

Ситуаційний центр управління проблемною кредитною заборгованістю

Л.Г. Кльоба¹, В.Л. Кльоба², Р.Л. Кльоба²

Annotation - The paper proposes practical recommendations for use by commercial banks to improve situational centers of bad loans for credit transactions.

Keywords - Situation Centre, bank, debt problem, management, workstations, situational management, information technology.

I. ВСТУП

Незалежно від якості кредитного портфеля та методів, які застосовуються при управлінні кредитним ризиком, усі комерційні банки України тією чи іншою мірою стикаються з проблемами неповернення 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 в розвиток економіки. Одним із перспективних напрямів є створення банками ситуаційних центрів управління проблемною заборгованістю юридичних та фізичних осіб за кредитними операціями.

II. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Проблемними кредитами називають такі, за якими своєчасно не проведені один чи кілька платежів, значно знизилась ринкова вартість забезпечення, виникли обставини, які дозволяють банку мати сумнів щодо повернення коштів [2; 4].

В іноземних та кращих вітчизняних банках значна увага приділяється організації роботи з проблемними кредитами, створюються спеціалізовані підрозділи - департаменти, відділи, ситуаційні центри.

Новим напрямом у роботі з проблемними кредитами є створення банками ситуаційних центрів управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями. Завдання ситуаційного центру — це насамперед чітке регламентування процесу підготовки, розгляду варіантів рішень, їх наукове обґрунтування на етапі підготовки, використання наукових підходів до оцінювання альтернативних варіантів, прогнозування результатів, ризиків упровадження рішень під час врегулювання проблемної заборгованості.

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю 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 по врегулюванню 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 в 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, телекомунікації, сучасної обчислювальної та інформаційної техніки [1; 3].

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.

Ефективний, сучасний спосіб врегулювання проблемної заборгованості за кредитними операціями - це розробка та здійснення ситуаційним центром комплексу заходів організаційного та адміністративно-правового характеру щодо повернення кредитних коштів з метою усунення можливих економічних збитків банку.

Одним із напрямів врегулювання проблемної заборгованості, який може бути ефективно організований ситуаційним центром є реструктуризація кредитної заборгованості, яка включає в себе: розробку і реалізацію заходів по врегулюванню проблемної заборгованості; розробку і реалізацію заходів по залученню інвестицій для підвищення результатів виробничої діяльності позичальника; модифікацію кредитного договору; погашення заборгованості за рахунок зміни зобов'язань, у тому числі шляхом надання нового кредиту в погашення заборгованості за діючим кредитним договором (рефінансування); уступку права вимоги; сек'юритизацію кредитів; переведення боргу; заміну проблемної заборгованості за кредитами на вексельні зобов'язання третіх осіб; викуп банком основних засобів, готової

¹ Національний університет «Львівська політехніка», вул. С. Бандери, 12, Львів, 79013, УКРАЇНА, e-mail: kloba@lp.edu.ua

² Університет банківської справи НБУ, вул. Андріївська, 1, Київ, 04070, УКРАЇНА, e-mail: levlviv@ukr.net

продукції чи інших активів позичальника для власного користування або з наступною передачею у фінансовий лізинг; укладання угоди про зворотний викуп предмета застави; погашення заборгованості без зміни умов кредитного договору, у тому числі шляхом погашення заборгованості позичальника за рахунок кредитування його дебіторів. Діяльність ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями повинна, на нашу думку, включати наступні напрями: аналітичний, організаційний, фінансово-інвестиційний, консультаційний, а також інформаційний.

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

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями банку може функціонувати в трьох 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 по врегулюванню проблемної заборгованості по кредитних операціях банку.

3. При виникненні у філіях надзвичайної ситуації, з погашенням заборгованості по кредитах, та для врегулювання значного розміру проблемної заборгованості рішенням правління банку встановлюється посилений режим роботи, при якому в ситуаційному центрі приступає до роботи оперативна група (групи).

Проведені нами дослідження дозволяють рекомендувати українським комерційним банкам використовувати комплексний підхід до управління проблемною заборгованістю – системно-інтегрований процес управління, який підпорядкований єдиному стратегічному задуму, орієнтованому на погашення простроченої заборгованості та розформування резервів за кредитними операціями, що включає в себе, в тому числі:

- SWOT – аналіз можливостей банку по управлінню проблемною заборгованістю (визначення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз);

- вдосконалення планування діяльності по врегулюванню проблемної заборгованості;

- оптимізацію організаційної структури наряду реструктуризації і стягнення;

- сегментацію наявних та потенційних позичальників-боржників;

- розробку нових та вдосконалення наявних підходів до управління проблемною заборгованістю банку;

- формування та зміцнення позитивного іміджу банку;

- вдосконалення структури кредитного портфеля банку.

Вдосконалення управління проблемною заборгованістю, в тому числі з використанням

ситуаційних центрів, має у даний час надзвичайно важливе значення для забезпечення подальшого ефективного розвитку не тільки комерційних банків, а і підприємств України.

III. ВИСНОВОК

Проведені нами дослідження дозволили виявити наступні переваги для банку від створення та ефективної діяльності ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю:

1. Можливість використання нових методів та підходів до управління проблемною заборгованістю.

2. Створення ситуаційних центрів управління проблемною заборгованістю дозволить підвищити темпи скорочення простроченої заборгованості, змінити саме традиційне поняття ведення цього виду діяльності.

3. Використання ситуаційного центру як ідеального середовища для співпраці з діловими партнерами зацікавленими у спільній роботі з позичальниками-боржниками.

4. Оптимізація витрат. Нові шляхи та методи управління проблемною заборгованістю дозволяють при оптимальних витратах забезпечити комплексний підхід до розробки та реалізації заходів по врегулюванню проблемної заборгованості.

5. Ефективна діяльність ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю дозволить банку значно скоротити прострочену заборгованість, розформувати резерви, підвищити конкурентоздатність, знизити витрати, підвищити прибутковність.

Результати даного дослідження полягають у приверненні уваги науковців та банкірів до необхідності поглиблення теоретичних засад та розвитку науково-методичних положень щодо використання ситуаційних центрів з метою вдосконалення управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями банків.

СПИСОК ПОСИЛАНЬ

- [1] Морозов А.А., Яценко В.А. Ситуационные центры – информационные технологии будущего // К.: изд. СП «Интертехнодрук» – 2008. – 332 с.
- [2] Сучасні концепції менеджменту: навчальний посібник / Федулова Л.І., Гавловська Н.І., Декалюк О.В., за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.І. Федулової – К.: Видавництво «Центр учбової літератури», 2007. – 533 с.
- [3] Математические модели трансформационной экономики: Учебное пособие / Клебанова Т.С., Раевнева Е.В., Стрижиченко К.А., Гурьянова Л.С., Дубровина Н.А. – 2-е изд., стереотип. – Х.: Изд. «ИНЖЕК», 2006. – 280 с.
- [4] Реверчук С.К., Кльоба Л. Г., Паласевич М.Б. Управление і регулювання банківською інвестиційною діяльністю. Монографія. За ред. д.е.н., проф. С. К. Реверчука. – Львів, Тріада плюс, 2007. – 352 с.