**Содержание**

[Введение 3](#__RefHeading__1197_1684171800)

[Глава 1. Система кредитования корпоративных клиентов в коммерческом банке: основы теории 6](#__RefHeading__1199_1684171800)

[1.1. Понятие и значение системы кредитования, место и роль кредитования корпоративных клиентов 6](#__RefHeading__1201_1684171800)

[1.2. Анализ современного состояния кредитования корпоративных клиентов российскими банками: проблемы и перспективы развития 11](#__RefHeading__1203_1684171800)

[1.3. Организационные основы кредитования корпоративных клиентов в коммерческом банке 19](#__RefHeading__1205_1684171800)

[1.4. Теоретические основы оценки кредитоспособности корпоративных клиентов: необходимость и методики, используемые российскими и зарубежными коммерческими банками 27](#__RefHeading__1207_1684171800)

[Глава 2. Кредитование корпоративных клиентов в коммерческом 36](#__RefHeading__1209_1684171800)

[банке ВТБ 36](#__RefHeading__1211_1684171800)

[2.1. Общая характеристика деятельности ВТБ 36](#__RefHeading__1213_1684171800)

[2.2. Кредитный портфель исследуемого банка: анализ размера, динамика, структуры по различным критериям классификации 42](#__RefHeading__1215_1684171800)

[2.3. Характеристика программ кредитования корпоративных клиентов банка 5](#__RefHeading__1217_1684171800)1

[2.4. Анализ качества предоставленных корпоративным клиентам кредита 54](#__RefHeading__1217_1684171800)

[2.5. Предложения по развитию кредитования корпоративных клиентов в коммерческом банке 59](#__RefHeading__1219_1684171800)

[Заключение 61](#__RefHeading__1221_1684171800)

[Список использованной литературы 64](#__RefHeading__1223_1684171800)

# Введение

Современная банковская система России, выступая в качестве партнера государства по выработке и проведению денежно-кредитной и инвестиционной политики, оптимизации издержек и распределению рисков между субъектами экономики, наталкивается на конфиденциальность их экономических интересов. Банки, создавая единое финансовое пространство, имеют конкретные обязательства перед всеми без исключения субъектами экономики. Они выступают единоличными операторами платежной системы, косвенно участвуя в каждой сделке, предполагающей безналичные денежные расчеты, и обладают монопольным правом на создание кредитных ресурсов. Вместе с тем, существующие взаимоотношения коммерческих банков и корпоративных клиентов не соответствуют требованиям реального сектора экономики из-за отсутствия четкой ориентации на потребности последних, не учитывают разработку новых и модернизацию старых банковских услуг, информационных компьютерных технологий, определение требуемой степени индивидуальности работы на каждом из этапов.

В этой связи возникает необходимость поиска более совершенных форм взаимоотношений коммерческих банков с корпоративными клиентами, создания системы оценки клиентоориентированности и конкурентной среды банковского сектора региона. Это, в свою очередь, обеспечит поддержание его стабильного функционирования, а на уровне коммерческих банков и корпоративных клиентов - измерение их конкурентных позиций и имиджа в клиентской среде, определение степени надежности.

Привлекательность крупных корпоративных клиентов для банка является аксиомой. Практика показывает, что в условиях финансового кризиса привлечение даже одного такого клиента на обслуживание кредитной организации может существенно упрочить ее положение. Однако для такого клиента важно предложить не только выгодные финансовые условия, но и дополнительные особые услуги.

Важность изучения теоретических основ взаимоотношений коммерческих банков и корпоративных клиентов и повышения их роли в развитии экономики регионов, а также определения возможных направлений совершенствования, подчеркивают актуальность выбранной темы исследования.

Направления развития взаимоотношений банка и клиентов многообразны, но при этом отсутствует единый подход к структуризации затрагиваемой проблемы. В большинстве публикаций различные аспекты исследуемой проблемы рассматриваются в разрезе финансового менеджмента, адаптации к российской практике западных технологий обслуживания клиентов банком, правил и особенностей ведения операций, разработки и внедрения новых продуктов, управления рисками (кредитными, валютными) и т.д. В то же время существует недостаток теоретических исследований сущности отношений клиентов и кредитных организаций, методических рекомендаций, сочетающих как комплексный, так и дифференцированный подходы к их взаимодействию[[1]](#footnote-1).

Актуальность и недостаточная разработка проблемы взаимоотношений коммерческих банков и корпоративных клиентов определили выбор темы, цели и задач данной работы.

Целью работы является теоретическое обоснование значимости взаимоотношений коммерческого банка с корпоративными клиентами и разработка их новых элементов, соответствующих требованиям современной экономики, а также практических рекомендаций по их совершенствованию.

Достижению поставленной цели способствует решение следующих задач:

* исследовать взаимоотношения корпоративных клиентов и коммерческих банков на конкурентном рынке финансовых услуг;
* дать оценку текущего состояния управления процессом банковского обслуживания корпоративных клиентов;
* определить направления улучшения привлекательности банков для корпоративных клиентов.

