

ISSN 2523-4714

2. ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

2. BUSINESS ECONOMICS

УДК 338.242.2

Л. Ф. Догиль, Т. В. Прохорова
Институт бизнеса БГУ, Минск, Беларусь

МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМИ РИСКАМИ ЗАЕМЩИКА

Согласование целей управления кредитными рисками с позиций заемщика и кредитора зачастую не достигает консенсуса. При реализации кредитной сделки под влиянием негативных факторов внешней среды может быть утрачена сильная рыночная позиция продуктов и услуг компании-заемщика, а также ее оптимальные ниши, обеспечивающие максимум доходности по кредитному портфелю за год. Ситуация усложняется при отсутствии у заемщика кредитных средств, целостной системы управления кредитными рисками, а кредиторы не располагают методикой эффективного использования кредитного портфеля. Вышесказанное обуславливает потребность в трансформации и развитии системы управления кредитными сделками, в частности разработки современных бизнес-моделей управления кредитными рисками заемщика.

Ключевые слова: кредитный конвейер, кредитная ниша заемщика, приемлемый кредитный риск, корпоративные ресурсы заемщика, эффективный риск-менеджмент, моделирование управленческих решений

Для цитирования: Догиль, Л. Ф. Методический инструментарий управления кредитными рисками заемщика / Л. Ф. Догиль, Т. В. Прохорова // Бизнес. Инновации. Экономика : сб. науч. ст. / Ин-т бизнеса БГУ. — Минск, 2024. — Вып. 10. — С. 79–91.

L. Dogil, T. Prokhorova
School of Business of BSU, Minsk, Belarus

METHODOLOGICAL TOOLS FOR MANAGING BORROWER CREDIT RISKS

Coordination of credit risk management objectives from the perspective of the borrower and the lender often does not reach consensus. When implementing a credit transaction, under the influence of negative environmental factors, the strong market position of the borrower's products and services, as well as its optimal niches that ensure maximum profitability on the loan portfolio for the year, may be lost. The situation is complicated when the borrower does not have credit funds, an integrated credit risk management system, and lenders do not have a methodology for the effective use of the loan portfolio. The above determines the need for transformation and development of the credit transaction management system, particularly the development of modern business models for managing the borrower's credit risks.

Keywords: credit conveyor, borrower's credit niche, acceptable credit risk, borrower's corporate resources, effective risk management, modeling of management decisions

For citation: Dogil L., Prokhorova T. Methodological tools for managing borrower credit risks. *Biznes. Innovatsii. Ekonomika* = *Business. Innovations. Economics*. Minsk, 2024, iss. 10, pp. 79–91 (in Russian).

Введение

Кредитные отношения формируются и реализуются на основе сложного механизма взаимодействия между заемщиком и кредитором. Здесь присутствует общий интерес — получение добавленной стоимости от успешного осуществления кредитной сделки, которая материализуется в большей части получением запланированной величины прибыли. Однако взаимодействие в кредитном конвейере зачастую нарушается по причине предоставления займов, гарантий другими финансовыми партнерами, что видоизменяет кредитные отношения до более сложных операций по структурированию финансовых сделок.

Цель настоящей статьи — разработка методических основ по формированию кредитного конвейера в рамках одного кредитного продукта, исходя из контура дипломатии со стороны заемщика:

- определение оптимальных ниш заемщика, ориентированных на максимум доходности, при ограничении на приемлемый уровень кредитного риска;
- балансировка корпоративных ресурсов заемщика;
- совершенствование качественных параметров корпоративного управления предприятия-заемщика, в том числе риск-менеджмента;
- поиск более сильной рыночной позиции производимого продукта заемщика.

Результаты и их обсуждение

Действующая система кредитных отношений представляет сложный механизм взаимодействия между заемщиком и кредитором. Управление кредитными сделками постоянно должно быть сориентировано по следующим основным направлениям превентивных мер:

- поддержка заемщика со стороны коммерческого банка-кредитора и других финансовых партнеров для реализации его стратегических и тактических целей;
- постоянный мониторинг кредитных рисков, особенно направленных на их элементы на стадии сопровождения кредитного конвейера;
- пересмотр условий кредитного договора и его реструктуризация при изменении факторов предпринимательской среды;
- повышение качества инструментария идентификации кредитных рисков;
- разработка дескриптивных (описательных) моделей формирования кредитного конвейера с интегрированными критериями оценки и совокупностью качественных, количественных и аксиологических показателей, определяемых на основе усовершенствованной статистической обработки результатов мониторинга кредитных рисков и их адекватной интерпретации [1–6].

