

УДК 336.717

## ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

### THE PECULIARITIES OF THE PROCESS ORGANIZATION OF CORPORATE BANKING CREDIT MANAGEMENT

**Ігор Володимирович КАРБІВНИЧИЙ**

*к. е. н., доцент кафедри банківської справи  
Черкаський інститут банківської справи УБС НБУ (м. Київ)*

**Igor V. KARBIVNYCHYY**

*Ph.D. in Economics, Associate Professor of Banking Department, Cherkasy Institute of Banking of the University of Banking of the National Bank of Ukraine (Kyiv)*

*Анотація. У статті досліджено процес корпоративного управління кредитною діяльністю банківської установи. Розглянуто та проаналізовано механізм узгодження тактичних та стратегічних рішень щодо управління кредитними ризиками в банківській установі.*

*Summary. The article researches the process of the corporate management of credit activities of the bank. The coordination mechanism of tactical and strategic decisions making for bank credit risks management has been reviewed and analyzed.*

**Ключові слова:** корпоративне управління, кредитна політика, кредитні ресурси, кредитні ризики.  
**Key word:** corporate management credit policy, credit resources, credit risks.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкових перетворень для обслуговування потреби в кредитних ресурсах економіки країни важливого значення набуває ефективне формування кредитного потенціалу банків та банківської системи в цілому. Сучасні тенденції розвитку банківського кредитування в Україні потребують покращення якості та структури кредитних активів банків.

Високий кредитний ризик – є найбільшим вагомим фактором, який стримує розвиток кредитної діяльності банків. Основним критерієм для визначення якості кредитної діяльності – це якість управління кредитним ризиком. Отже, в умовах ринкового середовища та конкурентної боротьби ефективне управління кредитним ризиком банків набуває першочергового значення [1].

Корпоративне управління спрямоване на захист інтересів вкладників та зведення до мінімуму асиметричності інформованості між органами управління банку, його власниками та клієнтами. Цих цілей, як правило, можливо досягти за допомогою схем страхування вкладів, вимог щодо адекватності капіталу, вимог до

розкриття інформації (щодо продуктів, послуг та фінансової звітності), систем внутрішнього контролю та нагляду в оптимальному обсязі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання корпоративного управління кредитною діяльністю та формування кредитної політики банків установ в Україні висвітленні в дослідженнях вітчизняних авторів, таких як Дзюблюка О. В., Мороза А. М., Савлука М. І., Сало І. В., Голуба В. М., Ковальова О. П. та ін. Але варто зазначити, що динамічний розвиток банківської системи України вимагає проведення досліджень щодо підвищення ефективності управління кредитної діяльності банків [2].

**Мета статті** полягає у аналізі корпоративного управління кредитної діяльності банку.

**Обґрунтування отриманих наукових результатів.** В умовах ринкової економіки вирішальне значення має розвиток та вдосконалення діяльності банків щодо формування кредитних ресурсів. Для забезпечення своєї комерційної діяльності банкам необхідно мати в розпорядженні грошові ресурси, значна частина яких буде спрямована на поповнення кредитних ресурсів та використана



Рис. 1. Класифікація кредитних ризиків за джерелами походження  
Джерело: [3].

в кредитній діяльності.

Банки здійснюють кредитування підприємств різних форм власності, реалізують базові фінансові продукти населенню та забезпечують здійснення розрахунків в економіці. Більше того, діяльність окремих банків передбачає доступ до кредитування та ліквідності в складних ринкових умовах. Значення банків посилюється враховуючи їх доступ до систем державної фінансової підтримки. У банківському бізнесі приховано досить велику кількість внутрішніх ризиків, що можуть поставити під загрозу всю фінансову систему економіки:

- значні зобов'язання порівняно із власним капіталом, що робить банки вразливими до збитків;
- ймовірна невідповідність між строками виплати активів та зобов'язань;
- залежність від довіри вкладників та фінансових ринків для отримання необхідних коштів;
- певна непрозорість банківської діяльності.

