

АЛГОРИТМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ БАНКА В РАМКАХ РАССМОТРЕНИЯ КРЕДИТНОЙ ЗАЯВКИ КАК ВАЖНЫЙ ЭЛЕМЕНТ МОДЕЛИ КРЕДИТНОГО ПРОЦЕССА

THE ALGORITHM OF INTERACTION
OF THE BANK'S DIVISIONS
WITHIN THE FRAMEWORK
OF CONSIDERATION OF A LOAN
APPLICATION AS AN IMPORTANT
ELEMENT OF THE CREDIT PROCESS
MODEL

A. Ushanov

Summary. This article is devoted to the optimization of the credit process when banks provide loans to corporate clients. The state of the lending market in 2022 is considered. The views of economists on the shortcomings of the current credit process, on a set of measures to protect credit risk are analyzed. The roles and functions of the participants of the credit transaction are outlined, on this basis, an algorithm for interaction of the bank's services at the stages of making a credit decision, its implementation and loan issuance is proposed.

Keywords: commercial bank, interaction of departments, modernization of the credit process, model of the lending process, Bank of Russia.

Ушанов Александр Евгеньевич

*Кандидат экономических наук, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва
ushanov_0656@mail.ru*

Аннотация. Данная статья посвящена вопросам оптимизации кредитного процесса при предоставлении банками ссуд корпоративным клиентам. Рассмотрено состояние рынка кредитования в 2022 году. Проанализированы взгляды экономистов на недостатки действующего кредитного процесса, на комплекс мер по защите кредитного риска. Обозначены роли и функции участников кредитной сделки, на этой основе предложен алгоритм взаимодействия служб банка на фазах принятия кредитного решения, его реализации и выдачи кредита.

Ключевые слова: коммерческий банк, взаимодействие подразделений, модернизация кредитного процесса, модель процесса кредитования, Банк России.

Важным аспектом формирования качественного кредитного портфеля является кредитный процесс. При хорошо развитой системе риск-менеджмента банка качество кредитного портфеля будет высоким. Эффективная организация кредитного процесса минимизирует многие риски, в первую очередь кредитные, позволяя получить максимальный доход от предоставленных кредитов.

В марте 2022 г. объем новых кредитов, предоставленных в России юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям, сократился по сравнению с февралем и составил 5 319 млрд. руб., что на 24% меньше, чем в аналогичный период 2021 г.; по итогам I полугодия т.г. портфель кредитов у банков, специализирующихся на крупном бизнесе, снизился на 3%.

В соответствии со среднесрочным прогнозом ЦБ РФ, по итогам 2022 г. темпы кредитования предприятий реального сектора экономики сложатся в диапазоне от 0

до 5%, что практически означает стагнацию процесса. Ранее, в феврале т.г., мегарегулятор прогнозировал этот рост в диапазоне от 7% до 11% [1].

Что касается уровня просроченной задолженности по ссудам бизнесу, то, несмотря на увеличение доли имеющих просроченную задолженность заемщиков на 01.03.2022 г. по сравнению с 01.02.2022 г. с 13% до 14,1%, по итогам 1-й половины текущего года снижения качества кредитных портфелей у банков не наблюдалось; напротив, наблюдалось уменьшение доли просроченной задолженности по сравнению с 2021-м годом и особенно с пандемическим 2020-м. У банков, работающих с крупными клиентами, фиксировалось даже небольшое чистое восстановление резервов (CoR¹): минус 0,1% за 1-е полугодие 2022 г. с переводом в годовое выражение.

¹ Стоимость риска (cost of risk, CoR) — показатель, который определяется как сумма резервов под кредитные потери в отношении к размеру кредитного портфеля.

Однако следует учитывать, что снижение уровня CoR не отражает реального качества кредитов и объясняется следующими факторами:

- ◆ отложенный эффект санкций. На данный момент возможные проблемы еще не полностью реализованы и не оказали сколько-нибудь заметного влияния на финансовое состояние предприятий; в дальнейшем ограничения, в том числе в развитии международного бизнеса, необходимость поиска новых партнеров и каналов сбыта могут привести к сложностям в обслуживании кредитов задолженности;
- ◆ регуляторные послабления. Воздействие кризиса на качество ссудных портфелей нивелировано возможностью не ухудшать оценку финансового положения заемщика и качество обслуживания долга.