Объектом исследования является Группа ВТБ.

Предметом исследования является совокупность взаимоотношений коммерческих банков и корпоративных клиентов в современных условиях.

В работе использовались труды как отечественных, так и зарубежных специалистов в области банковского дела.

# Глава 1. Система кредитования корпоративных клиентов в коммерческом банке: основы теории

# 1.1. Понятие и значение системы кредитования, место и роль кредитования корпоративных клиентов

Термин «система кредитования» непосредственно обращен к процессу кредитования. Система кредитования (отражение фундаментальных свойств кредита и банков) включает в себя три блока:

1. фундаментальный;
2. экономико-технологический;
3. организационный.

В фундаментальный блок наряду с принципами кредитова­ния входят следующие элементы:

* 1. субъекты процесса кредитования;
	2. объекты кредитования;
	3. обеспечение кредита.

Базовые элементы системы кредитования неотделимы друг от друга.

Субъектами кредитования с позиции классического банков­ского дела являются юридические либо физические лица, дее­способные и имеющие материальные или иные гарантии совер­шать экономические, в том числе кредитные, сделки.

Заемщиком может выступить любой субъект собственно­сти, внушающий банку доверие, обладающий определенными материальными и правовыми гарантиями, желающий платить процент за кредит и возвращать его кредитному учреждению.

Субъекты получения ссуд могут быть разного уровня — от частного лица, предприятия до государства.

В узком смысле объект (лат. objectum — предмет) — это вещь, под которую выдается ссуда и ради которой заключается кре­дитная сделка. В российской практике кредиты выдаются под разные элементы материальных запасов. В промышленно­сти банки кредитуют сырье, основные и вспомогательные мате­риалы, незавершенное производство, готовую продукцию и др., в торговле — товары, находящиеся в товарообороте. Ссуды могут направляться на кредитование капитальных затрат:

* по строительству производственных объектов;
* по реконструкции, техническому перевооружению, рас­ширению производственных объектов и т.д.

Объект банковского кредитования может быть частным (то, подо что выдается кредит, обособляется, отделяется от объек­та других кредитов) или совокупным (кредит выдается под мно­жество объектов, не обособленных друг от друга).

Кредит не обязательно выдается на формирование материаль­ного объекта. Если у заемщика нет того, подо что в натурально-вещественном виде можно получить ссуду, объектом высту­пает его потребность в дополнительных ресурсах.

Под условиями кредитования понимаются требования, которые предъявляются к определенным (базовым) элементам креди­тования: субъектам, объектам и обеспечению кредита.

В современной системе кредитования различаются креди­ты, предоставляемые:

* 1. юридическим лицам;
	2. физическим лицам.

К категории кредитов, выдаваемых юридическим лицам, относятся кредиты:

* + - по контокорренту;
		- по овердрафту;
		- по укрупненному объекту в пределах кредитной линии;
		- синдицированные;
		- целевые.

**Методы банковского кредитования** - это способы предоставления банковских кредитов: по обороту и по остатку. При кредитовании по обороту движение кредита определяется поступлением средств и их расходованием, текущими платежами; при кредитовании по остатку - изменением остатка кредитуемых средств или затрат.

Развитие банковского рынка в России и обострение конкуренции на нем привело к расширению традиционной системы целей коммерческого банка - прибыльности, ликвидности, минимизации риска за счет поддержа­ния конкурентоспособности. Превращение банковских рынков в рынки поку­пателя привело к необходимости построения конкурентной стратегии банков, ориентированной в первую очередь на удовлетворение покупательских по­требностей клиента. Основной стратегической целью для коммерческого банка становится деятельность, направленная на:

* сохранение существующих клиентов;
* привлечение новых клиентов;
* охват уже обслуживаемых клиентов новыми банковскими продуктами.

У большинства крупных банков клиентская база сложилась давно, она достаточно велика и стабильна. Поэтому на первый план выступает охват уже обслуживающихся клиентов новыми банковскими услугами. Деятельность по сохранению существующих клиентов носит селективный характер: банк, без­условно, заинтересован в сохранении крупных корпоративных клиентов, об­служивание которых приносит существенную прибыть, и вместе с тем стре­мится «избавиться» от мелких, нерентабельных или работающих не система­тически клиентов, используя часто в качестве оружия тарифную политику[[2]](#footnote-2).

Работа по привлечению новых клиентов обычно направлена на круп­ные, стабильные и перспективные в плане сотрудничества и получения при­были предприятия. Условиями для достижения этой цели выступают меро­приятия по разработке новых банковских продуктов, повышению качества об­служивания клиентов, контролю за работой с клиентами в функциональных и линейных подразделениях банка, обеспеченности информацией о клиенте. Банку необходимо всесторонне изучить потребности корпоративного клиента и отыскать точки соприкосновения их взаимных экономических интересов.

Рассмотрим основные интересы корпоративных клиентов, учет кото­рых необходим при работе каждого банковского учреждения.