Кредитопользователи, как хозяйствующие субъекты, в рамках кредитных отношений могут менять свою экономическую роль: кредитор может стать заемщиком, а заемщик — кредитором. Это усложняет традиционно сложившееся в кредитных отношениях управление рисками представителей реального сектора экономики [7]. Кроме того, крупная компания-заемщик может заблаговременно согласовать с кредитором возможность получения коммерческих кредитов, когда компания покупает товары и приобретает услуги с отсрочкой платежа у своих поставщиков. В данном случае это является формой краткосрочного кредитования, которое облегчает текущие операции организации-заемщика. Возможно задействование в кредитной сделке рабочего капитала заемщика, когда используются процессы финансирования рабочего капитала, включая оборотные средства, запасы и дебиторскую задолженность. Это позволяет компании-заемщику эффективно управлять своими операционными потребностями, а также устанавливать кредитные линии с банками, определяя предельную величину денежных средств, в рамках которой они могут занимать по мере надобности. Это создает гибкость и резерв для возможных финансовых потребностей при реализации кредитного конвейера [8].

В данном контексте нами разработана дескриптивная (описательная) модель развития эффективной системы управления кредитной сделкой, обеспечивающая достижение целей устойчивого развития заемщика. Методология исследования рассматривает корпоративную систему

управления кредитной сделкой с потенциальными рисками как состоящую из двух подсистем: управляющей и управляемой. Согласно этому подходу, принципиальная значимость разработки состоит в том, что она отражает вход (от подачи заявления заемщика до выдачи разрешения на получение кредитных средств, именуемую кредитным конвейером) и выход (управленческие решения по реализации кредитной сделки, локальные и глобальные результаты) с позиции системного подхода (рис. 1).

Суть представленной модели заключается в цикличном, непрерывном воздействии субъектов управления (служба корпоративного управления компании заемщика и служба риск-менеджмента) на объект управления (кредитный процесс с учетом потенциальных рисков) посредством преобразования бизнес-процессов с помощью методики выявления, оценки рисков и антикризисных мер.

Практическая апробация разработанной дескриптивной (описательной) модели управления кредитными рисками заемщика осуществлена при построении стратегии финансовой хозяйственной деятельности ЗАО «Доброном» — сети продуктовых супермаркетов, работающих в условиях постоянного кредитования торговых сделок.

Цель системы управления кредитной сделкой с учетом потенциальных рисков синхронизируется с миссией базовой бизнес-модели «Доброном» и формируется как следствие реализации цели кредитной торговой компании в достижении устойчивости, конкурентоспособности, финансовой стабильности и независимости, репутационной надежности и благосостояния персонала на основе выявления всех существующих рисков и эффективного управления рискованными ситуациями до приемлемого уровня (вплоть до их устранения) и осуществления таким образом торгово-сбытовой деятельности в контролируемых условиях.

Изучение показало, что система корпоративного управления с постоянным мониторингом рисков и оперативным устранением негативных факторов, воздействующих на кредитный процесс, должна строиться с соблюдением определенных принципов. Эти подходы по корпоративному менеджменту и управлению рисками при осуществлении кредитной сделки отработаны нами исходя из согласованных позиций кредитора и заемщика.

1. Легитимность — главный принцип контура дипломатии со стороны заемщика и функционала кредитного подразделения коммерческого банка должен быть отражен в инструкциях должностных обязанностей специалистов, участвующих в процессе кредитования, с их правами и ответственностью.

2. Интегрированность — действия сторон по формированию кредитного конвейера в рамках конкретных кредитных продуктов с учетом потенциальных рисков просматриваются и контролируются на основе структуры файла постоянного мониторинга кредитного договора.

3. Опережающее отражение — при наличии факторов проблемности при осуществлении кредитной сделки намечается встреча работника банка и менеджера заемщика и на основе переговорного процесса обновляются отдельные параграфы параметров модели LQD.

4. Всеобщее участие — в управлении кредитными рисками участвуют ключевые специалисты со стороны заемщика и банков в соответствии с должностными правами, обязанностями, ответственностью, а также исходя из своих компетенций.

5. Специализация — в особо рискованных ситуациях, чтобы избежать конфликта интересов, формат мониторинга передается андеррайтеру или на аутсорсинг.

6. Информативность — результаты идентификации и анализа кредитных рисков должны доводиться до сведения всех заинтересованных и ответственных сторон.

7. Пропорциональность — участие представителей сторон в антикризисном управлении кредитной сделкой определяется важностью решаемых задач, не допуская чрезмерного масштаба и раздутости.

8. Окупаемость — дополнительные затраты на управление рисками в кредитной сделке не должны превышать экономический эффект от применения антикризисных мероприятий.

