

Ю.Є. Холодна, канд. екон. наук, доц., **К.Б. Латунова**, аспірант,
Харківський національний економічний університет

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ У БАНКУ: ОПЕРАТИВНЕ, ТАКТИЧНЕ ТА СТРАТЕГІЧНЕ

Стаття присвячена аналізу підходів до формування концепції управління кредитним ризиком у системі ризик-менеджменту банку. Особливості управління на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях досліджені у тісному взаємозв'язку та з врахуванням специфіки діяльності усіх внутрішніх підрозділів банку, які беруть участь в управлінні кредитним ризиком.

Ключові слова: управління банківським ризиком, система ризик-менеджменту, кредитний комітет, антикризове управління.

Постановка проблеми. Банківська діяльність неминуче пов'язана з ризиком, особливо в умовах розвинутих ринкових відносин. Розвиток банківської справи в Україні досяг такого рівня, який призводить до необхідності виявлення, впровадження дієвих заходів, аналізу та управління банківськими ризиками.

Дослідженням проблем теорії та практики управління банківськими ризиками в науковій літературі присвячена достатня кількість праць, але, як свідчать реалії сьогодення, ще багато питань залишаються досить дискусійними. До них можна віднести насамперед як відсутність єдиного підходу до визначення сутності ризиків та їх класифікації, так і наявність ефективних методів управління ними.

Пошук підходів до оптимізації системи ефективного управління банківськими ризиками набуває першочергового значення. Особливо це стосується управління кредитним ризиком як з точки зору окремого позичальника, так і кредитного портфеля взагалі. Тому актуальності набуває побудова ефективних систем ризик-менеджменту в українських банках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження багатьох аспектів управління кредитним ризиком знайшли відображення у працях таких вітчизняних та зарубіжних економістів, як О.В. Васюренко, В.В. Вітлінський, А.М. Герасимович, Л. Гітман, Б. Едвард, О.П. Заруцька, О.А. Криклій, О.І. Лаврушин, Г. Марковіц, Дж. Маршалл, В.І. Міщенко, А.М. Мороз, О.В. Пернарівський, М.І. Савлук, Л. Слобода, У. Шарп, Н.Р. Швець, С. Фабера та ін.

Мета статті – визначення особливостей управління кредитним ризиком з оперативного, тактичного та стратегічного боку.

Для отримання загального результату необхідно вирішити такі завдання:

- 1) надати авторське розуміння визначення поняття “управління кредитним ризиком” на основі узагальнення існуючих трактувань науковців;
- 2) проаналізувати ефективність базових моделей управління кредитним ризиком у банку з урахування впливу певних підрозділів банку.

Виклад основного матеріалу. Інструментом розв'язання цих завдань обрано метод синтезу. Управлінням кредитним ризиком вважається сукупність прийомів та методів, за допомогою яких відбувається зниження кількості прострочених та сумнівних кредитів, недопущення імовірного відхилення дійсних від очікуваних результатів (при настанні ризикової події), або отримання додаткового незапланованого доходу, прибутку порівняно з очікуваними подіями, які можуть відбуватися в умовах невизначеності.

Проблему переоцінки ролі та місця управління кредитним ризиком у загальній системі управління банку досліджували вітчизняні вчені [1–3; 6]. Агентством фінансових ініціатив було проведено дослідження на тему “Аналіз системи ризик-менеджменту у банках України”. Результати показали, що переважна кількість менеджерів банків інтерпретує систему ризик-менеджменту як взаємопов'язану систему трьох структурних елементів, а саме:

- 1) окрема система регламентів, процедур, встановлення лімітів, включена в загальну систему менеджменту банку;
- 2) сукупність економіко-математичних моделей, які як математичний інструментарій дають можливість у числовій формі оцінювати ризики банку;
- 3) програмне забезпечення, яке на основі економіко-математичних моделей дозволяє оптимізувати ризики банку [7, с. 101].

Дані статистики підтверджують, що таку точку зору поділяють 92 % керівників банківських установ, і тільки 8 % вважають, що система ризик-менеджменту банку має бути винятково системою регламентів, процедур, встановлення лімітів. При цьому 74 % опитаних вважають доцільним існування незалежного відділу (управління) ризику, а 26 % мають протилежне бачення.

Сучасна економічна наука за часом розподіляє цілі діяльності на стратегічні (понад 3 роки), тактичні (понад 1 рік) та оперативні (менші 1 року) [4, с. 41; 5, с. 17]. Тому, на думку автора, доцільно управління кредитним ризиком залежно від цільової орієнтації системи менеджменту поділити на стратегічне, тактичне та оперативне.