В силу специфики своей деятельности коммерческие банки вовлекают в оборот значительные заемные средства, которые чаще всего превышают собственный капитал. Следует заметить, что для большинства российских банков привлеченные средства в основном состоят из остатков на расчетных счетах корпоративных клиентов - из средств до востребования. Это обязыва­ет банки работать эффективно и профессионально, не допуская ошибок, ко­торые могут привести к банкротству как самого банка, так и его клиентов. Поэтому интерес корпоративного клиента заключается прежде всего в со­хранности денежных средств, находящихся в кредитном учреждении. В связи с этим основное внимание при открытии счетов клиенты уделяют именно на­дежности банка, его финансовому состоянию. Со своей стороны, банк дол­жен быть готов не только поддерживать все необходимые для его функцио­нирования нормативы и финансовые стандарты надзора и регулирования, но и выполнять требования стандартов прозрачности, предусматривающих дос­тупность информации и экономическую открытость, предполагающую рас­крытие данных баланса, его структуры, моделей и прогнозов. Однако в со­временных условиях уровень прозрачности, на взгляд авторов, явно недоста­точен. Причины этого кроются не столько в нежелании банков предоставлять информацию, сколько в отсутствии у корпоративных клиентов четких пред­ставлений об источниках получения информации и, что наиболее существен­но, о ее значимости. В подавляющем большинстве случаев руководители предприятий не владеют достаточным уровнем знаний для оценки и анализа даже публикуемой финансовой информации, касающейся деятельности бан­ков. Поэтому в российских условиях решающее значение при выборе надеж­ного банка имеет его сложившаяся репутация, которая не всегда отражает ре­альную ситуацию и может быть сформирована за счет грамотного менедж­мента и рекламы.

Естественным желанием любого клиента банка является, безусловно, не только обеспечение сохранности своих средств, но и возможность максималь­но легко воспользоваться ими. Свобода и оперативность использования собст­венных средств - следующее основное требование клиента, непосредственно связанное с первым и определяющееся финансовым состоянием банка. Исполнение этого требования не возможно без наличия в банке отлаженного, хорошо управляемого механизма и четкой дисциплины обслуживания. Очевидно, что любой клиент заинтересован получить комплекс интере­сующих его услуг максимально быстро, по возможности в одном месте, с дос­таточной степенью удобства. Это, в свою очередь, в определенной степени влияет на:

* структуру подразделений банка, обслуживающих клиентов, и их взаи­модействие;
* формирование порядка оформления, прохождения и исполнения доку­ментов внутри банка;
* организацию рабочей зоны, включающей места обслуживания и ожида­ния для клиентов.

Технологическая составляющая в работе банка также играет существен­ную роль в определении качества и эффективности работы кредитного учреж­дения и его продуктов и услуг, предлагаемых клиентам. В связи с этим доста­точное внимание должно уделяться технологическим решениям осуществляе­мых операций и услуг, особенно связанным с контролем и анализом научно-технической состоятельности и экономической оправданности. В любом слу­чае технологии, используемые в работе банка, должны позволять наиболее эффективно, быстро и безопасно выполнять все услуги, быть передовыми, ориентированными на перспективу и, наряду с этим, иметь сравнительно низ­кую себестоимость. Сейчас можно говорить о появлении на рынке финансо­вых услуг ключевых новшеств, способствующих ускорению внедрения фи­нансовых инноваций. Кроме того, технологическая составляющая банковских услуг должна ориентироваться на техническую оснащенность и возможности клиентской базы[[3]](#footnote-3).

Еще один важный фактор повышения уровня обслуживания клиентов -инновационный потенциал банка, определяемый степенью инновационной деятельности. Возможность и готовность кредитного учреждения овладевать новыми финансовыми инструментами и техникой сделок с их производными, а следовательно, предлагать новые услуги, существенно повышают конкурен­тоспособность банков.

Достаточно значим информационный потенциал банка, характеризую­щий возможность и способность к получению, сохранению, передаче, предос­тавлению и использованию максимального объема достоверной и обработан­ной информации для осуществления повседневной деятельности банка. Все перечисленные факторы влияют на формирование портфеля пред­лагаемых банком услуг.

# 1.2. Анализ современного состояния кредитования корпоративных клиентов российскими банками: проблемы и перспективы развития

Кредитный бум, охвативший Россию в начале 2000-х годов, в первую очередь затронул сегмент потребительского кредитования. Рынок корпоративных кредитов развивался гораздо умереннее. Лишь в 2006 году отечественные финансовые институты стали снижать объемы кредитования физических лиц, увеличив за счет этого долю кредитов промышленным предприятиям до 5,7 трлн руб. Смещение банковских приоритетов в сторону кредитования юридических лиц произошло в результате повышения спроса со стороны компаний, лишившихся из-за развертывающегося мирового кризиса ликвидности возможности финансироваться за рубежом.

Возрастающая потребность российских предприятий в обновлении своей производственной базы стимулировала дальнейшее развитие корпоративного кредитования, и в 2008 году эксперты ожидали, что темпы роста сегментов корпоративного и розничного кредитования впервые сравняются. Но экономический кризис привел к снижению спроса на рынке кредитования юридических лиц, в результате чего с середины 2008 года темпы развития рынка значительно сократились.