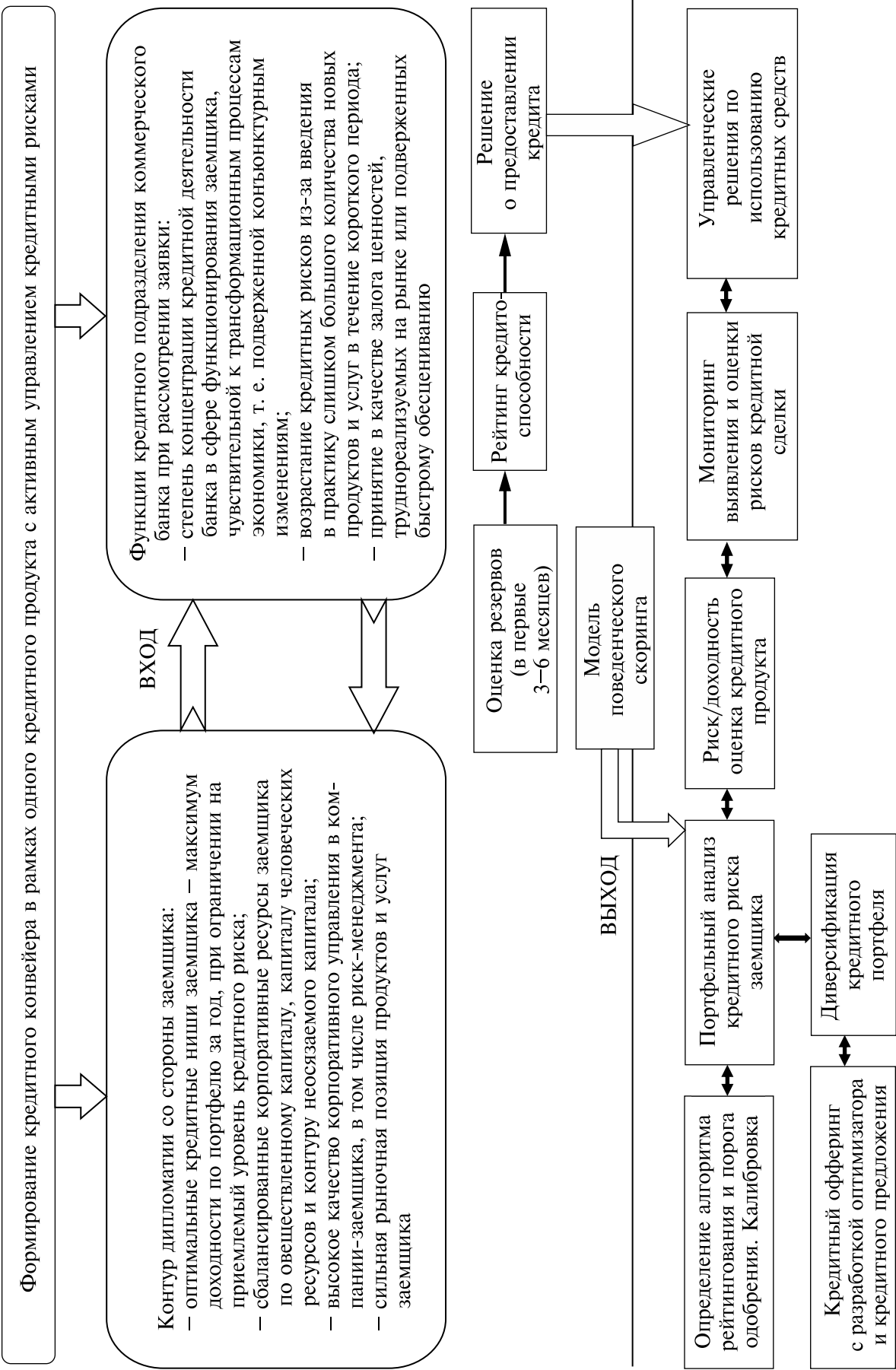


Рис. 1. Дескриптивная (описательная) модель управления кредитными рисками заемщика
Fig 1. Descriptive model of borrower credit risk management

9. Самосовершенствование — система управления рисками в сфере кредитования должна постоянно развиваться, адаптируя к своим нуждам новейшие разработки в области антикризисного управления в банковском деле и в компаниях-заемщиках реального сектора экономики.

Получаемые на входе кредитного конвейера результаты поведенческого скоринга заемщика — одной из ключевых систем оценки его финансового благополучия — позволяют не только установить его платежеспособность, но и прогнозировать погашение долга в будущем периоде и оценивать финансовые риски для кредиторов. За последние десятилетия кредитный процесс значительно усложнился, но одновременно стал более эффективным и рискованным. Благодаря автоматизации, внедрению цифровых технологий, функционированию сервисов цифровых платформ появилась возможность встраивать в процесс кредитования информационные средства управления рисками и получать дополнительную прибыль.

