

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКА

THEORETICAL ASPECTS OF BANK LOAN PORTFOLIO MANAGEMENT

Р.Т. Балакина, П.В. Галдецкий

R.T. Balakina, P.V. Galdetskiy

Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского

Рассматриваются подходы к определению понятия «управление кредитным портфелем», раскрывается содержание системы и процесса управления кредитным портфелем банка, определяются направления совершенствования управления кредитным портфелем в коммерческом банке.

The article examines approaches to the definition of «loan portfolio management», reveals the contents of the system and process of the bank's credit portfolio management, identifies areas for improvement of credit portfolio management in a commercial bank.

Ключевые слова: кредитный портфель, управление кредитным портфелем, система управления, процесс управления кредитным портфелем.

Keywords: loan portfolio, portfolio management, management system, the process of portfolio management.

Управление кредитным портфелем способно обеспечить достижение максимального дохода при относительно низком уровне риска и необходимого уровня ликвидности коммерческого банка. В настоящее время, в условиях роста проблемных кредитов заемщиков коммерческих банков, вопросы управления кредитным портфелем становятся особенно актуальными. В экономической литературе отмечается безусловная важность управления кредитным портфелем в системе банковского менеджмента, но при этом не уделяется должного внимания раскрытию его сущности и содержания. В основном авторы рассматривают отдельные области управления, игнорируя комплексный подход к данному явлению.

Некоторые авторы, характеризуя кредитный портфель банка, отмечают, что данное понятие изначально обращено к управлению кредитами на основе их специального анализа и регулирования [1, с. 374].

В научной литературе по-разному подходят к сущности и содержанию управления кредитным портфелем, а само понятие «управление кредитным портфелем» практически не встречается в российских источниках. Выделяются несколько основных подходов.

Зарубежные авторы чаще определяют управление кредитным портфелем через зада-

чи, которые позволяет реализовать это управление, а именно – достижение необходимой прибыльности, поддержание необходимой структуры кредитных ресурсов и развитие бизнеса как на активной, так и на пассивной стороне баланса [2, с. 16; 3, с. 98].

Некоторые исследователи выделяют регулятивный и риск-ориентированный подходы к понятию управления кредитным портфелем. Так, первый подход представляет собой позицию Банка России и основывается на модели ожидаемых потерь. В Положении Банка России «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности» указывается на действия банков в целях классификации ссуд для определения резерва на возможные потери [4]. При этом ссуды классифицируются по группам качества по двум критериям: финансовое положение заемщика (показывает ожидаемые потери), обслуживание долга (фактически понесенные убытки).

Также банками формируются портфели однородных ссуд с ожидаемыми характеристиками. В рамках данного подхода все ожидаемые потери должны компенсироваться за счет маржи (надбавки к рыночной процентной ставке) или резервов на возможные потери [5, с. 51].

Одним из элементов подхода является установление Банком России экономических нормативов, регулирующих кредитную деятельность банков.

Отмечается, что регулятивный подход ограничивает число критериев оценки качества ссуд. Наряду с этим отсутствуют методики анализа динамики структуры кредитного портфеля и единый подход к оценке кредитного риска на основе системы коэффициентов.

В риск-ориентированном подходе внимание акцентируется на группах риска, влияющих на состав и структуру кредитного портфеля:

1) риск контрагентов (кредитный и риск зависимости от требований клиентов или их группы);

2) позиционные риски (валютный и процентный, риск ликвидности, недостаточной диверсификации активов (пассивов));

3) операционные риски [5, с. 54].

При таком подходе для описания финансовых потоков кредитного портфеля и обеспечения выполнения заданных критериев в целях выбора наиболее рациональных вариантов кредитной политики применяется имитационное моделирование, позволяющее построить функцию распределения потерь по портфелю.

Такая модель позволит сформировать оптимальный кредитный портфель с учетом факторов риска и обеспечить информацией о состоянии кредитного портфеля на каждый момент времени. По сути, данный подход является дополняющим, расширяющим регулятивный подход Банка России.