На 1 января 2009 года объем рынка корпоративного кредитования насчитывал 12 318 260 млн руб. Основную часть кредитного портфеля составляли кредиты коммерческим организациям (88,81%), а минимальная доля приходилась на кредиты некоммерческим структурам (0,25%) (рис. 1)[[4]](#footnote-4).

Рис. 1. Структура портфеля корпоративных кредитов на 01.01.2009 (%)

Начало 2009 года охарактеризовалось резким всплеском кредитной активности в корпоративном секторе: за январь совокупный портфель корпоративных кредитов вырос на 7,17% и на 1 февраля достиг 13 201 847 млн руб. Но затем темпы роста пошли на спад, и до апреля рынок демонстрировал отрицательную динамику. В апреле объем рынка незначительно увеличился, месячный прирост составил менее процента (0,46%), затем снижение возобновилось (рис. 2).

Рис. 2. Динамика объема рынка корпоративного кредитования, январь-август 2009 г. (млн руб.)

На 1 августа 2009 года объем рынка корпоративных кредитов достиг 12 757 894 млн руб. Таким образом, за 7 месяцев объем рынка изменился незначительно, прирост за этот период составил 3%. Положительный результат в основном был достигнут за счет оживления рынка в январе.

На рынке корпоративных кредитов более половины объема приходится на среднесрочные кредиты - 53,55%, долгосрочные кредиты составляют 32,5%. Доля овердрафтов невелика - 0,69%, а просроченная задолженность - 5,13% (рис. 3).

Рис. 3. Структура рынка корпоративного кредитования по видам кредитов, август 2009 г. (%)

С начала 2009 года объем просроченной задолженности в корпоративном секторе вырос более чем в 2,5 раза, прирост за 7 месяцев составил 158,85% (табл. 1).

Таблица 1

Динамика объемов кредитования по срокам кредита в 2009 г., млн руб.

Источник: НБ "ТРАСТ", расчеты AnalyticReseachGroup.

Что касается основных игроков на рынке, то тут значительных изменений не происходит уже много лет. По-прежнему тройку лидеров составляют три госбанка: Сбербанк, ВТБ и Газпромбанк.

Сбербанк только за I квартал 2009 года увеличил объем кредитного портфеля юридическим лицам на 8%, нарастив за счет кризиса свое присутствие на рынке корпоративных кредитов.

Удалось улучшить свои позиции Россельхозбанку и Банку Москвы, а Альфа-Банк, наоборот, спустился на четыре позиции и занимает теперь лишь восьмое место. Завершает первую десятку Международный промышленный банк, который за прошедший год поднялся на пять позиций.

Однако удержание своих позиций на рынке или увеличение своего присутствия в условиях кризиса не всегда дается легко. По данным отчетности по МСФО за I квартал 2009 года, почти треть банков на российском рынке кредитует практически себе в убыток. По рынку корпоративного кредитования показательны результаты ВТБ (табл. 2).

Таблица 2

Результаты деятельности некоторых банков в области кредитования за I квартал 2009 г.

┌─────────────┬─────────────────────────┬─────────────────────────┬────────────────────────────┐

│ Банк │ Доходы от кредитования │ Резервы на потери по │Процентный доход за вычетом │

│ │ (млн руб.) │ ссудам (млн руб.) │ резервов (млн руб.) │

├─────────────┼─────────────────────────┼─────────────────────────┼────────────────────────────┤

│Сбербанк │ 115 482 │ 90 755 │ 24 727 │

├─────────────┼─────────────────────────┼─────────────────────────┼────────────────────────────┤

│ВТБ │ 34 300 │ 49 200 │ -14 900 │

├─────────────┼─────────────────────────┼─────────────────────────┼────────────────────────────┤

│Газпромбанк │ 8521 │ 7513 │ 1008 │

├─────────────┼─────────────────────────┼─────────────────────────┼────────────────────────────┤

│МДМ-Банк │ 4102 │ 3285 │ 817 │

├─────────────┼─────────────────────────┼─────────────────────────┼────────────────────────────┤

│Санкт-Петер- │ 2305 │ 3086 │ -781 │

│бург │ │ │ │

├─────────────┼─────────────────────────┼─────────────────────────┼────────────────────────────┤

│УРСА Банк │ 2558 │ 3866 │ -1308 │

├─────────────┼─────────────────────────┼─────────────────────────┼────────────────────────────┤

│Возрождение │ 2335 │ 1646 │ 689 │

└─────────────┴─────────────────────────┴─────────────────────────┴────────────────────────────┘

Источник: отчетность по МСФО кредитных организаций за I кв. 2009 г.

Но деятельность государственных банков, как правило, отличается от рынка в целом и регулируется не экономической ситуацией, а задачами, поставленными правительством.

Для оценки предложения на рынке были рассмотрены программы 15 банков. Структура выборки формировалась следующим образом:

- 5 банков из топ-20;

- 5 банков из топ-100;

- 5 банков из топ-500.