Рейтинговый процесс кредитоспособности заемщика, базирующийся на графике погашения задолженности и истории кредитных операций, позволяет четко улавливать негативные бизнес-правила и устанавливать ставку с учетом риска портфеля и изменения массового товара или услуги под запросы потребителей (кастомизация). Настраивать и изменять поведение компании под нужды конкретных групп клиентов — это эффективная маркетинговая стратегия. Кастомизация позволяет сделать отношения с клиентами более прочными и повышает лояльность аудитории. Показательным примером высокого уровня кастомизации является компания Nike, которая предлагает покупателям выбрать цвет отдельных элементов обуви: шнурков, передней и внутренней части обуви, язычка, подошвы [9].

Модель поведенческого скоринга дополняет портфельный анализ. Данный инструмент стратегического менеджмента позволяет выявлять и оценивать хозяйственную деятельность заемщика с целью вложения средств в наиболее прибыльные или перспективные ее направления и сокращение кредитных средств в неэффективные проекты. При этом оцениваются показатели риска портфеля, соотношение доходности/риска, прибыльность продуктов и подразделений [10].

При определении причин возникновения кредитных рисков следует установить: из чего проявляется риск по кредиту и кредитной сделке, и что его порождает? Для кредитора — это, как отмечалось выше, главным образом неумение управлять собственным капиталом, оценивать его достаточность, формировать резерв на покрытие убытков. Коммерческие банки Беларуси всегда проводят анализ рисков с учетом указаний Базельского комитета и формируют резерв на случай возникновения проблем в кредитном портфеле. В частности, банк несет риск, связанный с прямым обманом со стороны клиента: могут быть представлены недостоверные документы, вплоть до фальшивых копий финансовой отчетности. Кредитор в этом случае закладывает повышенный риск невозврата и часто также устанавливает повышенный процент, иногда указывает дополнительные расходы мелким шрифтом. Поэтому команда компании-заемщика, которая постоянно работает с привлечением кредитных средств, должна обязательно выполнять базовые расчеты рисков самостоятельно (табл. 1).

Таблица 1

**Характеристика портфеля риэлторской торговой компании
(показательный пример)**

Table 1

**Characteristics of a real estate trading company portfolio
(illustrative example)**

Измерители	Абсолютный показатель, р.	Относительный показатель, %
Объем кредитных средств	6 957 000	100
Ожидаемая доходность	1 106 786	15,91
Ожидаемые потери	928 873	13,35
Кредитный риск	2 720 000	38,1

Окончание табл. 1
Ending of the table 1

Измерители	Абсолютный показатель, р.	Относительный показатель, %
Необходимый экономический капитал	1 022 057	14,69
RAROC – риск доходности		2,56

И с т о ч н и к : составлено авторами на основе собственных исследований по формированию максимальной доходности по портфелю кредитора за год, при ограничении на приемлемый уровень кредитного риска.

S o u r c e : compiled by the authors based on their own research on the formation of maximum profitability for a creditor's portfolio over one year, while limiting the acceptable level of credit risk.

Рейтинговое моделирование кредитных рисков по портфелю заемщика позволяет компании самостоятельно установить базовые измерители, приемлемые параметры финансовых показателей для рейтинговой оценки (табл. 2).

Таблица 2
Расчетные параметры финансовых показателей компании
и заемщика для рейтинговой оценки кредитных рисков
Table 2
Calculated parameters of the company financial indicators
and the borrower for rating assessment of credit risks

№	Показатель	Балл
1	Коэффициент текущей ликвидности	
	менее 1	0
	1 – 1,75	10
	1,76 – 2,5	20
	более 2,5	0
2	Коэффициент быстрой ликвидности	
	менее 0,5	0
	0,5 – 0,6	10
	0,7 – 1,0	20
	более 1	0
3	Коэффициент соотношения собственных и заемных средств	
	более 1,0	0
	1,0 – 0,75	10
	Менее 0,75	20
4	Коэффициент автономности	
	менее 0,3	0
	0,3	10
	более 0,3	20
5	Коэффициент маневренности собственного капитала	
	менее 0,5	0
	0,5	10
	более 0,5	20
	Максимальное количество баллов	100

И с т о ч н и к : разработано авторами на основе собственных исследований с использованием [2].

S o u r c e : developed by the authors based on their own research using [2].

Ориентируясь на расчетные приемлемые параметры финансовых показателей (табл. 2), заемщик может проводить грамотное планирование по определению сроков кредитования и размеров текущих платежей в соответствии со своими возможностями.

В основе расчетов лежит показатель «Базовый коэффициент ликвидности», который отражает соотношение имеющихся ликвидных активов к оценочной величине оттока средств, т. е. к расходам. В сообществе кредитных сделок считается, что свободных средств должно хватить не менее чем на 3–6 месяцев. Если соотношение размера ежемесячных платежей и дохода не позволяет выдерживать наиболее вероятные форс-мажорные обстоятельства, то кредит одобран неправильно.

