

## ОРГАНІЗАЦІЯ МОНІТОРИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКУ

**к.н., доц. РАЦ О.М.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри банківської справи,  
Харківський національний економічний університет імені  
Семена Кузнеця, Харків, Україна*

Сучасне економічне середовище характеризується тенденціями формування соціально-орієнтованої економіки на ринкових засадах. На тлі даних тенденцій відбувається становлення та розвиток різноманітних фінансових інституцій, головною функцією яких є централізація та трансформація фінансових ресурсів у кредитні з метою задоволення тимчасових потреб суб'єктів господарювання та населення у додаткових грошових коштах. Найактивнішими учасниками фінансового ринку України є банківські установи, головним призначенням яких є акумулювання та перерозподіл фінансових ресурсів за допомогою банківського кредиту.

Незважаючи на те, що спектр банківських операцій на сьогоднішній день є доволі широким, кредитні операції є пріоритетним видом діяльності для банків, насамперед, через їх роль у формуванні сукупного доходу. Активне нарощування обсягів кредитування вітчизняними банками призвело до погіршення їх кредитного портфелю. За цих умов відсутність ефективної системи ризик-менеджменту та кредитного моніторингу зокрема суттєво знизило фінансову стійкість банків. За наведених обставин особливої актуальності в сучасних умовах набуває удосконалення діагностування кредитних ризиків в системі ризик-менеджменту банку, що обумовлює необхідність розвитку відповідних підходів до організації моніторингу кредитної діяльності банків.

Дослідженню кредитного моніторингу клієнтів банку у системі управління кредитними ризиками присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних теоретиків і практиків, зокрема: Болгар Т. М., Д'яконова К. М., Єгоричевої С. Б., Колодізева О. М., Косової Т. Д., Островської Н. Л.,

Рогожнікової Н. В., Сидоренко В.А., Халіменко Ю. А. [1 - 10] та ін. Авторами здебільшого розглянуто питання, пов'язані зі встановленням правил і процедур кредитного процесу банку, розробкою та впровадженням систем кредитного ризик-менеджменту. Проте без уваги залишаються питання створення нових та удосконалення існуючих організаційних форм кредитного моніторингу. Отже, віддаючи належне вченим, що досліджують проблему банківського ризик-менеджменту, слід зазначити, що низка питань щодо управління кредитним ризиком вітчизняних банків, особливо в частині моніторингу кредитного ризику потребує подальших досліджень.

Метою даного дослідження є удосконалення процесу кредитного моніторингу клієнтів банку з позиції його функціональної організації в системі управління кредитними ризиками в умовах обмеженості банківських ресурсів.

Центральне місце в системі кредитного ризик-менеджменту відіграють оцінка та моніторинг ризиків. Моніторинг процесів, що відбуваються у сфері кредитування, є своєрідним індикатором, спрямованим на визначення коливань у сфері кредитування, своєчасне виявлення можливих ризиків, а також стимулювання компетентних підрозділів банківської установи до своєчасного адекватного реагування [4].

Процес кредитного моніторингу клієнтів банку передбачає відстеження рівнів їх ризику шляхом здійснення заходів, спрямованих на вивчення особи клієнта, добору інформації про його фінансовий стан протягом усього терміну кредитування, встановлення контролю за погіршенням тих показників, які були покладені в основу первісної оцінки кредитоспроможності позичальника.

Метою кредитного моніторингу, як елементу кредитної політики банку, є контроль за якістю кредитного портфеля, проведення незалежної експертизи, своєчасне виявлення відхилень від прийнятих стандартів і цілей кредитної політики банку, недозволеність підвищення кредитного ризику понад встановлену межу, а також пошук доскональних механізмів кредитування [6]. Основними методами досягнення цих цілей є безперервне дотримання таких обов'язкових видів контролю [1, 2, 5]: попередній контроль, який включає

нагляд за дотриманням умов організації та реалізації певних правил і процедур кредитних відносин; поточний контроль, що реалізується в процесі надання кредиту та передбачає оцінку конкретних умов, передбачених кредитним договором; заключний контроль, метою якого є виявлення результатів процесу кредитування, ефективності методів його організації і реалізації.

