

## Кредитная политика банков России от кризиса до кризиса и в посткризисной перспективе

© 2010 Т.М. Костерина  
кандидат экономических наук, профессор  
Московский государственный университет экономики,  
статистики и информатики (МЭСИ)  
E-mail: OET2004@yandex.ru

В статье обосновано: кредитная стратегия банков уже сегодня должна включать решение таких задач, как анализ и обновление продуктовой политики; совершенствование технологий риск-менеджмента; пересмотр ценовой политики; повышение качества сервиса и управления кредитным персоналом; учет мировых тенденций развития, прежде всего переход к электронному бизнесу; участие в реализации программы создания в Москве Международного финансового центра (МФЦ).

*Ключевые слова:* банки России, кредитная политика, кризис, посткризисная перспектива.

Задачи инновационного развития, которые предстоит решать в ближайшие годы, требуют адекватного состояния финансово-кредитной системы страны и, прежде всего, банковского сектора. К сожалению, отечественная банковская система развивается “от кризиса до кризиса” (1995, 1998, 2004, 2008 гг.). Причины кризисов, глубина и, следовательно, последствия для экономики различны. Однако есть общий фактор для всех кредитных организаций, пострадавших от кризисов, - это слабость банковского менеджмента, в первую очередь кредитного менеджмента. В последние годы появился ряд работ, посвященных анализу банковского менеджмента вообще и управлению кредитным процессом в частности. К сожалению, специальных методологического характера исследований, посвященных анализу кредитного менеджмента, явно не хватает. Если придерживаться взгляда на кредит как на важнейший источник экономического роста, то следует признать необходимость переосмысления его места и роли в определении стратегии развития экономики страны, банковского сектора и отдельных кредитных организаций.

В аспекте данного исследования мы остановимся на управлении кредитным процессом на микроуровне. Прежде всего отметим, что рассматриваем кредитную политику банка как составную часть его стратегии.

В условиях волатильности финансовых рынков, чрезвычайно высоких рисков, несовершенства банковского законодательства, зачастую противоречивости политики денежных властей и прочих проблем российской экономики стратегия банков должна совершенствоваться постоянно, а процесс стратегического управления должен пересматриваться регулярно в соответствии

с быстро меняющимися внешними и внутренними факторами бизнес-среды. Реакция банков на последнюю кризисную ситуацию показывает, что эта закономерность осознана, чего нельзя было сказать о предшествующих кризисах.

Под кредитной политикой принято понимать стратегию и тактику банка в области осуществления кредитных операций. В научном плане эта категория стала объектом исследования только в последние годы, ее трактовки неоднозначны, а механизм реализации изучен недостаточно. Из специальных исследований, посвященных анализу этой проблемы, можно назвать, пожалуй, только работу Г.С. Пановой “Кредитная политика коммерческого банка”<sup>1</sup>.

Несмотря на определенный субъективизм, лежащий в основе *кредитной политики*, объективно она представляет собой механизм реализации функций кредита и принципов кредитования. Цель кредитной политики банка, на наш взгляд, состоит в оптимизации доходности и риска кредитных операций. Из всех ее возможных определений представляется целесообразным выделить два. В узком смысле: *кредитная политика - это определение того уровня риска, который может взять на себя банк*. В широком смысле: *кредитная политика - это составная часть стратегии кредитной организации, определение направлений ее деятельности в области кредитно-инвестиционных операций и разработка процедур, обеспечивающих максимально возможную доходность по кредитным операциям при допустимом уровне рисков*. Таким образом, управление кредитным риском играет ключевую роль в реализации кредитной политики.