По мнению аналитиков агентства «Эксперт РА», к концу 2022 года будет наблюдаться рост проблемных ссуд, во-первых, как отложенный эффект санкций, во-вторых, как результат постепенной отмены послаблений мегарегулятора [2], что неизбежно приведет к снижению прибыльности банковского сектора; показательно, что уже в 1-м полугодии 2022 г. доля убыточных банков, работающих преимущественно с кредитованием крупного бизнеса, составила 20%, в то время как в 1-м полугодии 2021 г. — 0%.

Для минимизации указанных негативных последствий и снижения рисков в целях улучшения качества кредитного портфеля необходимы четкое структурирование, систематизация, стандартизация процесса работы над кредитной сделкой [3]. Необходима модернизация кредитного процесса банками с использованием лучших, зарекомендовавших себя практик в данной области. При этом упор должен делаться не только на ужесточение условий выдачи и погашения кредита, но и на использование тщательно выверенной процедуры прохождения его цикла.

В научной литературе описан спектр проблем, характеризующих недостатки действующего кредитного процесса, среди которых можно выделить такие, как:

- ◆ низкая скорость обработки кредитной заявки и принятия банком окончательного решения по сделке;
- ◆ достаточно большой объем запрашиваемых документов;
- ◆ предоставление кредитов без оценки последствий реализации негативного сценария — дефолта заемщика, без расчета соответствующих моделей (LGD, PD и др.);
- ◆ отсутствие стресс-анализа финансового состояния клиента;

- ◆ отсутствие «анализа чувствительности» организации к тем или иным негативным факторам в развитии ее бизнеса (изменение доходности от основной деятельности в течение срока кредитования в результате снижения цены и объемов производства, дефолт контрагентов, реализация иных факторов риска деятельности);
- ◆ ошибки в структурировании сделки;
- ◆ отсутствие новых методик расчета лимитов кредитования, построения иерархии лимитов;
- ◆ отсутствие корреляции снижения рейтинга финансового состояния клиента при наличии негативных тенденций развития его бизнеса и высокой чувствительности проекта к выявленным факторам риска [4].

Обращает на себя внимание игнорирование в подобных классификациях такого недостатка, как неэффективное взаимодействие подразделений банка на всем протяжении жизненного цикла кредита.

Авторами обоснованно формулируется комплекс мер по защите кредитного риска. Среди них такие, как лимитирование кредитов, диверсификация кредитных вложений, кредитоспособность заемщика, достаточное и качественное обеспечение кредитов, оперативность взыскания долга, страхование кредитных операций и др. Предлагается внедрение методологии управления жизненным циклом клиента банка, когда последний относится к той или иной фазе своего цикла с формированием типологии клиентов, которую можно применять в кредитной организации при финансировании юридических лиц: потенциальный, развивающийся, развитый, спящий, утерянный [5].

В предлагаемых моделях кредитного процесса ставится задача выработки стандартных подходов для объективной характеристики организации, определения числовых критериев для разделения будущих потенциальных заемщиков по итогам анализа (кредитоспособные и некредитоспособные). При этом важно не только определение уровня финансовой устойчивости клиента, но и организация кредитования таким образом, чтобы стимулировать его повысить свой класс кредитоспособности, а в итоге — финансовую устойчивость самого банка [6]. Отмечается также, что сопоставление отдельных моделей оценки кредитоспособности заемщиков обуславливает, в конечном счете, общую эффективность функционирования механизма кредитования, что связано с применением оптимальных методов управления кредитом, обусловленных границами условий его предоставления.