Відтак, можна зробити висновок, що кожний вид контролю у системі кредитного моніторингу притаманний певному етапу кредитного процесу та має власний об'єкт спостереження. Так, на етапі первинного ознайомлення з клієнтом відбувається аналіз його фінансової стійкості та кредитної історії; на етапі кредитного аналізу та видачі кредиту - оцінка кредитоспроможності позичальника та контроль за своєчасним наданням кредитних коштів; на етапі погашення боргу - контроль за цільовим використанням коштів, своєчасним погашенням тіла кредиту та відсотків, схоронністю застави.

З огляду на це, можна стверджувати, що основними завданнями кредитного моніторингу, які у свою чергу визначають основні функції та обов'язки функціональних органів банку, що здійснюють його, є такі [8, 9]:

- контроль за виконанням умов кредитного договору;
- контроль дотримання принципів кредитування;
- періодична оцінка складу та структури кредитного портфелю;
- аналіз кредитних заявок та періодична оцінка кредитоспроможності позичальника;
- періодична перевірка схоронності заставного майна;
- можливість оперативного перегляду кредитних договорів у випадку зміни рівня ризику по кредитних операціях;
- контроль за станом простроченої та сумнівної заборгованості за кредитами;
- контроль за дотриманням нормативів кредитної діяльності банку і кредитних обмежень;
- оцінка відповідності наданого кредиту кредитній політиці банку;
- контроль за станом кредитного ринку та оцінка перспектив кредитування

окремих галузей, регіонів, проектів в умовах ризику.

Певні структурні підрозділи банку на кожному етапі досліджуваного процесу здійснюють окремі функції та обов'язки, зміст яких розкрито у табл. 1.

Таблиця 1

**Функції та завдання організаційно-функціональних підрозділів  
банку в процесі кредитного моніторингу**

Етап	Підрозділ (орган)	Функції та завдання
Збір інформації щодо суб'єкта господарювання	Бюро кредитних історій позичальників	Надає кредитний звіт - повне або часткове відображення кредитної історії позичальника, яка включає характеристику його платіжної дисципліни у минулому
	Управління безпеки	Перевіряє ділову репутацію клієнта, достовірність наданої ним інформації з метою недопущення протиправних дій клієнта щодо банку
Аналіз отриманої інформації	Кредитний комітет	Оцінює адекватність резервів під можливі втрати за кредитами; аналізує кредитний ризик портфелю та приймає рішення про надання «великих» кредитів
	Управління кредитних ризиків	Управляє кредитним ризиком на основі аналізу платоспроможності позичальників; формує резерви на покриття можливих збитків від кредитних операцій
	Кредитний департамент	Здійснює контроль за забезпеченням позик; проведення аналізу кредитних операцій, контроль за станом кредитного портфеля
Виявлення проблемних кредитів та розробка заходів з ліквідації заборгованості	Фонд акумуляції та викупу проблемних боргів	Викупає проблемну заборгованість у кредитних організацій на базі укладеного договору, здійснює її подальше обслуговування і, по можливості, рефінансування на ринкових умовах
	Кредитний департамент	Здійснює контроль за своєчасним погашенням позик. На основі термінових зобов'язань складає перелік сум платежів за строками та контролює повноту їх погашення

*Джерело: розроблено автором за даними [8, 10]*

До основних підрозділів банку, які здійснюють контроль за кредитним процесом, відносяться: Управління безпеки банку, Кредитний комітет, Управління кредитних ризиків та Кредитний департамент. У якості сторонніх організацій, які приймають участь у кредитному процесі в банку, виступають Бюро кредитних історій та Фонд акумуляції та викупу проблемних боргів. Створення останньої функціональної служби на державному рівні або у якості окремої юридичної особи пропонується Д'яконовим К. М. [2] з метою

удосконалення інституційного забезпечення управління кредитним ризиком банків в умовах нестабільності фінансових ринків, що у свою чергу, сприятиме підвищенню стійкості і прибутковості національної банківської системи і розвитку економіки в цілому.

Отже, у процесі моніторингу позичальників вітчизняних банківських установ задіяно багато структурно-організаційних елементів у той час, як іноземні фінансово-кредитні установи прагнуть сконцентрувати контроль за процесом кредитування в одному підрозділі – комітеті або службі з кредитного моніторингу банку [7].

