

Фінанси і банківська справа

УДК 330.332: 336.717

В.Л. Кльоба

Ситуаційний центр врегулювання проблемної заборгованості

Розглядаються питання використання комерційними банками новітніх технологій та інструментів, необхідних для управління реструктуризацією і стягненням проблемної заборгованості. Досліджено, що використання ситуаційного центру врегулювання проблемної заборгованості дає змогу створити, реалізувати і забезпечити системність прогнозування небажаних наслідків рішень, об'єктивну оцінку рівня та факторів ризику під час управління проблемною заборгованістю. Запропоновано практичні рекомендації щодо використання ситуаційних центрів для вдосконалення управління проблемною заборгованістю юридичних і фізичних осіб за кредитними операціями на основі використання сучасної аналітичної техніки, методик, методологій, інформаційних технологій.

Ключові слова: ситуаційний центр, проблемна заборгованість, кредитний портфель, банк.

Перший квартал 2009 р. став для банківської системи України піковим зі зростання проблемної заборгованості і зниження рентабельності. За три місяці обсяг прострочених кредитів виріс на 55,18%, досягнувши 27,955 млрд. грн., через що банки сформували на 13,87 млрд. грн. нових резервів і зазнали збитків у 7 млрд. грн. Таке зростання проблемної заборгованості за кредитними операціями стало наслідком неплатежів, які почали різко збільшуватися у листопаді 2008 р. З тих пір прострочення за багатьма кредитами перевищило 90 днів, і банки вимушені були перевести такі кредити в нижчу категорію. Резерви під кредитні операції зросли на 13,87 млрд. грн. до 58,37 млрд. грн. (+31,16%). Рентабельність капіталу банків України вперше з 2001 р. стала негативною – мінус 23,4%, а загальний розмір кредитних портфелів зменшився на 32,72 млрд. грн., до 759,664 млрд. грн. [5].

На сучасному етапі розбудови вітчизняної банківської системи України вкрай актуальним є питання використання нових підходів для вдосконалення управління врегулюванням проблемною заборгованістю з метою зниження ризиків при інвестуванні банками коштів у розвиток економіки. Одним із перспективних напрямів є створення банками ситуаційних центрів управління проблемною заборгованістю юридичних та фізичних осіб за кредитними операціями.

Актуальність дослідження необхідності використання українськими банками ситуаційних центрів підтверджується і тим, що вітчизняна банківська система здійснює заходи щодо інтеграції у світовий фінансовий простір, де цей напрям є одним із необхідних елементів розвитку банків у напрямі вдосконалення управління ризиками банківської діяльності.

Мета статті полягає у необхідності теоретичного обґрунтування і розробки рекомендацій щодо створення та використання комерційними банками України ситуаційних центрів для вдосконалення управління врегулюванням проблемною заборгованістю юридичних та фізичних осіб за кредитними операціями.

Проблема вдосконалення управління врегулюванням проблемною заборгованістю набула в даний час особливого значення у зв'язку з об'єктивною необхідністю зосередження зусиль комерційних банків на погашенні прострочених кредитів та

зниження ризиків під час реалізації інвестиційно-інноваційних програм і проектів зорієнтованих на пріоритетні напрями розвитку української економіки, окремих її сфер і регіонів, що буде сприяти ефективному соціально-економічному розвитку.

Проблемною пропонуємо визначати таку кредитну заборгованість, за якою банком вбачається небезпека своєчасного і повного її погашення внаслідок дії різноманітних факторів (економічних, юридичних, соціальних тощо).

До категорії проблемних кредитів, на нашу думку, повинні бути віднесені такі кредити:

- а) усі прострочені кредити, незалежно від їх категорії ризику;
- б) усі кредити, за якими обліковуються прострочені, сумнівні чи несплачені доходи, незалежно від їх категорії ризику;
- в) строкові кредити, віднесені до категорій ризику «сумнівний», «безнадійний»;
- г) інші кредити, які не мають перелічених ознак проблемності, однак їх позичальники у системі банку мають принаймні ще один кредит, який має такі ознаки.