Кредитным риском можно и нужно управлять даже в тех ситуациях, когда основные факторы, влияющие на платежеспособность, не во власти компании-заемщика. Банк не всегда заинтересован в поддержании клиентом равновесия. Порой в целях завоевания большей доли рынка финансового учреждения кредиторы проводят довольно агрессивную кредитную политику, раздавая кредиты слабым заемщикам без надлежащей проверки их кредитоспособности. Поэтому выбор оптимальной программы кредитования в последние годы производится кредитополучателем на основе ряда дополнительных финансовых показателей. Так, в кругу заемщиков считается, что для сохранения устойчивости, поддержания способности исполнять текущие обязательства соотношения высоколиквидных активов компаний к общей стоимости всех активов должно быть не менее 15 %.

К ликвидным активам относятся денежные средства или другие ценности, которые быстро не обесцениваются, и их можно быстро продать. Кроме того, ежемесячные сбережения заемщика должны составлять не менее десяти процентов от уровня доходов. Наличие долга, по которому начисляются проценты, не является основанием для полного отсутствия сбережений. Именно наличие не погашенных обязательств по кредитной сделке должно стать стимулом для формирования резервов. При этом соотношение общей суммы задолженности по кредиту и имеющегося быстроликвидного имущества не должно превышать 50 %.

Компании-заемщику важно тщательно следить за кредитной нагрузкой и умело управлять своими финансовыми ресурсами, в частности, просчитывать эффект финансового рычага, т. е. как кредитные средства меняют воздействие на прибыль. Финансовый леверидж показывает, в какой точке финансовой деятельности можно сохранить баланс, и, следовательно, повысить рентабельность собственного капитала и не уйти в минус из-за выплаты по ссудам. В порядке недопущения подобных ситуаций осуществляется дифференциация финансового рычага. Прослеживается разница между рентабельностью собственных средств и ставкой по кредиту. Чем больше дифференциал (ДФР), тем выше положительный эффект от финансового рычага.

Изучение практических аспектов дифференциации финансового рычага показало универсальность указанной взаимосвязи, которую можно представить наглядно:

$ДФР < 0$ — кредит обходится компании слишком дорого, и ее прибыль не покрывает всех связанных с ним издержек;

$ДФР = 0$ — вся прибыль уходит на выплату кредитов;

$ДФР > 0$ — кредит выгоден для компании, и она получает прибыль даже с учетом погашения суммы по кредиту.

Пример решения ситуационных задач:

Торговая компания ЗАО «Даброном» достигла финансового левериджа на уровне 40 %, а ставка по кредиту равна 20 %.

В этом случае ДФР составляет $40 \% - 20 \% = 20 \%$. Кредитные поступления выгодны и не лишают компанию прибыли.

В другом варианте у компании ДФР равно $10 \% - 20 \% = -10 \%$ — от такого кредита лучше отказаться или рефинансировать по более выгодной ставке.

Важным показателем управления кредитным процессом выступает коэффициент финансового рычага (КФР) — он показывает, как доля кредитных средств влияет на значение левериджа. КФР рассчитывается как отношение заемных средств к собственному капиталу. В на-

шем исследовании кредитная сумма включает в себя кратко- и долгосрочные кредитные обязательства (без учета процентов), а собственные средства — это чистая стоимость всех активов компании (уставный капитал, прибыль, целевые финансовые поступления) минус финансовые обязательства (с учетом процентов по кредиту). Иногда к первой группе относят также задолженность компании перед поставщиками.

Универсальные значения финансовых отношений выглядят так:

$KФР > 0,7$ — потенциальный риск высокий. При таком риске компания может утратить финансовую стабильность.

$KФР = 0,5 - 0,7$ — идеальное плечо финансового рычага.

$KФР < 0,5$ — важно подумать о привлечении большего объема кредитных средств, чтобы увеличить прибыль.

В нашей базовой для изучения финансового рычага компании рассматривалась ситуация, когда при планировании универсальных значений финансовых отношений было в наличии 1 млн р. денежных средств и отсутствовали кредитные поступления. В данном случае, чтобы сохранить финансовую устойчивость компании достаточно привлечь 500 000 р.

$$500\,000 / 1\text{ млн} = 0,5.$$

В другом варианте, когда у заемщика 300 000 р. кредитных средств и 500 000 р. собственных, то здесь $KФР$ находится в пределах нормы

$$300\,000\text{ р.} / 500\,000\text{ р.} = 0,6$$

и привлекать в заем новые средства не стоит.

Система постоянного кредитования компании розничной торговли требует периодической рейтинговой оценки эффектов финансового рычага.

Например, налоговый корректор заемщика равен 0,8 дифференциал $ДФР$ 0,2, а плечо финансового рычага 0,5.

Тогда рентабельность кредитования DFL равна $0,8 \cdot 0,2 \cdot 0,5 = 0,08$ или 8 %.

Это значит, что компания может взять кредит, и его рентабельность при этом возрастет на 8 % — до 40 %.