Іноземні банки демонструють тенденцію до переходу від власно контролю за кредитним процесом до регулювання інших видів банківської діяльності, які безпосередньо здійснюють вплив на кредитні операції [3]. Це пов'язано перш за все із тим, що у сучасних умовах функціонування фінансових ринків поява нових банківських продуктів спричиняє ситуації, коли кредитний та ринковий ризики перетинаються.

З огляду на усе вищезазначене, автором даного дослідження пропонується делегувати частку повноважень відносно кредитного моніторингу у процесі реалізації кредитного процесу службі кредитного моніторингу. Отже, на нашу думку, до організаційної структури банку, потрібно велючити службу кредитного моніторингу у рамках блоку управління ризиками банківської, у тому числі кредитної, діяльності.

Організація роботи банку в рамках служби кредитного моніторингу може виконуватись за певними напрямками з огляду на об'єкт спостереження або у розрізі груп клієнтів [10]. У першому випадку пропонується створити відділи по роботі із заставним майном, нагляду за платіжною дисципліною клієнтів та аналізу середовища діяльності клієнтів банку з метою реалізації усіх видів кредитного моніторингу. У іншому випадку вважається доцільним створити відділи моніторингу ризиків великих, середніх та малих клієнтів банку задля уніфікації принципів та стандартів спостереження за окремими групами клієнтів.

На рис. 1 наведено внутрішню структуру служби кредитного моніторингу згідно із авторським підходом.



*Рис. 1. Узагальнена структура служби кредитного моніторингу банку*

*Джерело: розроблено автором*

Як можна побачити з узагальненої організаційної структури служби кредитного моніторингу банку (рис. 1) роботу зі спостереження за кредитним процесом організовано за конкретними напрямками. Кожен відділ виконує власні функції, які визначають його роль у загальній структурі. Координація роботи у рамках відділів відбувається першими заступниками начальника служби, які здійснюють тотальний контроль за ефективністю проведення моніторингу кредитної діяльності банку.

Основні функції служби кредитного моніторингу у процесі кредитування наведені на рис. 2.



**Рис. 2. Функції служби кредитного моніторингу у процесі кредитування**

*Джерело: розроблено автором*

Створення служби кредитного моніторингу (рис. 2) сприятиме перерозподілу функціональних обов'язків між окремими підрозділами банку у процесі реалізації кредитного моніторингу. Концентрація завдань з нагляду за кредитним процесом у єдиній організаційно-функціональній одиниці призведе до спрощення організаційної структури банку та можливості підвищення рівня його прибутковості за рахунок зниження адміністративних витрат. Організація роботи щодо спостереження за позичальниками у процесі кредитування повинна відбуватись таким чином: за кожним з працівників служби кредитного

моніторингу закріплюються певні конкретні кредити або група кредитів для моніторингу згідно із його спеціалізацією, за які він у подальшому несе відповідальність. У свою чергу спеціалісти-експерти групи відповідають за тенденції та тренди вибраного кредитного портфелю, а також за точність та якість системи управління кредитними ризиками.

