

РЕІНЖІНІРИНГ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ

Постановка проблеми. Особливістю сучасного етапу розвитку банківської справи в Україні є наявність великої кількості факторів ризику, що послаблюють умови стабільної роботи банків. Тому функція управління ризиками набуває все більшої ролі і стає однією з найважливіших умов економічної безпеки кредитних організацій. Для реалізації цілеспрямованого і послідовного управління ризиками необхідні значні організаційні зусилля, затрати часу та інших ресурсів. Найбільш доцільно, на наш погляд, здійснювати цю функцію за допомогою спеціальної системи управління, що заснована на бізнес-процесах.

Актуальність дослідження проблематики реінжинірингу бізнес-процесів (БПР) управління кредитними ризиками обумовлена тим, що на даний час кредитування є основним видом діяльності комерційних банків, головним джерелом їхніх доходів. Але одночасно це і головна причина ризику. І якщо перше сприяє підвищенню надійності та стабільності банків, то друге, тобто кредитні ризики, при неналежній до них увазі може призвести до руйнування банків, зокрема до їх банкрутства.

Необхідно систематично і планомірно розробляти та удосконалювати методологію управління кредитними ризиками, створювати організаційні структури для її реалізації в повсякденній банківській практиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільш відомими спеціалістами у цій галузі є М. Хаммер, Д. Чампі, Т. Давенпорт, Д. Харрінгтон, А. Тютюнник, Е. Уткін. Питанням використання реінжинірингу бізнес-процесів присвячені розробки І. Бушуєвої, В. Дем'яненка, В. Міщенко, Н. Слав'янської, які опубліковані у вітчизняній науковій літературі.

Метою даної статті є подальше дослідження реінжинірингу процесу управління кредитними ризиками та визначення інструментів для запобігання їх виникнення.

Виклад основного матеріалу. У процесі управління кредитними ризиками доцільно виділити чотири основних етапи, які визначають завдання цього процесу.

1. *Аналіз і оцінка кредитних ризиків.* Першим завданням аналізу ризиків є їх ідентифікація. Встановивши на основі різних джерел інформації види та взаємозв'язок ризиків, яким він підлягає, банку необхідно встановити, які види ідентифікованих ризиків можуть бути визначені. Далі необхідно оцінити і порівняти витрати на збір та обробку інформації про ризики. Відповідно до цього, визначити ризики, які підлягають виміру, і ризики, якими можна зневажити.
1. *Визначення розміру ризиків.* Кількісна величина ризику дає можливість оцінити розмір потенційних збитків і за допомогою активних інструментів управління сформулювати рівень ризику, прийнятний для банку. Статистичні дані дозволяють прогнозувати середню величину і дисперсію кредитного

ризиком як в цілому по банку, так і в рамках окремих кредитних операцій. Склавши модель зв'язку між структурою кредитного портфеля і ризиками, одержимо можливість для проведення аналізу сприйнятливості показників, наприклад, рентабельності до зміни внутрішніх і зовнішніх факторів ризику, а також для визначення сценаріїв різних ситуацій.

2. *Управління кредитними ризиками.* Визначивши ризики, що підлягають управлінню, та їх розміри, необхідно виробити стратегію і методологію управління кредитними ризиками. Управління ризиками може бути спрямоване як на запобігання виникнення кредитних ризиків, так і на подолання негативних наслідків від них для рентабельності і ліквідності банку. На різних організаційних рівнях у рамках окремої кредитної операції, філії і в цілому банку відповідно до розробленої методології приймаються рішення про застосування активних інструментів управління кредитними ризиками з метою їх недопущення, мінімізації і нейтралізації, а також пасивних інструментів для подолання можливих наслідків ризиків.
3. *Контроль за ефективністю управління кредитними ризиками.* Постійний контроль за результатами здійснення заходів щодо управління ризиками здійснюється з метою виявлення і аналізу причин відхилення величин ризиків, що реалізувалися, від запланованих показників.

Необхідною умовою успішного управління кредитними ризиками в довгостроковому періоді, на нашу думку, є кредитна культура банку. Кредитна культура означає створення керівниками і співробітниками банку системи цінностей, норм поведінки і стереотипів мислення, які визначають систему дій кредитних працівників. Процес становлення такої системи протягом багатьох років. Згідно з проведеним опитуванням кредитних працівників найбільш важливими елементами кредитної культури є такі: орієнтація на потреби клієнта і близькість до нього (партнерство); довірчі стосунки з клієнтом і готовність надати відмінне обслуговування; відкритість (надання інформації про ризики і проблемні кредити); готовність і здатність вчитися на помилках; орієнтація на такі цілі як збільшення рентабельності, розширення спектра надаваних послуг і їх вдосконалення (кредитні працівники повинні мислити і діяти як підприємці).

Для запобігання причин виникнення кредитних ризиків використовують різні інструменти як в рамках окремого кредиту, так і сукупності кредитів (кредитного портфеля).

Запровадження БПР в управлінні кредитними ризиками, тобто системи управління кредитними ризиками, яка зорієнтована на процеси планування, управління і контролю, дозволить банку мати точну і докладну інформацію про величину та характер кредитного ризику як у рамках окремого кредиту, так і в цілому кредитного портфеля банку. Аналіз відхилень запланованих значень показників від дійсних дозволить завчасно вжити необхідні заходи щодо виправлення ситуації.