Помимо этого, в качестве путей снижения рисков кредитования банками крупных и средних компаний

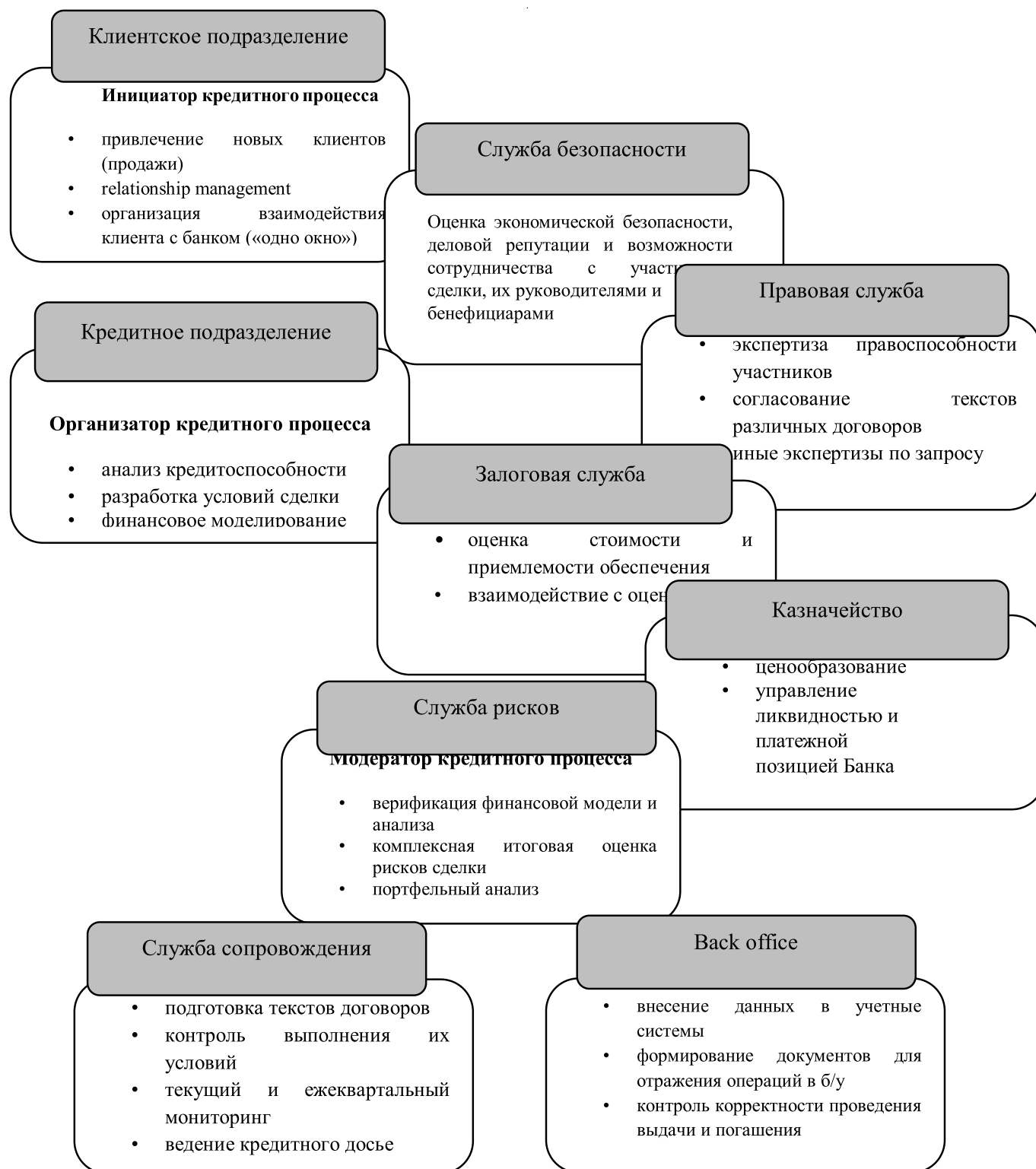


Рис. 1. Роли и функции участников кредитного процесса

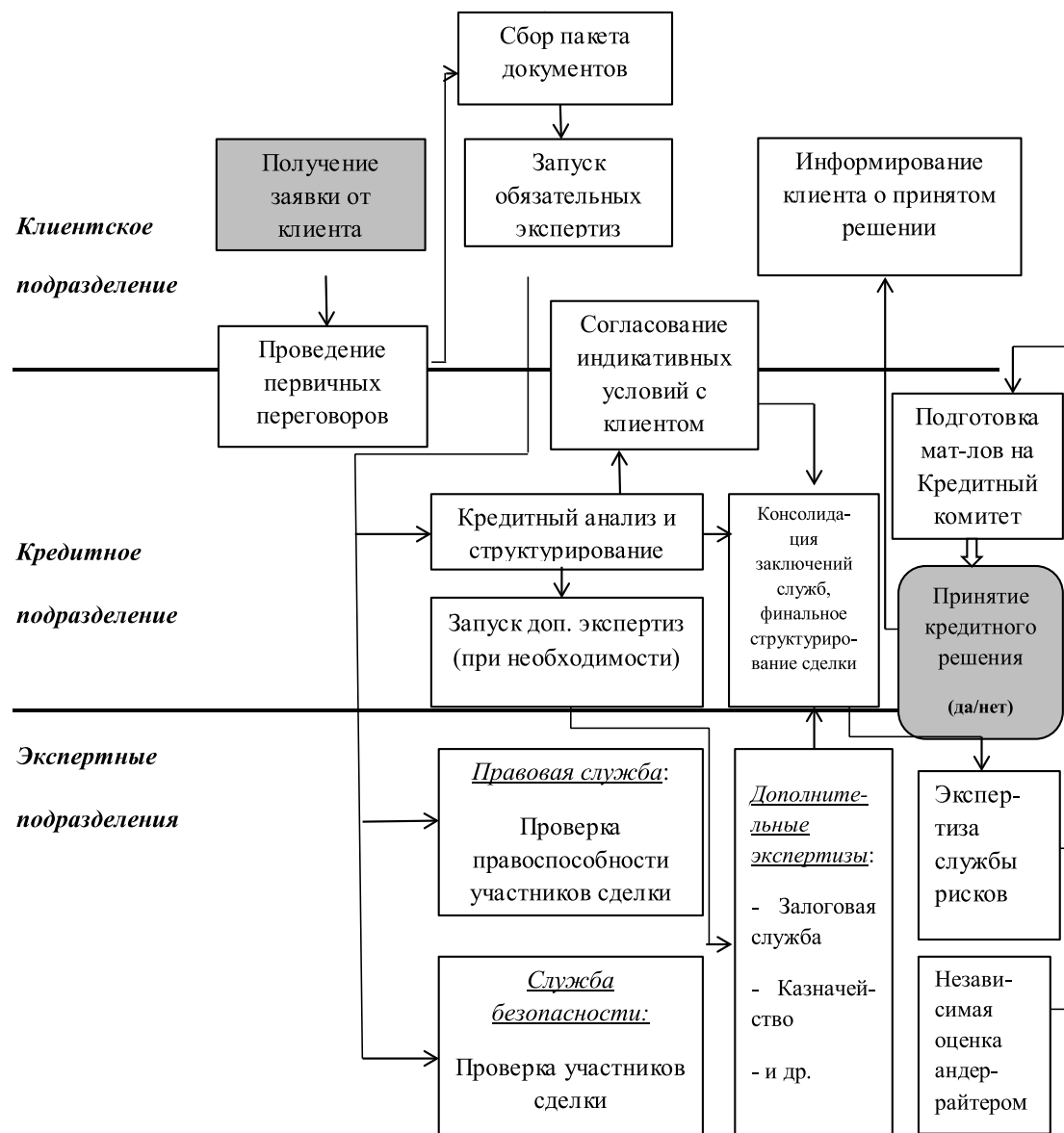


Рис. 2. Блок-схема взаимодействия подразделений банка в процессе принятия кредитного решения

и сокращения срока рассмотрения сделок предлагается использовать процедуру предварительного андеррайтинга при рассмотрении заявки [7]. Оптимизации процесса кредитования предприятий реального сектора экономики посвящены и другие работы ([8], [9]).