Все нове, що торує собі шлях до практичного використання, при реструктуризації та примусовому стягненні заборгованості за кредитними операціями, потребує часу для адекватного сприйняття, тому й ситуаційні центри управління проблемною заборгованістю, як нова система поглядів на управління і на фактори сприяння підвищенню ефективності врегулювання проблемною заборгованістю за кредитними операціями, потребують детального розгляду з усіх боків і напрямів.

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю юридичних та фізичних осіб за кредитними операціями – це автоматизовані робочі місця для фінансових менеджерів і експертів банку, адаптовані для оперативної побудови й апробації сценаріїв (імітаційних моделей), швидкого аналізу та оцінки ситуації з врегулювання проблемної заборгованості на основі використання сучасних методів обробки й аналізу статистичних даних і знань [1].

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю – це система ситуаційного управління, яка поєднує людський інтелект, інформаційні технології, сучасні програмно-технічні засоби і засоби моделювання у процесі прийняття рішень стосовно врегулювання проблемної заборгованості.

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю на основі використання сучасної аналітичної техніки, методик, методологій, інформаційних технологій дає змогу створити, реалізувати і забезпечити системність, прогнозування небажаних наслідків рішень, об'єктивну оцінку рівня та факторів ризику при врегулюванні проблемної заборгованості. При цьому забезпечується можливість використання різних каналів зв'язку, комп'ютерних мереж, телекомунікацій, сучасної обчислювальної та інформаційної техніки [2].

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю реалізує концептуальну модель інформаційно-аналітичної підтримки прийняття рішень стосовно врегулювання проблемної заборгованості в рамках системного моніторингу, який базується на комплексній інформаційній обробці законодавчих, нормативних, аналітичних, експертних та статистичних даних.

Діяльність ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями повинен, на нашу думку, такі наступні напрями: аналітичний, організаційний, фінансово-інвестиційний, консультаційний, інформаційний.

Формування у комерційних банках ситуаційних центрів управління проблемною заборгованістю вимагає розгляду питань інформаційного, кадрового, методичного, програмного і технічного забезпечення [2].

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями банку може функціонувати в 3-х основних режимах:

1. При повсякденному режимі щоденно ведеться моніторинг стану погашення заборгованості та заслуховування доповідей працівників філій банку, задіяних у врегулюванні проблемної заборгованості.
2. При плановому режимі кожного понеділка відбувається розгляд запланованих питань стосовно організації виконання філіями банку заходів із врегулювання проблемної заборгованості по кредитних операціях банку.
3. При виникненні у філіях надзвичайної ситуації з погашенням заборгованості за кредитами та для врегулювання значного розміру проблемної заборгованості правління банку своїм рішенням встановлює посилений режим роботи, при якому в ситуаційному центрі стає до роботи оперативна група (групи).

Запропонована для впровадження у комерційних банках України організаційна схема ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю юридичних та фізичних осіб за кредитними операціями показана на рис. 1.

Запропоновані основні етапи управління проблемною заборгованістю юридичних та фізичних осіб, які може успішно розробляти та реалізувати ситуаційний центр, показано на рис. 2.

Для удосконалення управління проблемною заборгованістю юридичних та фізичних осіб за кредитними операціями пропонуємо використовувати так зване управління за цілями (management by objectives) – процес, який складається з чотирьох етапів (рис. 3) [4].

За результатами проведених досліджень виявлено, що банківський ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю юридичних та фізичних осіб за кредитними операціями, в межах своєї компетенції, може ефективно:

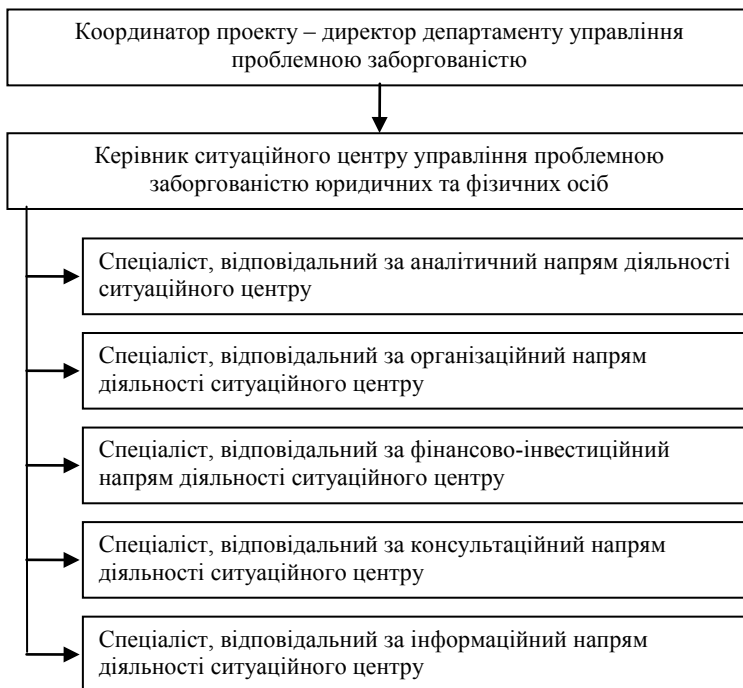


Рис. 1. Організаційна схема ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю юридичних та фізичних осіб за кредитними операціями

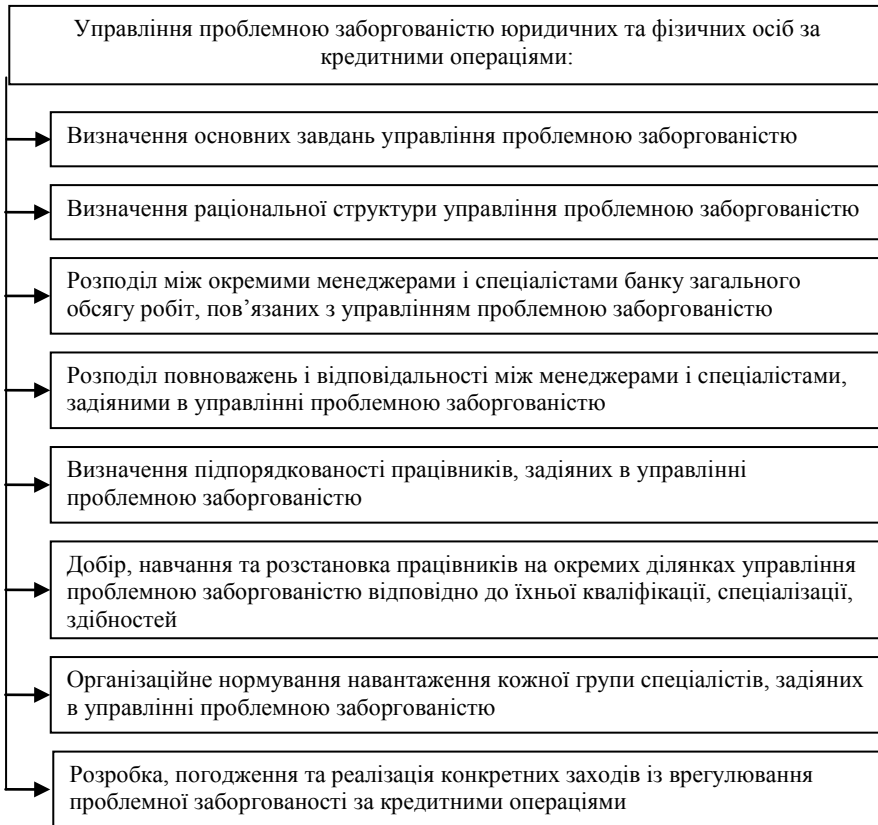


Рис. 2. Перелік основних етапів управління проблемною заборгованістю юридичних та фізичних осіб за кредитними операціями