В другом случае, когда показатель рентабельности кредита выглядит так: $DFL = 0,85 \cdot (-0,1) \cdot 1 = -0,085$ или 8,5 %. Таким образом, если компания возьмет кредит, ее RDF упадет до 5,1 %. Однако это работает в том случае, если заемщик будет получать такую же прибыль.

Следовательно, левиредж позволяет оценить:

- структуру прибыли и активов компании;
- возможную выгоду и риски от получения кредита;
- факторы, которые могут повлиять на доходность: отрицательную или положительную.

Используя формульное моделирование в связке риск/доходность, можно управлять кредитным портфелем заемщика [3].

$$V = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n V_{ij} x_i x_j \rightarrow \min,$$

где V_{ij} — коэффициент ковариации случайных величин доходности i -го и j -го финансовых инструментов, т. е. это есть риск от включения в портфель доходности i -го и j -го вида кредитного продукта.

В прикладную программу включают данные с учетом поквартального изменения финансовых инструментов и получают расчеты по связке риск/доходность от включения в финансовый оборот кредитных средств. При этом четко контролируется соблюдение лимитов, учитываются возможности диверсификации кредитного портфеля заемщика, требования к использованию собственного капитала.

Для заемщика кредитных средств сферы предпринимательства в рамках сетевой компании розничной торговли особенно важен внутренний рейтинговый процесс отслеживания негативных бизнес-правил кредитных ставок с учетом кредитного риска портфеля, кастомизации (из-

менения массового товара под запросы конкретных потребителей). Возникает потребность текущей и прогнозной оценки правильных кредитных отношений (рис. 2).



Рис. 2. Рейтинговый процесс использования кредитных средств компании
Источники: разработано авторами по данным управленческой отчетности ЗАО «Доброном».

Fig. 2. Rating process for using the company's credit funds
Source: developed by the authors based on the management reporting data of Dobronom CJSC.

Как следует из представленной на рис. 2 схемы организации заемщиком использования кредитных средств, избежать негативных последствий ему поможет грамотное планирование и внутренняя рейтинговая оценка использования инструментов риск-менеджмента. Срок кредитования и размер текущих платежей должны соответствовать возможностям заемщика. Их необходимо в каждой конкретной ситуации подбирать с учетом воздействия ключевых факторов кредитного риска. Если соотношение размера ежемесячных платежей и дохода не позволяет поддерживать потенциальные форс-мажорные обстоятельства, то необходимо предпринимать корректирующие действия, указанные выше. Для клиентов, как в буквальном смысле, так и в переносном, — это отсутствие страховки.

Подстраховаться на случай проблем с доходами по основному направлению деятельности с привлеченными кредитными средствами можно используя резервные средства, альтернативные доходы, возможности поручителей или договоров прямого страхования кредитных сделок. К тому же нужно учитывать, что среди причин срыва графиков платежей может оказаться не только неожиданный недостаток средств заемщика, но и низкая финансовая грамотность и беспечность представителей финансовой службы кредитопользователя, а также низкая информированность или склонность полагаться на случай и не проводить рассредоточение рисков по отдельным направлениям деятельности или внутренним подразделениям компании.

Сами методы управления кредитным риском со стороны заемщика важно рассматривать по двум направлениям: на уровне отдельного кредита и на уровне кредитного портфеля (рис. 3).



Рис. 3. Методы управления кредитными рисками на уровне отдельного кредита и на уровне кредитного портфеля заемщика

И с т о ч н и к : составлено авторами по данным управленческой отчетности ЗАО «Доброном».

Fig. 3. Methods of credit risk management at the level of an individual loan and at the level of the borrower's loan portfolio

S o u r c e : compiled by the authors based on the management reporting data of Dobronom CJSC.

Особенность перечисленных методов, отраженных на рис. 3, состоит в необходимости последовательного их использования, потому что в одно и то же время они считаются этапами очередного процесса кредитования. В случае, если на каждом этапе перед менеджером компании поставлена задача минимизации кредитного риска, то правомерно рассматривать этапы процесса кредитования как методы управления кредитным риском отдельной ссуды.

При этом обязательной оценке подлежат фактор кредитного риска, связанный с финансовым состоянием отдельных подразделений компании и тенденциями его изменения, структурой собственности, деловой репутацией, кредитной историей, системой управления денежными потоками и финансовыми рисками, информационной прозрачностью, позицией предприятия в отрасли и регионе, наличием поддержки со стороны органов государственного, регионального и местного управления, а также так называемые предупреждающие факторы на мезо-, макро- и микроуровнях.

На основании анализа указанных факторов кредитных рисков проводится оценка вероятности дефолтов контрагентов, а также отдельных сделок с последующей их классификацией по рейтингам [10]. В частности, анализ дебиторской задолженности заставляет менеджеров заду-

маться о балансе своего центра прибыли, а не концентрировать внимание на выполнении плана продаж [11].