Незважаючи на інновації в секторі фінансових послуг, кредитний ризик дотепер залишається основною причиною банківських проблем. Більша частина змісту балансових звітів банків, як правило, присвячена саме цьому аспекту управління ризиками. Саме тому рівень кредитного ризику при здійсненні банком своєї

діяльності багато в чому визначає його кредитну політику банку, причому як на макро-, так і на мікрорівні.

Кредитний ризик може виникати з різних причин, які можна поділити на ті ж самі три групи, на які було поділено фактори формування кредитної політики банку. Отже за різними джерелами походження можна виділити: зовнішні відносно до діяльності окремого банку кредитні ризики; внутрішні кредитні ризики, які є наслідком діяльності банку; та ризики, що пов'язані із особливостями діяльності клієнтів банку (рис. 1) [3].

Макроекономічні кредитні ризики пов'язані зі змінами в середовищі функціонування банків і практично не піддаються нейтралізації за допомогою прийняття управлінських рішень на рівні конкретних інституціональних одиниць. Окремі з них – це самостійні види ризиків, що внаслідок своєї загальності вступають у взаємодію з іншими «чистими» видами кредитного ризику й утворюють комбіновані джерела загроз.

Ризики, що пов'язані з діяльністю банку, виникають безпосередньо під час його функціонування як цілісної господарської системи, що реалізує власні економічні інтереси і має певну організаційно-управлінську структуру і канали взаємодії з зовнішнім середовищем. Вони найбільшою мірою піддаються мінімізації

за допомогою прийняття і виконання ефективних управлінських рішень у рамках конкретних інституціональних одиниць.

Негативними наслідками впливу кредитного ризику на реалізацію кредитної політики банку можна назвати надання таких різновидів кредитів:

- спочатку із прийнятним ризиком, у такій кількості, що вже потім перевершує реальний рівень платоспроможності позичальника;

- на створення нового підприємства, частка капіталу в якому інвестована банком, значно перевищує інвестиції самих власників підприємства;

- під спекуляції з цінними паперами або товарами;

- підприємствам, що працюють в економічно ненадійних регіонах або галузях промисловості;

- заснованих на заставі із сумнівною ліквідаційною вартістю, або кредитів, застава по яких не забезпечує необхідного запасу безпеки.

Чіткий розподіл повноважень при затвердженні кредитів допомагає забезпечити прийняття розумних і відповідних встановленим параметрам кредитних рішень. Банки повинні мати прописані процедури для управління інкасацією основних сум, процентних платежів та інших витрат відповідно до встановлених умов погашення. Також має існувати чіткий механізм, спрямований на вирішення проблеми непрацюючих кредитів, а також механізми по забезпеченню дотримання прав кредитора у випадках непогашення кредитів. Системи звітності банку повинні надавати точні й своєчасні звіти щодо стану кредитного портфеля, у той час як збір детальної, сучасної інформації з позичальників є прерогативою процесу оцінки ризиків [4].

Кредитні ризики є найчастішою причиною банкрутств банків, у зв'язку із чим керівництво банків встановлює стандарти управління кредитними ризиками. Для захисту міжнародних фінансових ринків ключові стандарти прописані також у міжнародних угодах, які спрямовані на уніфікацію національних підходів до управління кредитними ризиками. В основі надійного управління ризиками покладено визначення існуючих і потенційних кредитних ризиків, що властиві кредитним операціям. Серед заходів щодо протидії таким ризикам – чітко сформульована політика організації відносно кредитних ризиків і встановлення параметрів, за якими кредитні ризики будуть контролюватися. Такий контроль містить у собі обмеження кредитних ризиків за допомогою політики,

що забезпечує достатню диверсифікованість кредитного портфеля.