Наиболее полным подходом к определению сущности управления кредитным портфелем является такой подход, в котором управление рассматривается как система, включающая взаимосвязанные элементы управления, а также как процесс, состоящий из отдельных операций. Такого подхода придерживается А.М. Тавасиев. Система управления кредитным портфелем, по его мнению, включает в себя управляющую подсистему и объекты управления, которые, в свою очередь, состоят из различных параметров. При этом он отмечает, что управление кредитным портфелем осуществляется поэтапно и вводит понятия «механизм управления кредитным портфелем» и «портфельная политика» для характеристики взаимодействия элементов системы управления кредитным портфелем [6].

Интересным представляется так называемый консервативный подход к управлению кредитным портфелем, выработанный авторским коллективом из США и России. Авторы выделяют базовые компоненты управления

кредитным портфелем в банке: правила принятия рисков; лимиты кредитования; приоритеты для формирования портфеля [7, с. 143].

Установление лимитов кредитования призвано контролировать формирование кредитного портфеля. Лимиты кредитования определяются исходя из идентификации основных областей риска: «Отдельные заемщики»; «Группы взаимосвязанных заемщиков»; «Отрасли и подотрасли»; «Сегменты бизнеса»; «Продукты и услуги» [8, с. 192–193].

По мнению Т.Е. Каминской и Ю.С. Иванченко, перед тем как определять лимиты кредитования, следует выявить основные факторы риска [8, с. 193], ключевыми из которых являются цели развития, степень рискованности среды, в которой действует банк, надзорные и внутрибанковские цели и стандарты [7, с. 146].

Еще одним компонентом стандартов управления кредитным портфелем, по мнению авторов, являются приоритеты формирования портфеля. Их определение основано на выделении таких отраслей и сфер приложения ресурсов, профиль риска которых ниже среднего значения, а также отраслей, кредитование которых позволит получить высокую доходность. Определение приоритетов поможет банку выделить отрасли с недопустимо высоким уровнем риска, в которых банку следует ограничить объемы кредитования.

Чтобы представить управление кредитным портфелем как систему, необходимо определить основные её элементы, такие как управляющая подсистема (субъекты управления), управляемая подсистема (объекты управления), а также их взаимодействие, принципы, правила, цели и результат этого взаимодействия. Системой в экономической литературе называют некоторую целостность, состоящую из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристику целого [9, с. 16]. При этом необходимо добавить, что части системы взаимосвязаны в достижении единой цели.

Целью управления кредитным портфелем является достижение оптимального сочетания показателей риска, доходности и ликвидности этого портфеля.

При этом задачами будут являться обеспечение предсказуемости потерь, возникающих вследствие невозврата части задолженности, максимизация доходности по портфелю, а также поддержание требуемого уровня ликвидности.

Однако такой подход к определению цели, по нашему мнению, не является полным. Следует добавить, что грамотное управление кредитным портфелем в конечном счете долж-

но позволить укрепить финансовую стабильность и надежность банка, улучшить показатели его деятельности [10, с. 437]. При этом банку необходимо выполнить следующие задачи: 1) ориентировать состав кредитного портфеля в сторону вложений в наиболее привлекательные сегменты кредитного рынка; 2) сократить вложения, приходящиеся на наименее качественные сегменты кредитного портфеля.

Для решения таких задач управления банку необходимо:

1) выявлять высокодоходные и при этом низкорискованные направления, основываясь на рыночной конъюнктуре;

2) проводить ретроспективный анализ рискованности различных направлений кредитной деятельности для отбора приоритетных сегментов кредитного рынка;

3) корректировать направления кредитования в соответствии с изменением стратегических целей и приоритетов банка;

4) мотивировать сотрудников кредитовать клиентов, находящихся в приоритетных сегментах [7, с. 149].

Таким образом, результатом управляющих воздействий в конечном итоге будет формирование банком оптимального кредитного портфеля, отвечающего требованиям и целям менеджмента банка, а также положительные изменения финансовых показателей банка.

Управляющую систему представляют субъекты управления. Субъектами управления в данной системе можно назвать и подразделения банка, занимающиеся управлением рисками, и департаменты, отвечающие за предоставление и сопровождение кредитов. Если первые в большей степени выполняют функции

планирования, контроля, разработки методологии, то вторые отвечают за качественный кредитный мониторинг, своевременное формирование резервов на возможные потери, общий мониторинг кредитного портфеля. Стратегическое управление кредитным портфелем осуществляют наблюдательный совет банка, правление банка, кредитный комитет.

Управляемой системой, т. е. объектом управления, является кредитный портфель коммерческого банка.