БПР управління кредитними ризиками дозволяє аналізувати всю внутрішню і зовнішню інформацію для визначення рівня ризику кредитного портфеля, планувати структуру і рентабельність кредитного портфеля, виявляти можливий вплив змін зовнішніх умов на структуру та величину кредитних ризиків банку.

Крім того, БПР управління кредитними ризиками дозволяє оцінити ефективність політики управління кредитними ризиками і здійснювати її оперативне корегування за допомогою нижчезазначених інструментів.

Таблиця 1

Інструменти управління кредитними ризиками

	Інструменти управління кредитними ризиками в рамках окремого кредиту	Інструменти управління кредитними ризиками сукупності кредитів (кредитного портфеля)
Інструменти запобігання причинам виникнення ризиків	Поліпшення якості оцінки кредитоспроможності та підвищення її об'єктивності: 1) перевірка кредитоспроможності; 2) кредитний моніторинг	Поліпшення процесу прийняття кредитних рішень за рахунок організації, інформаційного забезпечення й підбору кадрів для кредитного процесу: 1) кваліфікована перевірка кредитоспроможності; 2) удосконалювання організаційної структури; 3) підвищення значення інформаційної технології; 4) контроль за кредитуванням і кредитна ревізія
Інструменти управління наслідками ризиків	Активні інструменти для обмеження втрат: 1) переведення ризиків; 2) обмеження ризиків; 3) розподіл ризиків. Пасивний інструмент для страхування збитків – врахування кредитного ризику при установленні процентної ставки за кредит	Активні інструменти для обмеження втрат: 1) обмеження ризиків; 2) диверсифікація кредитного портфеля; 3) управління проблемними кредитами. Пасивні інструменти для страхування збитків: 1) утворення резервів ліквідності; 2) утворення резервів власного капіталу; 3) підвищення рентабельності; 4) контроль за якістю кредитного портфеля

На основі проведеного аналізу можна виділити три основних принципи, якими варто керуватися при управлінні кредитними ризиками.

4. Управління кредитними ризиками повинне враховувати загальний ризик банку.

Перевірки ризикованості окремих кредитних операцій не достатньо для управління ризиками в масштабах усього банку, тому що:

- при управлінні пасивними кредитними ризиками потрібно обов'язково мати на увазі, що частина ризиків (ризик зміни процентних ставок і валютні ризики), якими банк прагне управляти, виникає не за окремими угодами, а визначається за співвідношеннями і видами всіх активних і пасивних операцій банку;
- при проведенні окремих кредитних операцій виключити повністю ризик неможливо. Необхідно здійснювати моніторинг ризиків, пов'язаних із структурою кредитного портфеля і вживати заходи щодо управління ризиками. Здатність банку нести або брати на себе ризики може бути визначена тільки в масштабах всього банку, а не окремих операцій;
- основним орієнтиром управління ризиками повинен бути загальний рівень втрат банку, обумовлений як сукупність імовірних втрат по окремих видах діяльності. При цьому завданням управління ризиками є визначення залежності між окремими видами ризиків і проведення аналізу ефектів, що збільшують або компенсують різні ризики.

5. Банкам необхідно стежити за виконанням основної нерівності при управлінні ризиками.

Імовірність того, що загальний рівень втрат від ризиків, пов'язаних із звичайною господарською діяльністю, не перевищить здатність банку нести ризики, повинна бути більшою або дорівнювати рівню безпечного значення X , що встановлюється правлінням в цілому для банку.

6. Наявність чіткої і універсальної методології управління кредитними ризиками і її послідовна реалізація є основним джерелом успіху.

Висновки. Отже, кредитний ризик можна розглядати як основний ризик, що властивий банківській діяльності. Динамічний і важко передбачуваний розвиток ринків, посилення конкуренції змушують банки постійно вдосконалювати методологію управління кредитними ризиками і організаційною структурою для її реалізації.

Список літератури

1. Організація управління кредитними ризиками в Deutsche Bank // Фінансист. – 1997. – № 10. – С. 31.
2. Тютюнник А.В. Реінжиниринг в кредитних організаціях. Управленческа аналітическа разработка. – 3-е изд. – М.: Издательская группа “БДЦ – пресс”, 2003. – 312 с.
3. Управління кредитними ризиками в банку Mitsubishi Bank // Фінансист. – 1997. – № 10. – С. 30.
4. Уткин Э.А. Бизнес-реінжиниринг. – М.: Ассоциация авторов и издателей “Тандем”. Издательство ЭКМОС, 1998. – 22 с.
5. Хаммер М., Чампи Дж. Реінжиниринг корпораций. – СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета, 1997.
6. Brakensiek, Thomas Risiko:Halten Sie Balance, 1994. S.142.

Стрільчук, В.О. Реінжиніринг процесу управління кредитними ризиками [Текст] / В.О. Стрільчук // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник наукових праць. – Суми: УАБС НБУ, 2005. –Т. 13. – С. 141-145.