Хеджирование также представляет косвенный способ управления кредитными рисками, основанный на самостраховании и использовании производственных финансовых инструментов на рынке срочных сделок. Так, ЗАО «Доброном», предвидя изменения рыночного курса акций или снижение цен на реализуемые товары, может заключать срочные контракты на внебиржевом и биржевом рынках. Участвуя в операциях хеджирования, торговая компания осуществляет защиту (самострахование) своих финансовых интересов от существующих и потенциальных рисков. Ключевым аспектом финансового планирования в данном случае выступает резервирование средств для устранения возможных потерь, а также кредитное скорингование. Последнее представляет систему поддержки кредитоспособности заемщика на основе использования таких финансовых инструментов, как калибровка, определение алгоритма рейтингования, кредитного офферинга с разработкой оптимизатора и кредитного предложения.

Заключение

Таким образом в ходе проведенных исследований нами получены следующие результаты:

— разработана дескриптивная описательная модель управления кредитными рисками заемщика с позиции системного и системно-ситуационного подходов, которые включают в себя: вход (контур дипломатии со стороны заемщика, включая параметры его кредитного портфеля с оценкой максимальной доходности в целом по кредитным линиям, так и по отдельному кредитному продукту при ограничении на приемлемый кредитный риск, с описанием степени сбалансированности корпоративного управления заемщика по овеществленному и человеческому капиталу и контуру не осязаемых его характеристик с позиции риск-менеджмента и характеристики рыночной позиции реализуемых продуктов и услуг), а также определение функции кредитора (степени концентрации кредитной деятельности в сфере функционирования заемщика, возможных проявлений кредитных рисков и использование залоговых ценностей); выход (управленческие решения заемщика, локальные результаты, «риск-доходность», диверсификация кредитного портфеля заемщика в направлении более эффективной производственной деятельности, обеспечивающей более эффективное получение добавленной стоимости и соответственно более высокой прибыли. Новизна, практическая значимость разработанной модели базируются на научно-логическом структурировании процесса кредитования с активизацией в формировании кредитного конвейера кредитополучателя и устанавливают управление кредитным портфелем кредитора исходя из степени концентрации кредитной деятельности в сфере функционирования заемщика, что обеспечивает органичное и действенное внедрение единой системы кредитного конвейера в целом;

— определены направления управленческих решений по использованию кредитных средств заемщика. Для этого обоснованы подходы по оценке кредитоспособности кредитного продукта при определенном изменении заданных параметров его практического освоения. Использован следующий алгоритм:

- выбирается ключевой измеритель по данному кредитному продукту (чистый приведенный доход, внутренняя норма доходности);
- анализируются факторы, наиболее существенно влияющие на чувствительность кредитной сделки (плата за кредит, цена реализации продукции или услуг, объем продаж);
- устанавливается значение основного показателя для заданного диапазона факторов кредитного риска;
- определяются факторы, к которым кредитный продукт наиболее чувствителен, и при необходимости проводят кредитное скорингование, т. е. применяют систему оценки кредитоспособности заемщика с использованием различных финансовых инструментов (дифференциация финансового рычага, финансового леввериджа и статистическое формульное моделирование);

- обоснована необходимость формирования алгоритма рейтингования и порога одобрения изменений на этапе практической реализации кредитного продукта заемщиком, а в отдельных ситуациях всего кредитного портфеля с пересмотром допустимой области значения лимита, т. е. кредитного офферинга с разработкой оптимизатора и уточнения нового кредитного предложения с расчетом уровня ожидаемых потерь, вероятности дефолта.