Несколько иной позиции придерживается А.М. Тавасиев. Так, характеризуя системный подход, он предлагает использовать понятие механизма управления кредитным портфелем, а также термин «портфельная политика».

В его понимании, в управляющую подсистему следует включать следующие элементы:

✓ организационная структура кредитного процесса в банке;

✓ кадры подразделений, участвующих в кредитном процессе;

✓ организация процесса кредитования;

✓ информационное обеспечение процессов кредитования;

✓ технические средства организации и управления кредитным процессом и др. [11, с. 225].

Кроме этого, объектами управления, наряду с кредитным портфелем, являются также источники кредитных ресурсов банка и кредитные отношения с заемщиком. При этом объекты являются совокупностью различных параметров, на которые воздействует управляющая подсистема. Такая схема, характеризующая механизм управления кредитным портфелем, представлена на рис. 1.

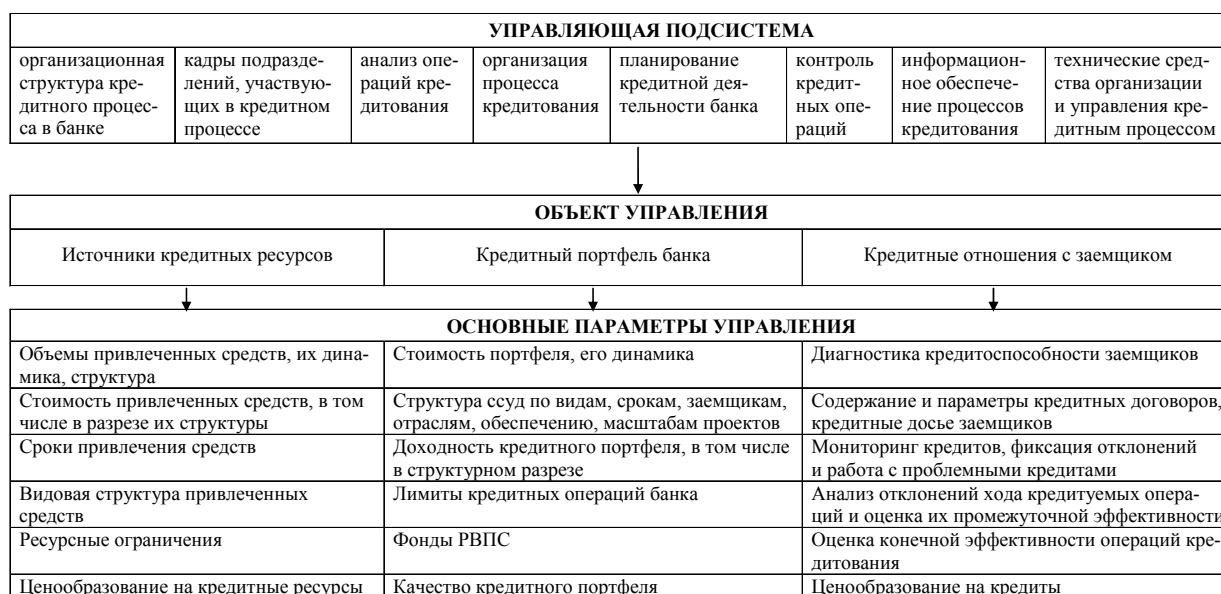


Рис. 1. Элементы механизма управления кредитным портфелем банка [11, с. 225]

Также стоит отметить, что между элементами существует тесная взаимосвязь и взаимозависимость: они должны быть неразделимы и должны усиливать друг друга [5, с. 49].

В экономической литературе выделяют несколько функций управления кредитным портфелем: аналитическую, а также функцию диверсификации кредитного риска. При этом значение первой функции заключается в анализе движения собственных кредитов, прогнозе их дальнейшего развития на основе определенных критериев и показателей. Вторая функция важна, поскольку позволяет банку укрепить финансовую надежность, улучшить показатели своей деятельности [1, с. 374].

Что касается принципов управления кредитным портфелем, то таковыми можно назвать:

1. Взаимозависимость. Управление кредитным портфелем не замыкается исключительно на кредитной сфере, оно также связано с управлением другими сферами банковской деятельности. От состояния кредитного портфеля зависит ликвидность, доходность и финансовая надежность банка в целом.