Рассматривая моделирование кредитного процесса, авторы включают в модель такие элементы, как предварительные переговоры с потенциальным заемщиком, разработка условий кредитования, иерархия лимитов, сроки кредита и его обеспечение, форма кредитования, требования к клиенту, проверка законности создания, функционирования клиента и других контрагентов по сделке и т.д., недооценивая при этом важность координации служб кредитной организации

в ходе рассмотрения заявки. Считаем необходимым включить также в модель кредитного процесса такой неотъемлемый элемент, как система (схема) взаимодействия участвующих в нем структурных подразделений банка. Четкая, научно-обоснованная координация служб банка на всех этапах работы с кредитной заявкой потенциального заемщика генерирует некий синергетический эффект, поскольку части (функционал структурных подразделений) дополняют друг друга, создавая в итоге новый кредитный продукт применительно к конкретному клиенту.

Практический опыт лучших банковских практик демонстрирует высокую эффективность правильно организованного взаимодействия подразделений банка

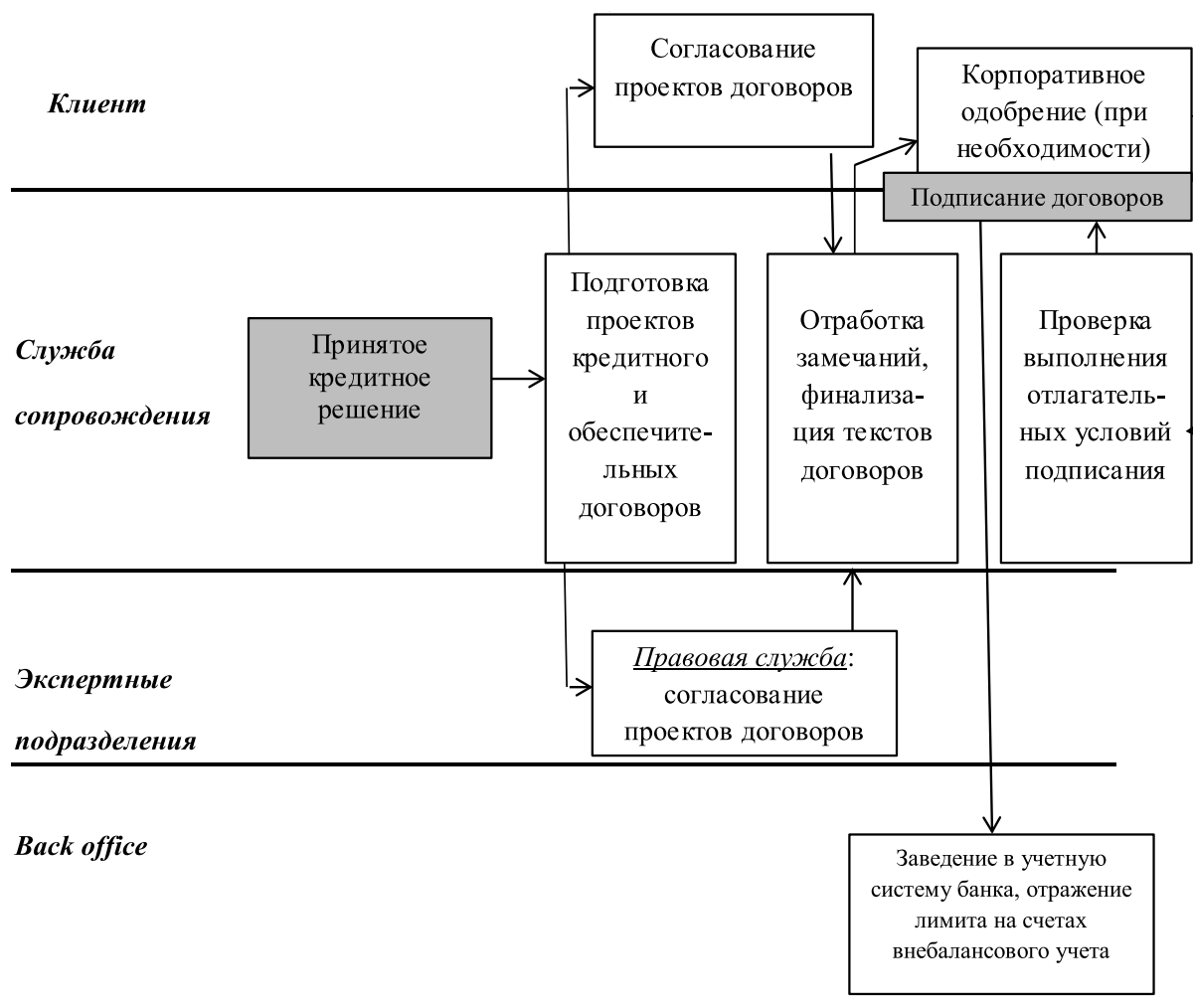


Рис. 3. Блок-схема реализации кредитного решения в банке

на всем протяжении рассмотрения кредитной заявки. При этом порядок такого взаимодействия должен содержаться в соответствующих внутренних нормативных документах, регламентирующих кредитный процесс.