Список использованных источников

1. Банковское дело : учебник / О. И. Лаврушин, Н. Е. Бровкина, Н. И. Валенцева [и др.]; под ред. О. И. Лаврушина. — М. : КноРус, 2023. — 630 с.
2. Кряжева, А. П. Проблемы возвратности кредита / А. П. Кряжева. — Известия Байкальского государственного университета, 2016. — Т. 26. № 4. — С. 613–621.
3. Князева, Г. В. Совершенствование системы риск-менеджмента в коммерческом банке как условие минимизации кредитных рисков / Г. В. Князева // Вектор экономики. — 2020. № 3(45). — URL: <http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2020/3/financeandcredit/Knyazeva.pdf> (дата обращения: 16.10.2024).
4. Читая, Г. О. Оптимизация структуры задолженности заемщиков банка в среднесрочной динамике / Г. О. Читая // Бизнес. Инновации. Экономика : сб. науч. ст. / Ин-т бизнеса БГУ. — Минск, 2023. — Вып. 7. — С. 130–136.
5. Чунихина, Т. Формирование проактивного управления рисками в период турбулентности внешней среды в контексте ERM / Т. Чунихина // Банкаўскі веснік. — 2023. — № 1/7. — С. 40–49.
6. Клек, А. В. Минимизация негативных последствий от реализации кредитных рисков в национальном банковском секторе / А. В. Клек // Научное обозрение. Экономические науки. — 2021. — № 2. — С. 23–28. — URL: <https://science-economy.ru/ru/article/view?id=1074> (дата обращения: 16.10.2024).
7. Бизнес-модель Остервальдера // Бизнес-школа Koquio. — URL: <https://kogio.ru/knowledge/ostervalder/> (дата обращения: 16.10.2024).
8. Соловьев, А. А. Стоимость собственного капитала компании: сравнительный анализ модели капитальных активов (CAPM) и арбитражной модели (APM) / А. А. Соловьев // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. — 2012. — № 4. — С. 160–164.
9. Nike by your shoes. — URL: <https://www.nike.com/jp/en/w/nike-by-you-shoes-6ealhzy7ok> (date of access: 16.10.2024).
10. Зинкевич, В. А. Валидация моделей оценки риска / В. А. Зинкевич // Риск-менеджмент в кредитной организации. — 2011. — № 2. — С. 103–118.
11. Markowitz, H. Selected works. Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments. — 1959. — URL: <http://bookre.org> (date of access: 16.10.2024).

References

1. Lavrushin O. I., Brovkina N. E., Valentseva N. I., Varlamova S. B., Gurina L. A., Dadasheva O. Yu., Ershova T. A., Kazankova N. S., Kovaleva N. A., Kurnykina O. V., Larionova I. V., Meshkova E. I., Moskovskaya N. A., Panova G. S., Sokolinskaya N. E., Shatalova E. P. *Banking*. Moscow, 2023. 630 p. (in Russian)
2. Kryazheva A. P. Problems of loan repayment. *Izvestiya Baikal'skogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Baikal State University], 2016, vol. 26, no. 4, pp. 613–621 (in Russian).
3. Knyazeva G. V. Improving the risk management system in a commercial bank as a condition for minimizing credit risks. *Vektor ekonomiki* [Vector of Economics], 2020, no. 3 (45). Available at: <http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2020/3/financeandcredit/Knyazeva.pdf> (accessed 16 October 2024) (in Russian).
4. Chitaya G. O. Optimization of the structure of bank borrowers' debt in the medium-term dynamics. *Biznes. Innovatsii. Ekonomika = Business. Innovations. Economics*, Minsk, 2023, iss. 7, pp. 130–136 (in Russian).
5. Chunikhina T. Formation of proactive risk management during the period of external environmental turbulence in the context of ERM. *Bankaŭski vesnik* [Bankauski Vestnik], 2023, no. 1/7, pp. 40–49 (in Russian).
6. Klek A. V. Minimization of negative consequences from the realization of credit risks in the national banking sector. *Nauchnoe obozrenie. Ekonomicheskie nauki* [Scientific Review. Economic Sciences], 2021, no. 2, pp. 23–28. Available at: <https://science-economy.ru/ru/article/view?id=1074> (accessed 16 October 2024) (in Russian).
7. Osterwalder's business model. Koquio Business School. Available at: <https://kogio.ru/knowledge/ostervalder/> (accessed 16 Oct 2024) (in Russian).

8. Soloviev A. A. The company's cost of equity: a comparative analysis of the capital asset price model (CAPM) and the arbitrage model (APM) *Ekonomika i upravlenie v XXI veke: tendentsii razvitiya* [Economy and management in the 21st century: development trends], 2012, no. 4, pp. 160–164 (in Russian).

9. Nike by your shoes. Available at: <https://www.nike.com/jp/en/w/nike-by-you-shoes-6ealhzy7ok> (accessed 16 October 2024).

10. Zinkevich V. A. Validation of risk assessment models. *Risk-menedzhment v kreditnoi organizatsii* [Risk management in a credit institution], 2011, no. 2, pp. 103–118 (in Russian).

11. Markowitz H. Selected works. Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments. 1959. Available at: <http://bookre.org> (accessed 16 October 2024).

Информация об авторах

Догиль Леонид Филиппович — доктор экономических наук, профессор; профессор кафедры бизнес-администрирования, Институт бизнеса БГУ, e-mail: dogil.lf@mail.ru

Прохорова Татьяна Владимировна — кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры бизнес-администрирования, Институт бизнеса БГУ, e-mail: prokhorova@sbmt.by

Information about the authors

Dogil L. — Grand PhD in Economic sciences, Professor; Professor at the Department of business administration, School of Business of BSU, e-mail: dogil.lf@mail.ru

Prokhorova T. — PhD in Economic sciences, Associate Professor; Associate Professor at the Department of business administration, School of Business of BSU, e-mail: prokhorova@sbmt.by

Статья поступила в редакцию 29.10.2024

Received by editorial board 29.10.2024