2. Составной характер портфеля. Управлять кредитным портфелем необходимо как на уровне кредитного портфеля в целом, так и разбивая его на составные элементы, обозначенные в классификации, вплоть до отдельно взятой кредитной операции.

3. Систематичность анализа. Систематическое наблюдение и изучение кредитного портфеля позволяет оценить его качество в динамике, а также сравнить показатели со среднебанковскими значениями.

4. Формализация анализа и управления. Управление должно строиться на определенных самим банком критериях и показателях, характеризующих качественное состояние кредитного портфеля.

5. Многоступенчатость управления. Управлять кредитным портфелем необходимо как на уровне банка в целом, так и на уровне его обособленных и внутренних структурных подразделений [1, с. 375].

Методы управления кредитным портфелем связаны с разработанными методиками оценки качества кредитного портфеля, эффективности и риска по кредитным операциям. При этом методы управления кредитным портфелем у каждого банка свои и могут существенно различаться между собой. О.И. Лаврушин относит к таковым:

1) определение критериев, а также круга показателей, по которым следует оценивать кредиты, составляющие портфель;

2) определение структуры кредитного портфеля;

3) определение качества кредитов, в том числе с позиции риска по каждой группе и всей совокупности кредитов;

4) выявление причин изменения в структуре кредитного портфеля;

5) определение оптимальной величины РВПС для покрытия нерационального размещения ссуд [1, с. 375].

Таким образом, система управления кредитным портфелем – это целостность, которая состоит из отдельных элементов, таких как субъект управления, объект управления, принципы, функции, нормативная основа и пр. Исследователи сходятся во мнении относительно составляющих системы управления. Однако существуют расхождения в понимании этих самых элементов.

Систему управления кредитным портфелем можно идентифицировать на основании ряда критериев:

– по степени сложности – сложная (сложность определяется неоднородностью составляющих элементов, многообразием связей, многомерностью);

– с точки зрения изменчивости свойств – динамическая;

– по взаимодействию с внешней средой – открытая (при регулятивном подходе имеет ограничения, устанавливаемые Банком России); динамичность и открытость обусловлены изменениями в оценке, а также углублением связей системы с внешними по отношению к ней системами;

– с точки зрения характера поведения – с управлением (реализуется процесс целеполагания и целеосуществления);

– по длительности существования – постоянная [5, с. 49].

Системный подход является важным для понимания сущности и для разработки основ управления в банке. Но не менее важным представляется процессный подход, который позволяет подойти к управлению кредитным портфелем последовательно через взаимосвязь отдельных этапов.

Ведущие отечественные ученые в области финансового менеджмента считают, что управление в широком смысле представляет собой процесс целенаправленного, систематического и непрерывного воздействия управляющей подсистемы на управляемую с помощью общих функций управления, образующих замкнутый и бесконечно повторяющийся управленческий цикл [12, с. 78]. Такое опре-

деление всецело демонстрирует процессный подход к управлению финансами организации во взаимосвязи с элементами системного подхода. При этом под процессом понимается совокупность последовательных действий для достижения результата. Также отмечается, что процесс управления в социально-экономических системах представляет собой определенную последовательность работ, объединенных в этапы, каждый из которых имеет четко определенную цель. Таким образом, процесс управления кредитным портфелем можно охарактеризовать, рассмотрев его этапы, которые состоят из последовательных действий и ведут к определенной цели.

Этапы могут выделяться по функциям управления (основным или конкретным) либо по специфике содержания работ (целеполагание, оценка ситуации, выявление проблемы, решение, его реализация).

В.В. Ковалев выделяет основные или «общие» функции управления, основываясь на трудах Анри Файоля. К таким относятся планирование, организация, распорядительство, координация, контроль [12, с. 78]. При этом встроенными подфункциями являются анализ и учет.

Объединив вышеназванные подходы, можно определить управление кредитным портфелем путем перечисления основных функций, при этом учитывая специфику содержания работ. Таким образом, управление представляет собой взаимосвязанные процедуры целеполагания, планирования, прогнозирования, анализа и оценки ситуации, организации, выявления проблем, координации, учета и контроля, принятия управленческих решений, которые осуществляют субъекты управления.

Следует подробно рассмотреть основные стадии управления кредитным портфелем.