З точки зору відповідальності за формування та реалізацію управлінських рішень кожному рівню в ієрархії рівнів управління відповідає конкретний вид управління. Так, стратегічне управління кредитним ризиком як найвищий рівень у системі управління здійснює вплив на стратегію розвитку кредитної діяльності банківської установи; в особі правління (ради директорів, спостережної ради, тощо) відповідає за довгострокове планування, встановлення лімітів та внутрішніх нормативів. Тактичне управління кредитним ризиком в особі управління ризик-менеджменту формує цілі банку, пов'язані з кредитуванням на період понад 1 рік, зокрема розробляє ефективні методики нейтралізації кредитного ризику, антикризові заходи тощо. До оперативного управління кредитним ризиком, яке здійснює управління кредитними операціями, обліково-операційне управління,

належить формування та реалізація оперативних рішень (за 1 день, тиждень, місяць). Такий поділ дає змогу визначити управління кредитним ризиком як безперервний процес.

Процес управління кредитним ризиком у комерційному банку можна подати у розрізі моделі управління кредитним ризиком у системі “оперативне – тактичне – стратегічне управління” (рис. 1).

Як видно з рис. 1, управління ризик-менеджменту очолює тактичне управління, яке передбачає конкретні методи та прийоми досягнення певної мети у визначених умовах, а саме: реалізацію стратегії банку, розробку внутрішньої нормативної бази. Однією з найголовніших передумов успішного функціонування кредитної організації є постійна взаємодія структурних підрозділів у процесі управління ризиками та відповідність внутрішньої нормативної бази сучасним реаліям банківської справи.

Механізм управління кредитним ризиком у системі “розробник – виконавець – контролер” наведений на рис. 2.

Механізмом управління кредитним ризиком, що наведений на рис. 2, є розподіл функціональних обов’язків між підрозділами, які беруть участь у процесі управління, а саме: розробник, виконавець та контролер.

Виконавець – підрозділ, який безпосередньо зайнятий в процесі управління кредитним ризиком, відповідає за результати аналізу консолідованої звітності, що стосується кредитування, за своєчасне подання звітів на розгляд колегіального органу.



Рис. 1. Модель управління кредитним ризиком в системі “оперативне – тактичне – стратегічне управління”

Як розробник на мікрорівні виступає управління ризик-менеджменту разом з відділом методології, що відповідає за розробку алгоритмів та процедур, пошук методів та інструментів, затвердження методик та регламентів, за допомогою яких виконавчий підрозділ зможе здійснювати свої функції у процесі управління ризиком.

Контролером є поєднання діяльності управління ризик-менеджменту та відділу внутрішнього аудиту, який безпосередньо здійснює контроль за виконанням нормативів НБУ, внутрішньої нормативної бази та приймає відповідні управлінські рішення.



Рис. 2. Механізм управління кредитним ризиком у системі “розробник – виконавець – контролер”

За результатами аналізу доведено, що управління кредитним ризиком є домінуючою функцією управління всією системою банківських ризиків, які здійснюються комплексно та поетапно на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. Управління кредитним ризиком – це багаторівневий, строго регламентований процес, де кожний підрозділ має чіткий перелік цілей, задач та функцій, а також модель і механізм побудови системи управління кредитним ризиком, використання яких у практичній діяльності банківських установ призведе до збільшення ефективності управління, що буде здійснюватися у тісній взаємодії зі всіма внутрішніми підрозділами банку, які реалізують та контролюють кредитний процес.

Подальші дослідження можуть бути пов'язані з розробкою ефективної системи методів управління кредитним ризиком на рівні кредитного портфеля банку, а також з удосконаленням кількісної оцінки розміру кредитного ризику.

Список літератури

1. Головка, А. Т. Система банківського менеджменту [Текст] : навч. посіб. / А. Т. Головка, В. І. Грушко, М. П. Денисенко та ін. ; за ред. О. С. Любуня, В. І. Грушка. – К. : ІНКОС, 2004. – 480 с.
2. Кузнєцова, Л. В. Кредитний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / Л. В. Кузнєцова. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2007. – 32 с.
3. Любунь, О. С. Фінансовий менеджмент у банку [Текст] : навч. посіб. / О. С. Любунь, В. І. Грушко. – К. : Слово, 2004. – 296 с.
4. Пилипенко, С. М. Менеджмент [Текст] / С. М. Пилипенко, А. А. Пилипенко, В. І. Отенко. – Харків : ХДЕУ, 2002. – 208 с.
5. Теория системного менеджмента [Текст] / П. В. Журавлев, Р. С. Седегов, В. Г. Янчевский. – М. : Экзамен, 2002. – 512 с.
6. Управління банківськими ризиками [Текст] : навч. посіб. / Л. О. Примостка, П. М. Чуб, Г. Т. Карчева та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. О. Примостки ; вид. 2-ге, без змін. – К. : КНЕУ, 2009. – 600 с.
7. Швець, Н. Р. Ризики банківських установ: проблеми визначення та управління [Текст] / Н. Р. Швець // Регіональна економіка. – 2008. – № 4. – С. 97–103.

Summary

Article is devoted the analysis of approaches to formation concept credit risk management in the risk-management system of the bank. According to features of management at strategic, tactical and operative levels is investigated in close interrelation and specificity of activity of all internal divisions of bank which take part in management of credit risk.

Отримано 15.12.2010