При анализе рассматривались программы овердрафтного кредитования, кредитования оборотных средств и проектного финансирования.

Средний срок соглашения об овердрафте составляет от 6 до 12 месяцев, при этом срок непрерывной задолженности - от 30 до 45 дней.

Предел сумм овердрафта по разным программам колеблется от 100 тыс. до 100 млн руб., средняя величина составляет порядка 10-15 млн руб. Размер лимита овердрафта в основном рассчитывается в зависимости от среднемесячного оборота клиента по счету. Величина лимита в более трети программ ограничивается 50%, также распространены ограничения 30 и 25%.

Разброс ставок по программам овердрафта у банков достаточно большой: от 10,5 до 23,5%. Средняя величина составляет 18%, однако стоит отметить, что заявленные банками ставки не всегда соответствуют действительности и в основном рассчитываются индивидуально в зависимости от многих факторов.

Валюта овердрафта в подавляющем количестве программ - рубли, лишь в двух банках анонсируется возможность получения этого вида кредитования в долларах или евро.

Обеспечение по овердрафту в 40% рассмотренных программ не требуется, однако получить доступ к этому виду кредитов может только клиент банка.

Кредитование оборотных средств - наиболее распространенный и прозрачный вид корпоративных кредитов на сегодняшний день. Данный вид кредитования предоставляется в форме разового кредита либо кредитной линии. Валюта кредита - рубли, доллары США, евро.

Срок кредитования колеблется от 3 до 60 месяцев. Большая часть предложения ограничивается сроком 12 месяцев (33,3%), программы до 60 месяцев представлены в 20,8% предложения, менее всего популярен срок два года, а предложения на сроки свыше пяти лет представляют собой редкое исключение (рис. 4).

Рис. 4. Структура кредитования оборотных средств по сроку (%)

На пополнение оборотных средств банки предлагают суммы от 150 тыс. до 100 млн руб. либо эквивалент в другой валюте. Лимит кредитования устанавливается индивидуально в зависимости от состояния финансовой отчетности клиента, среднемесячного оборота по счету и т.д., поэтому рассчитать среднюю сумму кредитования невозможно.

Годовая ставка по данному виду кредитования колеблется от 16 до 29% в рублях и от 7 до 19% в валюте. Средние ставки по рассмотренным программам составляют около 22,5% годовых в рублях и 13% в валюте.

Этот вид кредита практически невозможно получить без обеспечения или поручительства. В качестве залога банки на данный момент принимают любое ликвидное имущество: недвижимость, автотранспорт, ценные бумаги, оборудование, сырье, материалы и т.д. По многим программам также требуются обязательно поручительство или гарантии третьих лиц.

Проектное финансирование - этот вид кредитования представляет собой финансирование различных проектов предприятий. Условия финансирования зависят от конкретного проекта, поэтому анализ данного вида кредитования достаточно обобщенный.

Заявленные сроки финансирования варьируются от 6 месяцев до 7 лет, при этом наиболее распространенный вариант - три года.

Данный вид финансирования оперирует крупными суммами, которые определяются банками индивидуально. Минимальный размер кредитования по проектному финансированию, заявленный банками, колеблется от $10 млн до $500 млн.

Размер ставок по проектному финансированию также устанавливается индивидуально. Минимальный размер ставок по рассмотренным программам составляет 13% годовых, средняя ставка - 16-17%.

По данному виду кредитования требуется обязательное обеспечение или поручительство финансово-устойчивых предприятий. В качестве обеспечения могут выступать действующие и финансируемые активы компании. Дополнительным гарантом получения финансирования также является собственный вклад в проект не менее 20-30%.

Кроме специфических условий по отдельным программам, банки предъявляют общие требования к клиентам.

На сегодняшний день для получения кредита компания, зарегистрированная в регионе местонахождения банка, должна вести деятельность от 6 до 12 месяцев, быть безубыточной на последний отчетный период и не иметь просроченной задолженности перед бюджетом, по кредитам и задолженности по зарплате. Срок ведения бизнеса зависит от банка, программы и отрасли деятельности предприятия.

Кредитная история в других банках рассматривается, но в целом банки на данный момент с большей охотой кредитуют собственных клиентов, особенно при наличии среднемесячного оборота, сопоставимого с размером кредита.

Изменилась отраслевая структура рынка корпоративного кредитования. Если раньше банки активно кредитовали торговые предприятия, строительство и недвижимость, то сейчас эти отрасли относятся к категории повышенного риска в связи с падением спроса на их продукцию. На первый план для банкиров выходят предприятия, у которых есть стабильный спрос на производимую продукцию: энергетика, телекоммуникации, пищевая промышленность, бытовая химия, лекарства и косметика.

Прогнозировать дальнейшее развитие рынка корпоративного кредитования в настоящее время достаточно сложно.

В первой половине 2009 года банки заняли выжидательную позицию, стараясь не кредитовать новых клиентов и реструктуризируя свои кредитные портфели. Спрос на кредитные продукты у предприятий, испытывающих трудности со сбытом собственной продукции, резко сократился. Однако теперь, когда острая фаза кризиса миновала, рынок постепенно оживает. Как свидетельствуют игроки рынка, увеличивается число заявок от новых клиентов.