Целеполагание является одним из важнейших компонентов управленческой деятельности и определяется как формулировка или выбор цели функционирования организации, а также ее конкретизация на подцели и их согласование. На уровне банка данный этап, как правило, осуществляется высшим руководством: наблюдательным советом банка, правлением банка, а также руководителями кредитных отделов, управлений, структурных подразделений банка, кредитным комитетом. Целеполагание тесно связано с функциями планирования и прогнозирования кредитного портфеля.

Планирование и прогнозирование портфеля заключается в разработке альтернатив и выборе оптимального варианта перспективного развития объекта управления. Такой вари-

ант должен соответствовать интересам объекта управления, его возможностям (ресурсам) и быть рассчитан на определенный период времени.

Субъектами планирования и прогнозирования являются органы банка, осуществляющие целеполагание, а также департаменты и отделы, осуществляющие функции по управлению активами и пассивами, ликвидностью банка. При этом планирование обычно относится к структуре и качественным характеристикам кредитного портфеля.

Для того чтобы провести анализ и оценить ситуацию, финансовой службе банка, подразделениям по управлению рисками, руководителям кредитных подразделений необходимо правильно организовать работу всей кредитной системы банка. Организация – это распределение ролей, заданий, информации и других ресурсов, процессов, методов и технологий, коммуникации, ответственности и полномочий. Организаторская функция предполагает также распределение и внедрение процедур, призванных обеспечить выполнение задач организации по управлению портфелем [13].

Исследователи выделили ключевые стороны анализа и оценки, которые требуют грамотной организации. Так, на первом этапе необходимо выбрать критерии оценки качества ссуд. Такими критериями могут выступать уровни доходности, ликвидности и кредитного риска. Далее с учетом выбранных критериев следует разработать методы оценки качества ссуд. Одним из методов является классификация ссуд в зависимости от финансового положения заемщика и качества обслуживания долга по ссуде по Положению ЦБ РФ № 254-П. Основываясь на данном положении, банк делит ссуды на пять категорий качества: стандартные, нестандартные, сомнительные, проблемные и безнадежные [4]. Возможно также применение коэффициентного метода, балльной оценки, структурной оценки и других способов оценки качества ссуд.

Содержанием третьего этапа является классификация ссуд на основе оценки их качества. При этом задачи работников на данном этапе включают также кредитный мониторинг, целью которого служит отслеживание изменения кредитоспособности заемщика и определение того, какие действия необходимо предпринять в случае возникновения проблем. Для управления процессом мониторинга следует ввести систему классификации рисков для ранжирования кредитов по важнейшим критериям. При этом под ранжированием понимается

метод систематической и объективной классификации ссудного портфеля в соответствии с характеристикой качества и риска [7, с. 147].

При анализе используется термин «качество кредитного портфеля». Оценку качества кредитного портфеля также можно представить как систему элементов и как процесс. Система оценки состоит из базы оценки (субъектов), технологии оценки (критериев и показателей) и полученного результата (классификации элементов по группам качества) [14, с. 350]. При этом оценка ставит целью также получение финансовых коэффициентов качества портфеля.

В российской практике чаще всего при оценке качества кредитного портфеля используется метод коэффициентов. Такого метода придерживается и О.И. Лаврушин. Его система финансовых коэффициентов, которая включает двадцать показателей для оценки степени кредитного риска, доходности и ликвидности. Для сводной оценки качества кредитного портфеля банк должен выбрать систему показателей из перечисленных и обозначить их значимость (вес в процентах). Сводная оценка кредитного портфеля определяется в баллах на основе взвешивания группы качества показателя и его значимости и суммирования полученных значений [15, с. 56].

Для того чтобы оценить качество кредитного портфеля нужно сравнить полученный сводный результат с аналогичными в прошлых периодах, а также сопоставить значения отдельных коэффициентов с мировыми, национальными, банковскими стандартами, а также со значениями других банков.

На последнем этапе оценки предлагается определить качество портфеля, выделяя отдельные его сегменты. При этом можно выделить ссудный сегмент юридических и физических лиц, размещенные депозиты и межбанковские кредиты, вексельный сегмент кредитного портфеля, факторинговую задолженность, требования по оплате к бенефициару в соответствии с выданной гарантией, а также требования к лизингополучателю.

Далее процесс организации управления кредитным портфелем должен включать в себя формирование достаточных резервов на возможные потери по ссудам. Величина этих резервов, порядок их формирования и использования регулируется Банком России. Резервный фонд должен быть адекватен совокупному риску портфеля [16, с. 267].

