегрований усеосяжний контроль за ходом реалізації цих рішень і можливість їхнього своєчасного корегування.

Список літератури

1. Витлинский В.В. Кредитный риск коммерческого банка. – К.: Знання, 2000. – С. 251.
2. Егорова Н.Е., Смулов А.М. Предприятия и банки. – М.: Дело, 2002. – С. 40.
3. Ефремов В.С. Стратегическое планирование в бизнес-системах. – М.: Финпресс, 2001. – С. 512.
4. Маренков Н.Л. Антикризисное управление: контроль и риски коммерческих банков и фирм в России: Учеб. пособие / Под ред. С.С. Ильина. – М.: Едиториал УРСС, 2002. – С. 112.
5. Минцберг Г., Альтсрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. – СПб.: “Питер”, 2000. – С. 24.
6. Морсман Эдгар М. (мл.): Кредитный департамент банка: организация эффективной работы: Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2003. – С. 51.
7. Новейший словарь иностранных слов и выражений. – Мн.: Харвест; М.: ООО “Издательство АСТ”, 2001. – С. 767.
8. Организация работы в банках: в 2-х томах.- Том 1. Укрепление руководства и повышение чувствительности к переменам / Диана МакНотон, Дональд Дж. Карлсон, Клайтон Таунсенд Дитц и др: Пер. С англ. – М.: Финансы и статистика, 2002. – С. 59.
9. Синки Дж. Ф. (мл). Управление финансами в коммерческих банках: Пер с англ. / Под ред. Р.Я. Левиты, Б.С. Пинскера. – М., 1994.
10. Смулов А.М. Роль стратегического планирования в деятельности банковской фирмы / Под ред. Г.Б. Клейнера; ЦЭМИ РАН. – М., 2000. С. 88.
11. Шеховцева Л.С. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – Калининград: Изд-во КГУ, 2001. – С. 18.
12. Шустер Л. Управление банковскими рисками // Проблемы теории и практики управления. – 1993. – № 4. – С. 99.
13. Boulton R.E.S., Libert B.D., Samek S.M., Cracking the Value Code – How Successful Businesses Are Creating Wealth in the New Economy. – New York: HarperBusiness, 2000. – P. 181.

Отримано 12.06.2006