# 1.3. Организационные основы кредитования корпоративных клиентов в коммерческом банке

Еще несколько лет назад, в России преобладала обычная практика, когда каждому корпоративному клиенту, банк предлагал сначала заключить договор на расчетно-кассовое обслуживание, и только потом, спустя некоторое время, начинал формирование портфеля, состоящего, как правило, из стандартных банковских услуг, лишь изредка включающего сложные услуги и еще реже учитывающего собственные пожелания клиента[[5]](#footnote-5).

В настоящее время, в состоянии «как есть», многие банки по-прежнему предлагают клиентам только услуги «имеющиеся в наличии», по жестким, фиксированным ценам и только в случае конкретного обращения клиента. Также как и прежде менеджеры банков не стремятся по собственной инициативе установить контакты с руководством клиентов с целью предложения полного или специального перечня услуг с гибкими ценами и с использованием современных способов предоставления и стимулирования их потребления. Они не готовы разъяснить руководству компаний-клиентов преимущества комплексного обслуживания и проинформировать их о достоинствах новых и усовершенствованных услуг.

Среди основных проблем развития обслуживания корпоративных клиентов в России выделяются:

* + существование конкуренции с западными банками за привлечение клиентуры;
	+ развитие базы надежных клиентов; формирование качественного и диверсифицированного портфеля услуг; недостаточное качество предоставляемых услуг;
	+ отставание в области банковских технологий; отсутствие рынка инвестиционных банковских услуг и финансовых инструментов.

Среди преимуществ российских банков при обслуживании крупных корпоративных клиентов можно выделить:

* + качество платежных услуг с использованием системы «банк-клиент»;
	+ знание особенностей деятельности российских компаний;
	+ умение работать в сложных условиях перехода к рыночной экономике и кризисных потрясений, потребность в получении прибыли за счет кредитования реального сектора российской экономики.

Среди основных потребностей крупных корпоративных клиентов в настоящее время отмечаются: минимизация операционных рисков; круглосуточность и оперативность осуществления платежей; возможности выбора средства платежа; автоматизация расчетов и внедрение безбумажных форм; возможность проведения операций в режиме реального времени на разных финансовых рынках; комплексность информационного обеспечения; наличие у банка разветвленной корреспондентской сети; скорость информирования клиента о зачислении денежных средств; прямая связь с партнерами; конкурентоспособность тарифов и комиссионных вознаграждений, возможность предоставления овердрафтного кредита по счету клиента; наиболее позднее время окончания приема платежей к исполнению от клиентов; наличие у банка единой службы обработки платежей; автоматизированное отслеживание исходящих платежей; проведение клиринговых взаимозачетов по платежам, фондовым сделкам[[6]](#footnote-6).

Для успешного развития бизнеса клиентов актуальным является предоставление синдицированных кредитов (под экспортные контракты нефтяных компаний) и проведение операций по низким тарифам (для отечественных импортеров) с использованием корреспондентских сетей крупных иностранных банков.

Среди критериев выбора корпоративными клиентами обслуживающих банков выделяются: качество структурирования обслуживания и реализации каждой сделки и оперативность принятия соответствующих решений банка, конкурентоспособность тарифной политики банка, квалификация банковского персонала в области проведения документарных операций и международных расчетов, международные связи и развитая сеть корреспондентских отношений банка, гибкая система управления корреспондентскими счетами и кредитными рисками, наличие кредитных линий зарубежных банков и экспортных агентств, качество консультационных услуг банка по вопросам валютного контроля и выбора банка-контрагента, помощь банка в поиске контрагента по сделке, широкая корреспондентская сеть, развитая представительская инфраструктура, солидная клиентская база, грамотное управление рисками.

Успешность обслуживания зависит от качества операций и клиентского портфеля услуг, эффективности проведения каждой сделки, своевременности действий по снижению рисков и получению прибыли.

Таким образом, основными критериями эффективности банковского обслуживания крупных корпоративных клиентов можно считать: устойчивый рост доходов банка, рост объема услуг (как показателя квалифицированности персонала банка), качественное и количественное изменение состава корпоративных клиентов, конкретное видение направлений маркетинговых исследований банка, четкость ориентиров стратегии развития сети филиалов и банков-корреспондентов, наглядность увеличения динамики роста платежных потоков по счетам.

Изменения, происходящие в российской банковской системе, способствуют созданию ситуации, когда региональные филиалы крупных банков будут удовлетворять потребности только конкретных регионов, оставляя местным банкам право обслуживать местные компании малого и среднего бизнеса.

В связи с этим, требуется внесение изменений в управление банком, преобразование его организационной структуры, и в том числе создание подразделений, ответственных за установление и поддержание отношений с корпоративными клиентами, а также занимающихся структурированием реализуемых услуг.