Этап принятия управленческих решений предполагает разработку мероприятий по оптимизации кредитного портфеля. Существует

несколько путей внесения изменений в кредитный портфель. Среди возможных подходов к решению этой задачи чаще всего используются:

- создание новых банковских продуктов и выведение их на рынок;
- предложение новых условий кредитования для уже действующих продуктов;
- операции на вторичном рынке – покупка или продажа кредитных портфелей через переуступку прав требования (цессию) [17].

Также методом активного управления кредитным портфелем является его диверсификация, позволяющая методами оптимизации определить обоснованные лимиты на отрасли, залоги, сроки кредитования и другие факторы портфельного кредитного риска и поддерживать его структуру.

Некоторые авторы предлагают использовать процедуры маржинального анализа, анализа чувствительности, стресс-тестирования и выделять ссуды, подлежащие реструктуризации и (или) выводу из портфеля.

На заключительном этапе разрабатываются меры по совершенствованию кредитной политики банка на перспективу. В качестве таких мер могут выступать:

- ✓ совершенствование методики оценки кредитоспособности заемщиков и учет ее результатов при выработке условий кредитования;
- ✓ применение оптимальных форм обеспечения возвратности кредитов, позволяющих получить дополнительные гарантии и снизить кредитные риски;
- ✓ изменения сфер вложения кредитных ресурсов и целевой направленности выдаваемых ссуд с целью большей диверсификации портфеля;
- ✓ усиление предварительного и последующего контроля за выполнением заемщиками условий кредитных договоров;
- ✓ совершенствование элементов организации кредитного процесса и др. [16, с. 268].

Определив содержание и состав системы управления кредитным портфелем, можно выделить основные ее недостатки в российских коммерческих банках.

В системе управления кредитным портфелем непосредственное значение имеет нормативно-правовая база, представленная внешними и внутренними для банка источниками, регламентирующими кредитную и иные сферы деятельности банка. При этом в банках, как правило, формируются основные группы внутренних нормативных документов, определяющих и регламентирующих:

- ✓ политику банка в области кредитования;
- ✓ политику по управлению рисками;
- ✓ работу структурных единиц банка, так или иначе связанных с управлением кредитным портфелем (кредитные отделы, финансовые управления, управления рисками и т. д.);
- ✓ кредитный процесс по отдельным этапам (например, оценку заемщиков, предметов залога, работу с проблемными кредитами и т. д.).

При достаточно большом количестве регламентирующих документов в коммерческих банках, как правило, отсутствует основной внутренний нормативный документ, определяющий наиболее важные положения в области управления кредитным портфелем.

Отсутствие такого документа по управлению кредитным портфелем позволяет говорить об отсутствии не только формальных признаков системности в управлении кредитным портфелем, но и о существовании большого количества возникающих в связи с этим проблем.

В коммерческих банках функции по управлению кредитным портфелем рассредоточены и зачастую дублируются. В банках, как правило, нет работника, в должностных обязанностях которого определялась бы связующая роль в вопросах планирования, организации, анализа и регулирования кредитного портфеля. Важнейшую роль в кредитной деятельности банка в рамках данного блока играют кредитные инспектора. Кредитный процесс предполагает участие специалистов, оценивающих риски, на нескольких стадиях жизненного цикла кредита, не создавая, однако, цепи управления.

Традиционный процесс, применяемый в банках, не предполагает наличия портфельного управляющего, который мог бы повлиять на принятие риска по отдельным заемщикам.

Обозначенные недостатки приводят к проблеме диверсификации отраслевого риска и необходимости качественной оптимизации кредитного портфеля в коммерческих банках.

В целях устранения недостатков, связанных с организацией управления кредитным портфелем, необходима разработка таких внутренних документов, как «Политика банка по управлению кредитным портфелем» и «Методика по управлению кредитным портфелем». «Политика...» будет служить для определения целей и задач управления кредитным портфелем, основных принципов и методов управления, а также методов анализа и оценки кредитного портфеля. Данный документ позволит систематизировать управление кредитным портфелем в Банке.

«Методика банка по управлению кредитным портфелем» должна содержать упорядоченные процедуры по управлению кредитным портфелем в структурных подразделениях банка, отражая их взаимосвязь и взаимодействие.