Принципы коммуникации служб банка в процессе принятия решения по заявке базируются на роли и функциях участников кредитного процесса. Его инициатор — клиентское подразделение, отвечающее за развитие бизнеса и управление отношениями с действующими клиентами и являющееся «окном» вхождения клиента в банк, а организатор — кредитная служба; модератором является служба рисков, верифицирующая финансовую модель и результаты кредитного анализа; подразделение безопасности отвечает за соблюдение экономической безопасности в рамках сотрудничества с потенциальным заемщиком, а правовая служба проводит экспертизу правоспособности участников сделки; служба залогов оценивает стоимость и приемлемость предлагаемого обеспечения; казначейство регулирует

ценообразование; наконец, отдел сопровождения осуществляет контроль выполнения условий договоров. Перечень участников кредитной сделки включает также казначейство и back office (см. рис. 1).

На современном этапе развития элементы банковской системы имеют широкое различие по видам и масштабам проводимых финансовых операций, типу собственности, наличию (отсутствию) филиальной сети, количеству дополнительных офисов, операционных касс, располагаемым ресурсам, поэтому распределение функционала между структурными подразделениями, в том числе в рамках кредитного процесса, может в значительной степени различаться. Оптимальной для многофилиального банка представляется следующая схема координации служб в процессе принятия кредитного решения (рис. 2).

Проект решения выносится на кредитный комитет кредитным подразделением банка с обязательной ви-

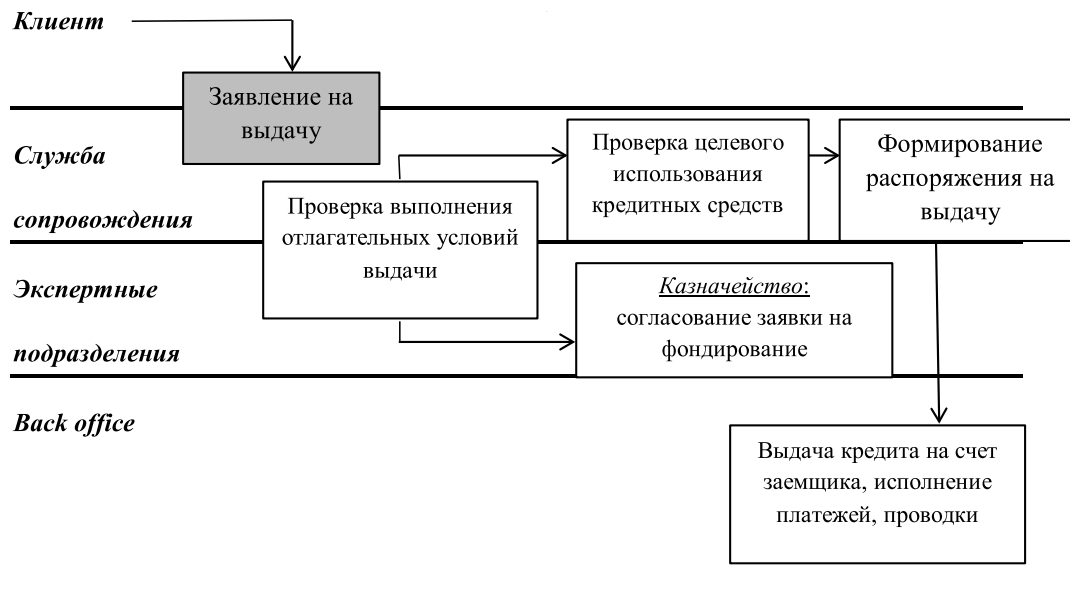


Рис. 4. Блок-схема процесса выдачи кредита

зой андеррайтера. Как правило, последний участвует в заседании кредитного комитета (очно или по видеоконференцсвязи).