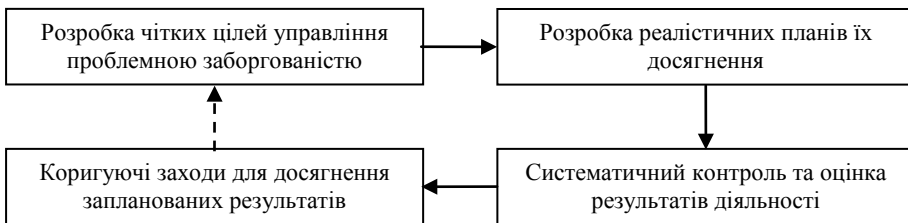


Рис.3. Етапи процесу управління проблемною заборгованістю за цілями

- а) здійснювати планування заходів щодо реструктуризації та стягнення проблемної заборгованості, а також координувати та здійснювати контроль та нагляд за реалізацією цих заходів філіями банку;
- б) здійснювати моніторинг простроченої кредитної заборгованості банку у співпраці з структурними підрозділами банку, які причетні до процесу видачі та супроводження кредитів;
- в) розробляти механізми реструктуризації проблемної кредитної заборгованості позичальників (фізичних і юридичних осіб);
- г) надавати консультативну допомогу філіям та структурним підрозділам Головного банку з питань реструктуризації та стягнення проблемної кредитної заборгованості банку;

- д) безпосередньо здійснювати процес реструктуризації та/або погашення проблемної кредитної заборгованості, яка віднесена до його компетенції;
- е) готувати та оформляти документи на розгляд кредитного комітету банку про оприбуткування на балансі банку майна боржників у рахунок погашення кредитної заборгованості;
- ж) здійснювати підготовку та оформлення документів на розгляд кредитного комітету банку щодо списання безнадійної до повернення кредитної заборгованості позичальників (юридичних та фізичних осіб);
- з) погоджувати видачу реструктуризаційних кредитів;
- и) аналізувати результати роботи філій банку з повернення проблемної кредитної заборгованості, ініціює проведення службових розслідувань причин, які призвели до виникнення проблемної кредитної заборгованості;
- і) готувати звітність про проведену роботу та результати реструктуризації і погашення проблемної заборгованості боржників банку для керівництва банку.

Шляхи врегулювання проблемної заборгованості юридичних осіб за кредитними операціями, які, на нашу думку, можуть бути успішно реалізовані ситуаційним центром банку, показано на рис. 4.

Вирішення проблеми зниження кредитного ризику потребує від комерційних банків України активної роботи над розробкою та впровадженням у практику сучасних механізмів організації управління реструктуризацією і стягненням проблемної заборгованості, які б забезпечили високу ефективність при здійсненні заходів, спрямованих на погашення прострочених кредитів.

На сучасному етапі розбудови вітчизняної банківської системи України вкрай актуальним є питання використання нових підходів для вдосконалення управління врегулюванням проблемною заборгованістю з метою зниження ризиків при інвестуванні банками коштів у розвиток економіки. Одним із перспективних напрямів є створення банками ситуаційних центрів управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями.