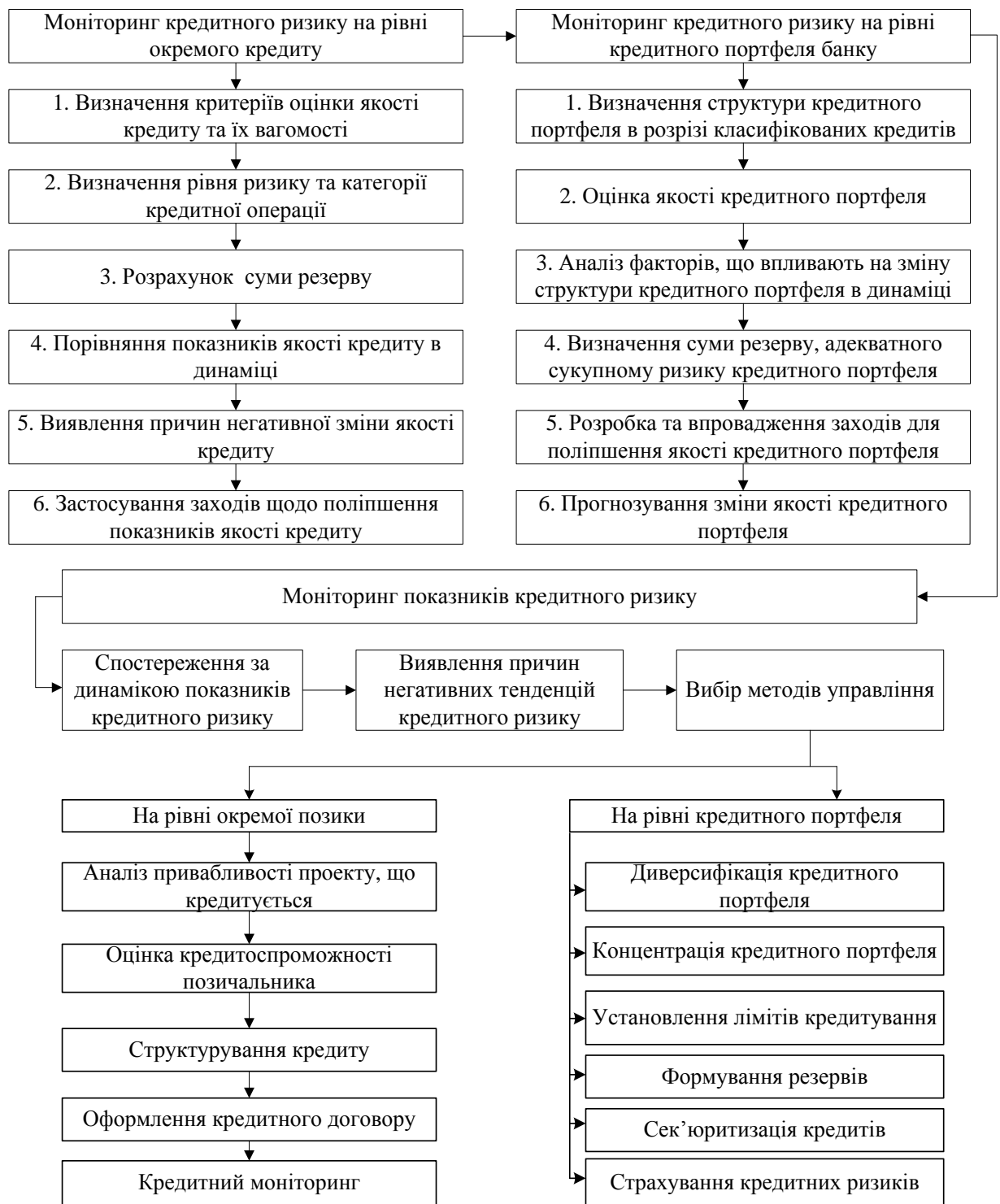
Процес кредитного моніторингу доцільно структурувати в часі та просторі [6]. При здійсненні моніторингу кредитного ризику в часі цей процес можна представити у вигляді ряду послідовних етапів: попередній контроль, поточний контроль, заключний контроль. В просторі процес кредитного моніторингу відбувається на трьох рівнях: на рівні окремого кредиту, кредитного портфеля банку та рівні окремих показників кредитного ризику. На рис. 3 представлено етапи моніторингу кредитного ризику на різних рівнях.

Впровадження систематизованої структури моніторингу кредитного ризику в банку сприятиме ранньому виявленню причин виникнення кредитного ризику, визначенню ефективності тієї або іншої кредитної операції, своєчасному застосуванню превентивних заходів та формуванню якісного кредитного портфеля завдяки використанню механізму зворотного зв'язку.

Результати кредитного моніторингу та кредитний портфель мають зворотній вплив одне на одного. В його основі лежить застосування адекватних заходів підвищення ефективності кредитної діяльності на основі перегляду та внесення змін Правлінням банку в кредитну політику банку з метою удосконалення організації кредитного процесу та, як наслідок, підвищення якості кредитного портфеля.

Особливу увагу в процесі моніторингу кредитного ризику на рівні кредитного портфеля банку, на нашу думку, слід приділити оцінці якості кредитного портфеля. Як видно з рис. 3, від результативності такої оцінки залежить визначення суми резервів під кредитні ризики банку, вибір певних методів управління як кредитним портфелем, так і окремої позики, розробка та впровадження певних заходів щодо поліпшення якості кредитного портфеля та ін.