При розробленні кредитної політики банку не менш важливим моментом є визначення принципів на основі яких буде базуватись кредитна політика. Принципи кредитної політики є основою кредитного процесу банку, адже вони є вихідними положеннями для її розробки та практичної реалізації. Існують різні погляди щодо основних принципів, на яких повинна базуватись кредитна політика банку, але за основу потрібно взяти наступні основні принципи: ефективності, пріоритетності, ієрархічності, узгодженості, дохідності, надійності, технологічності кредитного процесу, системного управління кредитними ризиками, регламентації.

Кредитна політика для банків є основою її кредитної діяльності, яка узгоджується з загальною концепцією розвитку банку, що дозволяє досягти взаємозв'язку стратегії та тактики банку в кредитній політиці. Поєднуючи стратегічні цілі з тактичними задачами, а також стратегічне та тактичне планування щодо реалізації їх на практиці кредитна політика дозволяє банкам уникати в своїй діяльності проблем та досягти більш повної реалізації себе на фінансовому ринку.

Головним функціональним призначенням кредитної політики – є ефективне стратегічне управління кредитними ризиками, що дозволяє забезпечити банківському капіталу постійний потенціал прибутковості, в той час як підрозділи банку, які займаються власне здійсненням кредитних операцій та тактичним управлінням кредитними ризиками, перетворюють цей потенціал у прибуток.

Безпека та надійність банківської системи не може опиратись лише на регулюючі установи. Крім своїх макроекономічних функцій, регулювання та доступ до системи державних гарантій, банки відрізняються від інших господарюючих суб'єктів з погляду відносин із зацікавленими сторонами (крім акціонерів), а саме: з вкладниками та іншими кредиторами.

Корпоративне управління також задає схему визначення цілей компанії та визначає способи їх досягнення та моніторингу діяльності. В основних принципах Базельського Комітету з банківського нагляду ставиться особливий наголос на правильних внутрішніх механізмах контролю як на способах сприяння якісному корпоративному управлінню в банках.

Отже, корпоративне управління в банківському секторі включає способи, якими державні установи, Спостережні ради банків та

вище керівництво банків регулюють діяльність і впливають на те, як банки:

- формують корпоративні цілі для забезпечення стійких економічних прибутків своїм власникам;
- проводять щоденні операції;
- захищають інтереси вкладників;
- враховують інтереси інших визначених зацікавлених сторін;
- спрямовують корпоративну діяльність, щоб виправдати очікування щодо надійності та відповідності чинному законодавству, що регулює банківську діяльність [5].

Створюючи ефективну систему корпоративного управління, банки стикаються з необхідністю вирішувати безліч специфічних питань на додаток до тих, з якими мають справу звичайні акціонерні товариства, що діють в реальному секторі економіки.

По-перше, фундаментальний взаємозв'язок власників та менеджерів у банківському бізнесі є набагато складнішим, ніж в промисловості або торгівлі. Це пояснюється серйозністю інформаційних асиметрій (нерівномірністю розподілу інформації між різними учасниками ринкових відносин) внаслідок жорсткого регулювання з боку наглядових органів, великої питомої ваги державного капіталу в банківських системах багатьох країн, інституту банківської таємниці.

По-друге, для виконання функції фінансового посередництва банкам достатньо доволі низької, в порівнянні з нефінансовими компаніями, частки власних коштів в пасивах. Подовжене кредитне плече фінансового важеля зумовлює підвищену ризикованість банківських пасивів, помітну розбіжність між тимчасовими структурами пасивів і активів і, що дуже важливо, критичну залежність банків від довіри безлічі вкладників. Схильність банківського бізнесу до ризику посилюється наявністю в більшості країн обов'язкового страхування депозитів. Так званий, моральний ризик пов'язаний з тим, що зусилля по пом'якшенню наслідків небезпечних дій можуть підвищити вірогідність здійснення подібних дій [6].