Для повышения эффективности управления кредитным портфелем предлагается выделять портфельного управляющего отдельно в разрезе управления корпоративным и розничным кредитным портфелем. Блок-схема действий портфельного управляющего в кредитном процессе представлена на рис. 2.

При этом основными задачами на первоначальном этапе будут являться: общий начальный анализ кредитного портфеля юридических / физических лиц; разработка рекомендаций по созданию новых банковских продуктов и продвижению их на рынок; предложение новых условий кредитования для уже действующих продуктов. Кроме того, перед специалистом необходимо поставить задачу построения оптимального кредитного портфеля.

В результате в банках будет осуществляться активное управление кредитным портфелем, при котором внимание акцентируется не на выдаче кредита, а на аллокации капитала, т. е. на таком размещении ресурсов банка в кредиты, которое соответствует требованиям доходности кредитного портфеля и его риска, включая риск потери ликвидности.

Таким образом, рассмотрение различных подходов к определению понятия «управление кредитным портфелем», выделение тех из них, в которых управление кредитным портфелем представлено системно и последовательно, позволило уточнить его содержание. При этом система управления кредитным портфелем определена как целостность, которая состоит из отдельных элементов, таких как субъект управления, объект управления, принципы, функции, нормативная основа и пр. Системный подход является важным для понимания сущности и для разработки основ управления в банке, но требует дополнения представлением управления кредитным портфелем как последовательности этапов, в рамках которых субъекты управления (управляющая подсистема) осуществляют воздействие на объекты управления (управляемую подсистему) для достижения оптимального сочетания показателей риска, доходности и ликвидности кредитного портфеля. Разработка политики и методики управления кредитным портфелем коммерческим банком с учетом в штате специалиста, уполномоченного координировать управление кредитным портфелем в подразделениях банка –

портфельного управляющего, – позволит повысить качество кредитного портфеля, а соответственно, улучшить финансовые резуль-

таты, снизить риски и, как результат, повысить устойчивость и надежность коммерческого банка.