Интерес к анализу сущности и содержания кредитной политики банков возник в связи с

кризисом 1998 г. До кризиса кредитование для большинства банков не было приоритетным направлением, поэтому их кредитная политика носила формальный характер. После кризиса многое изменилось. Банк России целью своей денежно-кредитной политики объявил переориентацию кредитных ресурсов банковской системы на кредитование реального сектора экономики. Коммерческие банки, лишившись спекулятивных источников доходов, вынуждены были повысить кредитную активность и задуматься о среднесрочной и долгосрочной перспективах развития. Возникла потребность выработки кредитной политики, адекватной новой экономической ситуации, что стало обязательным условием определения стратегии банка. Произошло изменение идеологии кредитной деятельности банков как в плане выбора новых направлений кредитования, совершенствования взаимоотношений с клиентами, внедрения в практику новых кредитных инструментов, так и в плане реагирования на требования Банка России по снижению банковских рисков вообще и кредитных рисков в частности. За 1999-2003 гг. наметилась тенденция признания важности разработки эффективной кредитной политики, ориентированной на лучшие международные практики кредитования.

Качественный сдвиг в системе банковского менеджмента наблюдается в 2004 г. Переход на МСФО, принятие комплекса важных нормативных документов Банком России привнесло принципиальные изменения в теорию и практику кредитования. Начался активный процесс перехода на международные стандарты банковской деятельности, прежде всего внедрения «Базель 2», в котором значительное место отведено теории управления банковскими рисками, прежде всего кредитными. Риски заемщика - явление естественное, они требуют создания эффективной системы управления, владеющей различными инструментами и методами их снижения. Здесь тоже не обойтись без теории. В российские банки пришла теория риск-менеджмента. Ее постижение очень быстро перешло в практическую плоскость. В отдельных банках появились штатные должности риск-менеджеров, стали создаваться управления кредитными рисками, службы внутренней кредитной ревизии, была повышена ответственность кредитных комитетов за состояние кредитных портфелей банков.

Изменение отношения банковских специалистов к проблеме формирования кредитной политики проявилось не только в открытости информации о ее основных направлениях, структуре и качестве кредитных портфелей, внедрении новых кредитных продуктов и технологий

кредитования, но и в развитии механизма кредитного мониторинга. Кредитный мониторинг, по сути, представляет собой реализацию принципов кредитования, главным из которых, как известно, является обеспечение возвратности банковской ссуды.

Новацией в кредитной практике российских банков стало освоение новых инструментов снижения кредитных рисков - кредитных деривативов. Внедрение этого популярного за рубежом инструмента предполагает разработку теоретических основ хеджирования кредитных рисков, базирующихся на положениях как теории кредита, так и портфельной теории. Отечественные наука и практика в этой области находятся в начале пути. Тем не менее, в некоторых крупных банках данной проблеме было уделено серьезное внимание. Разрабатывались модели и методики применения кредитных деривативов при управлении рисками. Незрелость рынка срочных сделок и отсутствие законодательной базы (федеральный закон «О производных финансовых инструментах» так и не был принят) сдерживали применение деривативов на практике. В свете недавних событий, связанных с кризисом рынка деривативов в США, наше отставание можно оценивать в определенной степени как положительный фактор.

Качественный толчок в освоении достижений зарубежной теории и практики кредитования дал принятие Положения Банка России 254-П «О формировании резервов на возможные потери по ссудам...». Принципы классификации ссуд, сформулированные в Положении, отражают современный подход к управлению кредитными рисками на основе моделей внутреннего кредитного рейтинга. Показателем риска портфеля служит величина вероятных потерь, рассчитанная с помощью внутренней модели оценки кредитного риска. Кроме того, была введена *объективно-субъективная оценка риска на базе так называемого профессионального суждения*.

Данный документ предложил инструменты, призванные помочь банковским управленцам в принятии взвешенных решений, и вместе с тем возросшие требования к качеству этих решений и новый уровень ответственности банковских менеджеров.

К сожалению, далеко не все банки адекватно реагировали на рекомендации регулятора. В практике кредитования коммерческих банков уже во второй половине 2002 г. появилисьстораживающие моменты. В финансовых центрах страны в силу концентрации значительных кредитных ресурсов, снижения процентных ставок, ограниченности спекулятивных рынков наметилась

тенденция к снижению доходности по активным операциям. Банки стали усиленно искать заемщиков, снижая при этом требования к оценке их кредитоспособности. За период 1999-2008 гг. совокупный портфель банков увеличился в 82 раза и составил на 1 января 2008 г. 10,1 трлн. руб.<sup>2</sup> Естественно, возросли кредитные риски, увеличилась просроченная задолженность по ссудам. Таким образом, говорить о необратимости достижений в практике кредитования было преждевременно. Научное и практическое осмысление возможностей применения новых подходов, методов и инструментов управления кредитными рисками с целью повышения его эффективности только начиналось.