В заявке на кредитный комитет указывается информация о компании в части финансовых показателей за предыдущий год и на отчетные даты текущего: сумма активов, объем выручки, чистая прибыль, заемные средства, EBITDA, долг/ EBITDA.

В случае принятия положительного решения подразделение кредитования подготавливает кредитно-обеспечительную документацию на одобренных условиях. Блок-схема процесса реализации кредитного решения отражена на рис. 3.

После согласования проектов кредитного и обеспечительных договоров (залога и др.), проверки соблюдения отлагательных условий сделки происходит подписание договоров сторонами, и начинается этап выдачи (администрирования) кредита. Администратором, как правило, выступает служба сопровождения. Блок-схема процесса выдачи кредитных средств представлена на рис. 4.

Распоряжение службы сопровождения на предоставление кредита в обязательном порядке визируется кредитным инспектором и/или руководителем кредитного отдела.

В качестве резюме следует подчеркнуть, что в сложных условиях деятельности коммерческих банков на фоне санкционного давления актуальным является грамотное моделирование процесса кредитования предприятий реального сектора экономики. Недооценка такого элемента модели кредитного процесса, как система взаимодействия участвующих в нем структурных подразделений банка, не способствует снижению кредитных рисков и повышению эффективности деятельности банков как участников финансового рынка. Применение в повседневной практике банков описанного варианта построения схемы координации функциональных служб банка, начиная от принятия решения по кредитной заявке и заканчивая выдачей ссуды, должно способствовать, как нам кажется, решению указанной задачи. Практическая значимость статьи состоит в возможности применения полученных результатов в деятельности кредитных организаций, что не снижает актуальности дальнейших исследований в этой сфере.

ЛИТЕРАТУРА

1. ЦБ существенно скорректировал прогноз по кредитованию компаний и населения на 2022 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/business/838699> (дата обращения: 15.10.2022).
2. Итоги банковского сектора за 1-е полугодие 2022 года: к чему приведет трансформация? [Электронный ресурс]. URL: https://raexpert.ru/researches/banks/bank_1h2022/ (по данным статистики на 01.12.2020). (дата обращения: 16.10.2022).
3. Ушанов А.Е. Совершенствование инструментов кредитного процесса // Наукоедение. — 2015. — Том 7. № 4. — С. 1–12.

4. Нестеров А.К. Совершенствование кредитования юридических лиц // Энциклопедия Нестеровых. [Электронный ресурс]. URL: <https://odiplom.ru/lab/sovershenstvovanie-kreditovaniya-yuridicheskikh-lic.html>. 27.02.2018 (дата обращения: 16.10.2022).
5. Чернышова О.Н., Фёдорова А.Ю., Черкашнев Р.Ю., Пахомов Н.Н. Совершенствование методов оценки качества потенциальных заемщиков кредитными организациями: современный опыт // Социально-экономические явления и процессы. 2015. — Т. 10. № 8. — С. 152–161.
6. Всяких М.В., Всяких Ю.В. Современные методы оценки кредитоспособности предприятия // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. — 2015. — № 3. — С. 104–109.
7. Кудренко М.С. Андеррайтинг как инструмент оценки кредитоспособности: сущность и современные тенденции // Вопросы студенческой науки. — 2017. — № 16). — С. 15–18.
8. Евстратова Д.А. Оптимизация кредитного процесса в коммерческих банках // В сборнике: Российская экономика: взгляд в будущее. Материалы VII Международной научно-практической конференции. Тамбов. — 2021. — С. 114–123.
9. Юдина А.А. Управление кредитным риском в коммерческом банке // Экономика и менеджмент инновационных технологий. — 2020. — № 1 [Электронный ресурс]. URL: <https://ekonomika.snauka.ru/2020/01/16900> (дата обращения: 18.10.2022):

© Ушанов Александр Евгеньевич (ushanov_0656@mail.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»



Финансовый университет при Правительстве РФ