Это, в свою очередь, требует проведения серьезной коррекции существующих стратегий банковского обслуживания крупных корпоративных клиентов и пересмотра содержимого их портфелей банковских услуг, в том числе и с учетом активизации их внутренней и внешней экономической деятельности.

Таким образом, в настоящее время становится как никогда актуальной разработка конкретных практических рекомендаций для российских банков по переходу к более эффективной схеме обслуживания корпоративных клиентов.

Переход менеджмента современного банка из состояния «как есть» в состояние «как будет», безусловно, должен начинаться с анализа текущих проблем банковского обслуживания корпоративных клиентов.

По итогам проведенного проблемного анализа можно сделать вывод о том, что при переходе к эффективному обслуживанию клиентуры потребуется создание в банке единой системы обслуживания и соответствующее разделение полномочий (с учетом специализации менеджеров банка) по окончании проведения их сегментации по группам.

Кроме того, введение и развитие подобной системы в банке требует осуществления постоянной координации всей ее деятельности, расширения ассортимента и повышения качества услуг с учетом мирового опыта, оптимизации денежных потоков с учетом перспектив развития бизнеса, поддержания отношений с рейтинговыми агентствами, приведения финансовой отчетности банка в соответствие с мировыми стандартами, расширения географии деятельности клиентов, обеспечения информационной открытости деятельности банка перед партнерами[[7]](#footnote-7).

Для повышения эффективности банковского обслуживания необходимо создать в каждом банке подразделение, осуществляющее индивидуальный подход к каждому доходному и перспективному корпоративному клиенту. Среди его функций может быть разработка возможных стратегий и планов достижения целей, определенных совместно клиентом и банком. В этом случае, банк будет отвечать за инвестиционную, финансовую поддержку деятельности клиента, а клиент - за их практическую реализацию. Кроме того, банком должен быть сформирован портфель услуг, предоставляемых клиенту в соответствии с разработанной стратегией на взаимовыгодной основе. При этом банку важно постоянно оценивать рентабельность обслуживания каждого клиента и, в зависимости от полученных результатов, корректировать планы его обслуживания.

В изменившейся экономической ситуации, возможно, станет нормой предложение услуг крупным клиентам «в пакете». Более того, каждому новому клиенту в первую очередь может быть предоставлена возможность получения сложной услуги, демонстрирующей ему возможности банка. Очевидно, что в случае успеха банк получит во временное и возмездное пользование значительные свободные денежные средства, лежащие на счетах клиента, и заявки на другие услуги.

Таким образом, новая модель обслуживания корпоративных клиентов предполагает следующее. Банк разрабатывает бизнес-процесс обслуживания корпоративных клиентов в соответствии со сформулированными основными целями и задачами, определяет стратегию и тактику их достижения и разрабатывает план их практической реализации.

В ходе реализации плана, банк активно использует индивидуальный подход к каждому корпоративному клиенту. Банк проводит экспресс-анализ его текущего финансово-экономического состояния, устанавливает индивидуальные цели и задачи обслуживания, выбирает для каждого них индивидуальные стратегию и тактику обслуживания, разрабатывает индивидуальный план их реализации, ход выполнения которого контролируется с помощью оценки обратной связи «клиент-банк», определяет особый механизм взаимодействия с корпоративным клиентом.

При возникновении отклонений фактических показателей от планируемых, банком проводится соответствующая корректировка планов и механизма обслуживания, а также изменяется стратегия обслуживания. Если это явление принимает массовый характер, то корректируется общая стратегия, пересматриваются цели и задачи, т.е. корректируется политика обслуживания всех клиентов банка.

Рекомендации для банков по повышению привлекательности корпоративных клиентов:

а) По итогам экспресс-анализа и определения потребностей в процессе планирования обслуживания каждого перспективного клиента совместно с клиентом банк формулирует цели, разрабатывает стратегии и планы, ориентированные на достижение планируемых показателей. Ход выполнения планов контролируется с помощью оценки обратной связи «Клиент-банк».

б) Банк, оказывая финансовую поддержку всей деятельности клиента, формирует портфель требуемых услуг в соответствии с выбранной стратегией.

в) Банк оценивает рентабельность обслуживания каждого привлекательного клиента. В зависимости от полученных результатов и при появлении отклонений банк проводит коррекцию планов.

г) Посредством аудита бизнеса клиента банк определяет его конкурентную позицию, устанавливает цели по его обслуживанию, прогнозирует величины возможного дохода, прибыли и доли рынка, а также формулирует стратегии, необходимые для достижения его новой позиции.

д) В ходе анализа портфеля услуг клиентов банк изучает данные о характере его (клиента) бизнеса, сроке активной работы на рынке и т.д.

е) Устанавливая отношения с клиентом, банк изучает информацию о профессиональных и возрастных характеристиках руководства компании - клиента банка, его поведении и привычках.

ж) Для получения полного и реального представления о клиенте, банк использует единый подход к клиенту, позволяющий получить доступ к информации об его обслуживании в любом из своих операционных подразделений, организованных по продуктовому принципу. Для этого банк создает единую базу данных, ежедневно пополняемую менеджером, обслуживающим Клиента, и включающую результаты маркетинговых исследований, информацию о запросах, осуществленных контактах, предоставленных услугах и консультациях.