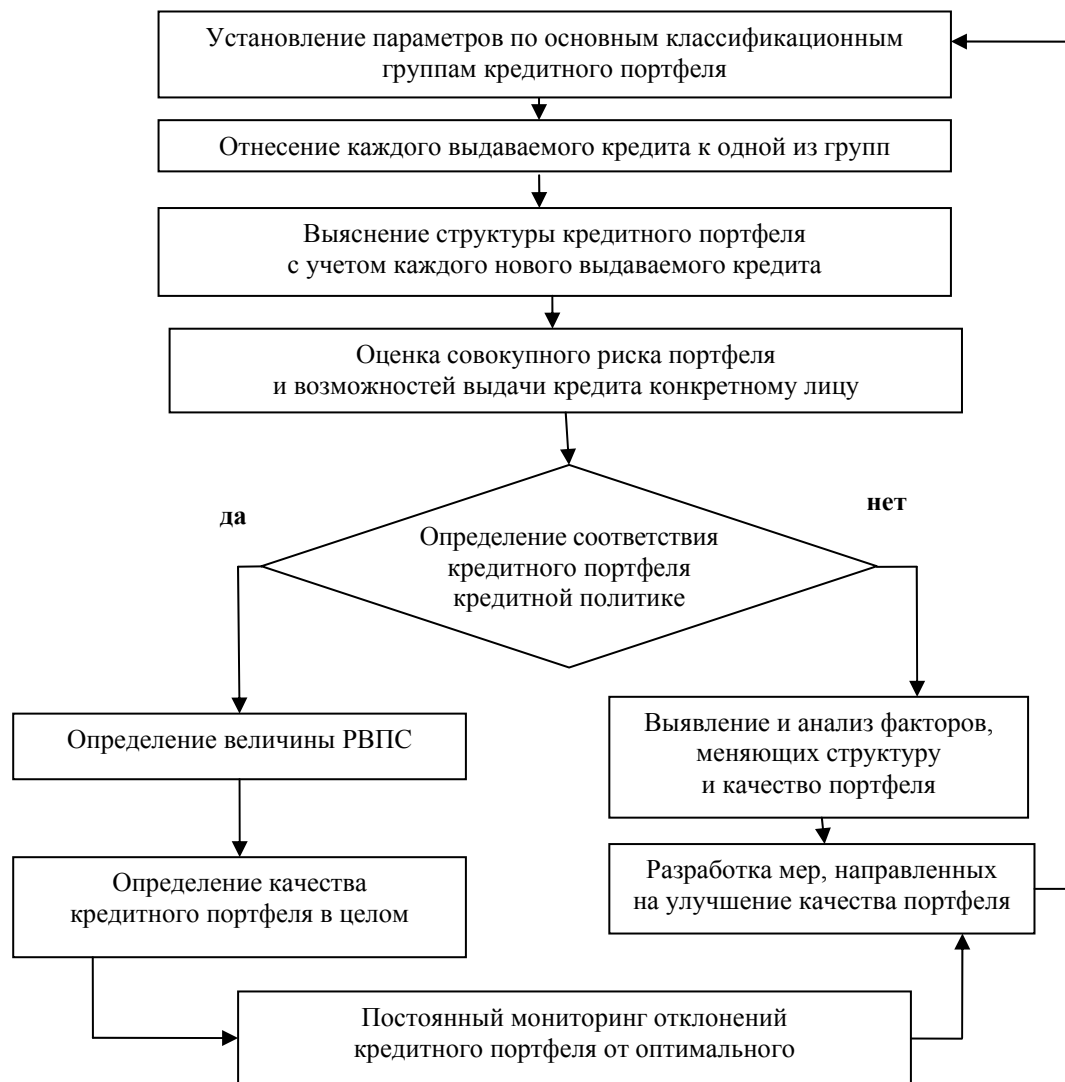


Рис. 2. Блок-схема действий портфельного управляющего в кредитном процессе

1. Банковский менеджмент : учебник / под ред. О. И. Лаврушина. – М. : Кнорус, 2011. – 560 с.

2. Морсман-мл. Э. М. Кредитный департамент банка : пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 257 с.

3. Морсман-мл. Э. М. Управление кредитным портфелем : пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 208 с.

4. О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности : положение Банка России от 26 марта 2004 г. № 254-П (ред. от 24 декабря 2012 г.). – Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

5. Мануйленко В. В. Риск-ориентированный подход к формированию кредитного портфеля коммерческого банка: инновационный аспект // Финансы и кредит. – 2012. – № 16 (496). – С. 48–58.

6. Банковское дело. Управление и технологии : учебник / под ред. А. М. Тавасиева. – М. : Юнити-Дана, 2005. – 671 с.

7. Банковское дело: стратегическое руководство / под ред. В. Платонова, М. Хиггинса. – М. : Консалтбанкир, 2001. – 432 с.

8. Каминская Т. Е., Иванченко Ю. С. Методические аспекты оценки кредитного риска // Вестник ТОГУ. – 2011. – № 4 (23). – С. 191–200.

9. Жуков Е. Ф., Эриашвили Н. Д. Банковский менеджмент : учебник / под ред. Е. Ф. Жукова. – М. : Юнити, 2012. – 319 с.

10. *Ермаков С. Л., Юденков Ю. Н.* Основы организации деятельности коммерческого банка : учебник. – М. : Кнорус, 2009. – 656 с.
11. *Тавасиев А. М., Мазурина Т. Ю., Бычков В. П.* Банковское кредитование : учебник / под ред. А. М. Тавасиева. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 656 с.
12. *Ковалев В. В.* Финансовый менеджмент: теория и практика. – М. : Проспект, 2006. – 1016 с.
13. *Фурзикова Е. Г.* Проблемы управления портфелем потребительских кредитов коммерческого банка // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 5. – URL: <http://science-education.ru/105-7001/>.
14. *Гусейнов В. А.* Формирование системы кредитных процессов и их влияние на качество кредитного портфеля банк // Аудит и финансовый анализ. – 2012. – № 5. – С. 349–354.
15. *Банковские риски : учебное пособие / под ред. О. И. Лаврушина и Н. И. Валенцевой.* – М. : КНОРУС, 2007. – 232 с.
16. *Основы банковского дела в Российской Федерации : учебное пособие / под ред. О. Г. Семенюты.* – Ростов н/Д : Феникс, 2009. – 448 с.
17. *Управление кредитным портфелем // Информационный портал banki.ru.* – URL: http://banki.ru/wikibank/upravlenie_kreditnyim_portfelem/.