**Рис. 3. Етапи моніторингу кредитного ризику банку на різних рівнях**

*Джерело: розроблено автором за даними [2, 4])*

Оскільки ефективність банківського кредитування суттєво залежить від якісної структури кредитів, то на другому етапі моніторингу кредитного ризику на рівні кредитного портфеля банку важливим є встановлення зв'язку між

показниками якості кредитного портфеля та ефективністю банківської установи.

Таким чином, ефективна діяльність служби кредитного моніторингу в загальній організаційній структурі банку є запорукою якісної організації раціональної роботи персоналу, від якої залежить виконання завдань та досягнення цілей у процесі управління кредитними ризиками банку.

У дослідженні на основі проведеного аналізу складу та функцій організаційно-функціональних підрозділів, які задіяні в процесі кредитного моніторингу вітчизняних та іноземних банків запропоновано ввести до організаційної структури банку єдиний організаційний підрозділ – службу кредитного моніторингу як складову департаменту управління ризиками банку. Побудову структури служби кредитного моніторингу банку пропонується здійснювати за певними напрямками з огляду на об'єкт спостереження або у розрізі груп клієнтів. В роботі визначено узагальнену організаційну структуру служби кредитного моніторингу, а також функції як окремих її структурних одиниць, так і всієї служби в цілому на кожному з етапів процесу кредитування клієнтів банку.

З метою раннього виявлення причин виникнення кредитного ризику автором запропоновано структурувати рівні кредитного ризику банку та представлено їх взаємозв'язок з виявленням причин негативних тенденцій та вибором методів управління кредитного ризику.

Таким чином, впровадження систематизованої структури моніторингу кредитного ризику банку у виді єдиного організаційного підрозділу, прерогативою якого буде здійснення постійного нагляду за позичальниками банку, а також структуризація рівнів кредитного моніторингу сприятимуть оптимізації процесу кредитного моніторингу та покращенню якості кредитного портфелю банку завдяки використанню механізму зворотного зв'язку.

#### ***Список літератури:***

1. Болгар Т. М. Удосконалення моніторингу банківського кредитного процесу / Т. М. Болгар // Академічний огляд. – 2013. – 2 (39). – С. 36–42.

2. Д'яконов К. М. Концептуальні засади удосконалення механізму управління кредитним ризиком в банку / К. М. Д'яконов // Финансы, учет, банки. - 2010. - № 1 (16). - С. 164 - 171.

3. Колодізев О.М. Забезпечення умов стабільного функціонування банківського сектору України : монографія / О.М. Колодізев. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. – 310 с.

4. Косова Т. Д. Система управління кредитними ризиками банку / Т. Д. Косова, Є. М. Поздняков // Донецький національний університет економіки і торгівлі. - 2013. - №1. - С. 201 - 211.

5. Островська Н. Л. Теоретичні та практичні аспекти організації моніторингу кредитної політики банку / Н. Л. Островська // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». - 2013. - № 8. - С. 152 - 157.

6. Рац О.М. Дослідження впливу якості кредитного портфелю на ефективність кредитної діяльності банку як складова моніторингу кредитного ризику / О.М. Рац // Технологічний аудит та резерви виробництва. – 2015. - №1/5(21).- С. 41-45.

7. Рац О. М. Організаційні засади кредитного моніторингу позичальників в системі управління кредитними ризиками банку / О. М. Рац // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – № 5. – С. 117–120.

8. Рогожнікова Н. В. Концептуальні підходи до моніторингу як форми спостереження процесом споживчого кредитування в комерційному банку / Н. В. Рогожнікова // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. - 2010. - № 3(9). - С. 191 - 193.

9. Сидоренко В. А. Проблеми теорії і практики організації кредитного процесу в комерційних банках України: монографія / В. А. Сидоренко. – К.: “УБС НБУ”, 2011. – 195 с.

10. Халіменко Ю. А. Оптимальний розподіл функціональних повноважень працівників банку з обслуговування кредитних операцій із суб'єктами господарювання / Ю. А. Халіменко, Ю. М. Семениченко // Вісник НБУ. - 2010. - №.11 - С. 56 - 61.