Новый кризис пришел, как всегда, неожиданно, хотя хорошо известно, что финансовым, в частности банковским, кризисам предшествует чрезмерная кредитная экспансия. Начало кризиса во всех странах вызвало необходимость приспособления банковских систем к новым макроэкономическим условиям. В первую очередь надо было решать проблемы, связанные со снижением ликвидности. Далее обнаружилось резкое снижение качества кредитных портфелей. В этих условиях необходимо было менять депозитную и кредитную политику, что и происходило практически во всех банках. До кризиса многие банки считали возможным повысить доходность за счет увеличения рисков. В случае дефолта они, как правило, переоценивают внешние факторы и недооценивают внутренние, включая ошибки риск-менеджмента.

Не вдаваясь в анализ причин глобального финансового кризиса, отметим, что в России действуют специфические факторы, обусловившие глубину экономического спада и серьезные последствия для банковской системы. Точных прогнозов сегодня никто дать не может, несмотря на официальную точку зрения о преодолении кризиса, хотя прогнозный аспект имеет существенное значение для коррекции кредитной политики банков. На практике банковский менеджмент с осени 2008 г. был озабочен преодолением кризиса ликвидности и решением тактических задач. Кредитную политику того периода можно характеризовать как политику острого этапа кризиса. Банки преодолевали трудности по-разному. Но на содержание антикризисных программ и достигнутый результат в любом случае влияли государственная политика поддержки банковского сектора в целом и конкретных банков в частности, поведение клиентов этих банков и качество риск-менеджмента.

Антикризисная политика банков характеризовалась двумя подходами. Наиболее распростра-

ненным решением было свертывание всех кредитных программ и обеспечение возвратности уже выданных ссуд. Второй подход был ориентирован на понимание проблем клиентов. Если клиент в принципе настроен на выполнение своих обязательств, то банк старается ему помочь. Для многих кредитных организаций приоритетным направлением в рамках антикризисной политики стала работа с корпоративными клиентами, до которых докатился финансовый кризис, ставший, по сути, общим финансово-экономическим кризисом. Не случайно многие аналитики оценивают проблемы в нефинансовом секторе экономики как вполне вероятную вторую волну кризиса, которая может еще раз "накрыть" банковский сектор, несмотря на оптимизм правительства. Дело не только в увеличении просроченной ссудной задолженности. Работа с этой группой клиентов еще в докризисный период приобрела новые черты. Во-первых, наблюдалось сокращение традиционных банковских операций. Увеличился спрос на такие услуги, как финансовое консультирование и управление портфелями ценных бумаг. Крупные корпорации и холдинги, которым необходимо внешнее финансирование, все чаще предпочитали банковскому кредиту эмиссию собственных ценных бумаг или заимствования за рубежом. Во-вторых, клиенты стали легко менять банк-партнера. Они одновременно варьируют свои операции между несколькими банками в соответствии с оценкой их конкурентных преимуществ по предоставлению тех или иных банковских продуктов и услуг. Это вынуждало банки расширять их спектр, не ограничиваясь традиционным кредитованием. Кроме того, банк должен учитывать, что его клиенты тоже ориентированы на долгосрочную эффективную деятельность, тем более, что среди них могут быть его акционеры. Следовательно, "стратегия банка должна быть взаимоувязана со стратегиями его основных клиентов, учитывать их интересы"<sup>3</sup>.