Складність ситуації з управлінням ризиками в банках країн, що розвиваються, пояснюється перш за все низьким рівнем корпоративного управління: серйозними конфліктами інтересів та їх неефективним вирішенням в рамках нерозвиненої правової системи, неадекватним відношенням рад директорів до проблеми управління ризиками в рамках системи внутрішнього контролю (поверхневим розумінням суті питання і слабким наглядом за роботою менеджерів, що забезпечують функціонування відповідних служб), недоліками в

розкритті інформації, нечисленністю національних компаній, здатних провести кваліфікований і незалежний зовнішній аудит. Іншими словами, ефективно управління банківськими ризиками і належне корпоративне управління в банках – дві сторони однієї медалі.

Тісний взаємозв'язок цих сторін проявляється і у впливі якості корпоративного управління в банку на оцінку ризику, що привласнюється банку потенційними інвесторами. З погляду останніх, неефективне корпоративне управління в банку означає посилення властивих йому ризиків (кредитного, операційного та репутації), і тому призводить до зниження вартості його цінних паперів. Адже при оцінці платоспроможності підприємства, що прагне отримати позику, необхідно враховувати не тільки фінансові показники претендента, але й рівень його корпоративного управління. Якщо ж банк не в змозі забезпечити дотримання належних принципів в рамках своєї організації, він не зможе правильно визначити і вірогідність того, що через порушення цих принципів позичальником виданий йому кредит виявиться недіючим [7, 8]. Отже, кредитний ризик збільшується. Зростання операційного ризику в банку із слабким корпоративним управлінням пов'язане з відсутністю або незадовільним функціонуванням системи внутрішнього контролю, комітету ради директорів з аудиту, служби внутрішнього аудиту. Крім того, репутація фінансової установи сильно залежить від репутації тих осіб, які користуються його послугами. Щоб не мати справи з компаніями, що мають скандальну репутацію, банк повинен приділяти значну увагу стану корпоративного управління у своїх контрагентів. Звичайно, не можна чекати подібного відношення від банку, який не вважає необхідним покращувати власну систему корпоративного управління, тому інвестор підвищує оцінку ризику репутації.

**Висновки.** Отже, вітчизняним банкам, які прагнуть зміцнити свою конкурентоспроможність поряд із західними фінансово-кредитними установами, необхідно з одного – підвищити рівень свого корпоративного управління, і, з іншого боку, налагодити відбір надійних контрагентів, практика корпоративного управління яких здатна забезпечити ефективно використання кредитів і коштів від емісії цінних паперів. Одночасно підприємства реального сектора економіки, які вважають поліпшення корпоративного управління серйозним чинником підвищення своєї капіталізації, чекають від своїх фінансових партнерів настільки ж серйозного ставлення до цього важливого питання.

*Список використаних джерел*

1. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків», затвердженого постановою Правління НБУ N 104 від 15.03.2004
2. Ковальов О. П. Банківська справа без небезпеки / О. П. Ковальов // Банківська практика за кордоном. — 2006 — № 8.
3. Ковальов О. П. Стратегічне управління кредитними ризиками / О. П. Ковальов // Актуальні проблеми економіки. — 2006 — № 5.
4. Кротюк В. Л. Еволюція підходів до оцінки капіталу в Базельських угодах / В. Л. Кротюк, В. В. Міщенко // Банківська справа. — 2005. — № 4. — С. 3–10.
5. Тарнай Є. Професійне управління кредитною діяльністю – гарантія успішного функціонування банку / Є. Тарнай // Вісник Національного банку України. — 2004 — №6. — с. 30–33.
6. Хаб'юк О. М. Банківське регулювання та нагляд через призму рекомендацій Базельського комітету : Монографія / О. М. Хаб'юк — Івано-Франківськ : ОППО, 2008. — 260с.
7. Ширинская Е. Б. Операции коммерческих банков : российский и зарубежный опыт / Ширинская Е. Б. — М. : Финансы и статистика, 2005. — 160 с.
8. [www.bis.org](http://www.bis.org) – офіційний сайт Базельського комітету