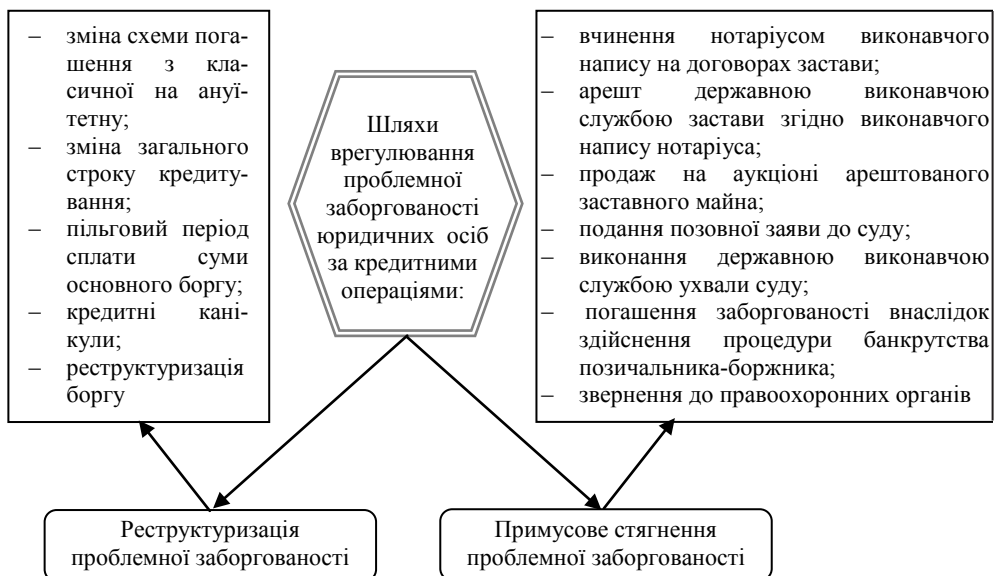


Рис. 4. Шляхи врегулювання проблемної заборгованості юридичних осіб за кредитними операціями

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями на основі використання сучасної аналітичної техніки, методик, методологій, інформаційних технологій дає змогу створити, реалізувати і забезпечити системність, прогнозування небажаних наслідків рішень, об'єктивну оцінку рівня та факторів ризику при врегулюванні проблемної заборгованості. При цьому забезпечується можливість використання різних каналів зв'язку, комп'ютерних мереж, телекомунікацій, сучасної обчислювальної та інформаційної техніки.

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями реалізує концептуальну модель інформаційно-аналітичної підтримки прийняття рішень стосовно врегулювання проблемної заборгованості в рамках системного моніторингу, який базується на комплексній інформаційній обробці законодавчих, нормативних, аналітичних, експертних та статистичних даних.

Список використаних джерел

1. Морозов А. А., Яценко В. А. Ситуационные центры – основа стратегического управления / А. А. Морозов, В. А. Яценко // ММС. – 2003. – № 1. – С. 3–14.
2. Морозов А. О. Інформаційно-аналітичні технології підтримки прийняття рішень на основі регіонального соціально-економічного моніторингу / А. О. Морозов, В. Л. Косолапов. – К. : Наукова думка, 2002. – 250 с.
3. Федулова Л. І. Сучасні концепції менеджменту: навчальний посібник / Л. І. Федулова, Н. І. Гавловська, О. В. Декалюк ; за ред. Л. І. Федулової – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 533 с.
4. Кльоба Л. Г. Управління банківською інвестиційною діяльністю : [монографія] / Л. Г. Кльоба ; за ред. С. К. Реверчука. – Львів : Тріада плюс, 2007. – 194 с.
5. За даними веб-сторінки Національного банку України. – <http://www.bank.gov.ua>.

Кльоба В.Л. Ситуационный центр урегулирования проблемной задолженности.

Рассматриваются вопросы использования коммерческими банками новейших технологий и инструментов, необходимых для управления реструктуризацией и взысканием проблемной задолженности. Исследовано, что использование ситуационного центра урегулирования проблемной задолженности позволяет создать, реализовать и обеспечить системность прогнозирования нежелательных последствий решений, объективную оценку уровня и факторов риска при управлении проблемной задолженностью. Предложены практические рекомендации по использованию ситуационных центров для совершенствования управления проблемной задолженностью юридических и физических лиц по кредитным операциям на основе использования современной аналитической техники, методик, методологий, информационных технологий.

Ключевые слова: ситуационный центр, проблемная задолженность, кредитный портфель, банк.

Klyoba V.L. Situation Center of Bank Settlement of Problem Debt.

The problems of commercial banks use of new technologies and tools necessary to manage the restructuring and recovery of problem debts are considered. It has been that investigated the use of situational center settlement of debts, enables us to create, implement and ensure the systematic prediction of undesirable consequences of decisions, objective assessment of the level and risk factors in the management of problematic debts. Practical recommendations for using the Situation Center to improve the management of troubled corporate debt and individual credit transactions through the use of modern analytical techniques, procedures, methodologies and information technologies have been offered.

Key words: Situation Center, problem debt, loan portfolio, the bank.

Надійшло 07.09.2009 р.