При планировании и реализации той или иной кредитной стратегии, включая антикризисную, необходимо четко представлять, для какой группы клиентов банка она предназначена. Кризис возник из бумажного, основанного на кредитной экспансии, которая в обозримом будущем не должна повториться. Поэтому, выходя из острой стадии, банк должен проводить гибкую, осторожную кредитную политику, нацеленную на сохранение кредитного потенциала, эффективных технологий, лучших специалистов и приоритетных клиентов. Это возможно и при умеренных процентных ставках по депозитам, по гибкой маркетинговой политике, прежде всего,

основанной на реальном более высоком качестве продуктов и услуг и создания у клиентов уверенности в надежности банка. Снизить затраты можно за счет их оптимизации по всей цепочке формирования себестоимости продуктов и услуг. Целесообразно также сосредоточиться на особых рыночных сегментах, где низкая стоимость продуктов и услуг будет особенно важной для клиентов. В основе грамотного финансового менеджмента банка лежат “три кита”: управление ликвидностью, доходностью и рисками. Если стратегически банк нацелен на умеренную прибыль или даже только на обеспечение безубыточности, то выигрыш может быть “на масштабах деятельности”. Большинство банков приостановило процесс кредитования или ввело условия предоставления ссуд, неприемлемые для большинства клиентов. На восстановление утраченных позиций уйдут годы. Стратегически мыслящий менеджмент рассматривает кризис как “трамплин для дальнейшего развития” (УРАЛСИБ.)

Уже сегодня в таких банках модернизировали линейку кредитных продуктов и начали восстанавливать клиентскую базу заемщиков. Конечно, для этого нужны определенные гарантии возвратности кредитов, что во многом связано с выбором не только надежных заемщиков, но и объектов кредитования, особенно долгосрочного. В свете решения проблемы финансирования реального сектора экономики, надо признать, что инвестиционное кредитование в сложившихся условиях доступно ограниченному числу крупных банков, преимущественно с государственным участием<sup>4</sup>. Наряду с финансовыми показателями в оценке кредитной политики, на наш взгляд, необходимо учитывать и нефинансовую составляющую, прежде всего результативность отношений банка с его клиентами. Однако здесь определяющей будет посткризисная бизнес-стратегия банка. Как считают в банке России, качество стратегического управления и бизнес-планирования в банке признается удовлетворительным в том случае, если: банк имеет стабильную клиентскую базу, а предлагаемый им комплекс продуктов и услуг пользуется спросом и конкурентоспособен; банк имеет опыт адекватной оцен-

ки своего позиционирования на рынке. Насколько приемлемы эти критерии оценки кредитной стратегии банка в условиях финансовой нестабильности?

На наш взгляд, принципиальные моменты сохраняют свое значение, поскольку в долгосрочной перспективе любой банк стремится соответствовать вышеуказанным требованиям. Вместе с тем возникает проблема достижения этих целей. Представляется, что в этой связи руководство банков должно обратить серьезное внимание на аналитические технологии: функционально-стоимостной анализ, статистическое моделирование, особенно в управлении кредитными рисками, внедрение инструментария, обеспечивающего мониторинг стратегических и оперативных показателей во взаимосвязи, развитие технологий бюджетирования и др.<sup>5</sup>

Кредитная стратегия банков уже сегодня должна включать решение таких задач, как анализ и обновление продуктовой политики; совершенствование технологий риск-менеджмента; пересмотр ценовой политики; повышение качества сервиса и управления кредитным персоналом; учет мировых тенденций развития, прежде всего переход к электронному бизнесу; участие в реализации программы создания в Москве Международного финансового центра (МФЦ).

Даже если все страны выйдут в ближайшее время из кризиса, объективные внутренние причины слабости банковского сектора России и его отдельных банков остаются. Поэтому задача совершенствования их кредитных стратегий и текущей кредитной политики на новом уровне сохранит свою актуальность, по крайней мере, на ближайшие пять лет.

<sup>1</sup> Панова Г.С. Кредитная политика коммерческого банка. М., 1997.

<sup>2</sup> Бюллетень банковской статистики / Банк России. 2008. 10 (185).

<sup>3</sup> Попенко С. Формирование корпоративной клиентской стратегии коммерческого банка // Банк. вестн. 2009. 5. С. 10.

<sup>4</sup> Коробова Г.Г. Проблемы в деятельности банковской системы России в условиях финансово-экономического кризиса // Банк. услуги. 2009. 12.

<sup>5</sup> Попенко С. Указ. соч. С. 40-43.

Поступила в редакцию 09.01.2010 г.