з) На основе полученной информации банк проводит детальную сегментацию клиентов в зависимости от их ожиданий, уровня рентабельности операций, их обслуживания, или уровня цен на используемые ими услуги. Это предполагает постоянный сбор информации о клиенте, учитывающей все переломные моменты, происходящие в его «жизненном цикле».

и) Банк устанавливает оптимальное соотношение между ценой и качеством предоставляемых услуг, что оказывает значительное влияние на объем его прибыли по сравнению с усилиями по снижению операционных издержек, так как цена услуги складывается не только из процента, издержек, комиссионных и платежей, отражающих его рейтинг и имидж, но и включает значение субъективной оценки услуг клиентами.

к) Банк проводит опросы клиентов с целью оценки их восприятия его известности, авторитета, имени и имиджа, что позволяет учесть все факторы при установлении цен на услуги, а также распределить клиентов по уровню цен приобретаемых ими услуг.

л) Для банка важно привлечь и удержать, используя методы прямого целевого маркетинга, примерно 20% самых активных клиентов, обеспечивающих около 80% его прибыли. Для этого подробно анализируется финансовое положение клиента, структура его доходов, определяются направления вложения средств и способы минимизации налогообложения.

м) Банк оценивает степень удовлетворения потребностей клиентов, используя ряд показателей, сравниваемых со стандартами обслуживания, разработанными с учетом их ожиданий и потребностей. Для повышения качества обслуживания своих клиентов, банки должны активнее сотрудничать с инвестиционными компаниями, агентствами по торговле недвижимостью, автомобильными и мебельными салонами, туристическими фирмами, разрабатывая совместные услуги, предоставляемые под общей торговой маркой[[8]](#footnote-8).

Данные рекомендации позволят каждому банку повысить практическую эффективность обслуживания клиентов, помогут выбрать эффективную стратегию по каждому приносящему доход клиенту, создать реально выполнимые планы по их обслуживанию, что будет способствовать достижению совместно сформулированных стратегических целей и росту доходов как клиента, так и обслуживающего его банка. При реализации идеи улучшения обслуживания клиентуры с применением эффективного планирования работы с клиентом, кроме использования экспресс-анализа, важно разработать актуальный в современных условиях ассортимент услуг, усовершенствовать процесс управления портфелем услуг клиента, а также использовать индивидуальное планирование как консультационную услугу

Комплексное обслуживание клиента, проводимое в рамках единой банковской политики, сочетающее разнообразные (и не только банковские) услуги, разумную ценовую политику, оптимальную систему доставки (основанную на современных информационных технологиях), эффективную систему стимулирования сбыта услуг и рациональную систему скидок, позволяет ежегодно получать высокую прибыль как обслуживающему банку, так и клиенту. При этом предложение каждой услуги сопровождалось постоянной разъяснительной работой о ее преимуществах. В результате основную долю доходов банка составили комиссионные доходы (70%), остальное - процентные доходы.

Кроме того сам корпоративный клиент заинтересован в постоянном информировании банка о происходящих изменениях в состоянии дел в компании в целом, в его бизнесе и на рынке выпускаемой продукции. В соответствии с этим банк корректирует план предоставления пересматривает состав портфеля услуг.

Таким образом банк и крупный корпоративный клиент постоянно координируют свое взаимодействие, согласовывают его с партнерами, анализируют эффективность сотрудничества. В случае возникновения разногласий в процессе обслуживания проводится совместный поиск компромиссных решений.

Банк разрабатывает и корректирует политику с учетом рекомендаций клиентов, результатов исследований конъюнктуры рынка, собственной финансово-экономической политики и знаний об инновациях в банковском обслуживании.

# 1.4. Теоретические основы оценки кредитоспособности корпоративных клиентов: необходимость и методики, используемые российскими и зарубежными коммерческими банками

Процесс кредитования связан с действиями многообразных факторов риска, способных привести к непогашению кредита и процентов по нему. К факторам зависящим от клиента, относятся характер кредитной сделки и кредитоспособность. Характер кредитной сделки диктуется репутацией заемщика и его потребностями в объеме кредита, его сроке, способе обеспечения возвратности.

* Кредитоспособность — это оценка возможностей клиента для получения ссуды и его способности своевременно и в полном объеме погасить задолженность и проценты по ней банку.

Кредитоспособность клиента в банковской практике является одним из основных объектов оценки при определении целесообразности и форм кредитных отношений. Изучение банками разнообразных факторов, которые могут повлечь за собой непогашение кредитов или, напротив, обеспечить их своевременный возврат, составляет содержание банковского анализа кредитоспособности[[9]](#footnote-9).

Специфика современной практики кредитования заключается в том, что российские банки в ряде случаев не обладают единой методической и нормативной базой организации кредитного процесса, не разработана единообразная система показателей кредитоспособности заемщиков.

При комплексной оценке кредитоспособности предприятия на принятие решения о выдаче кредита и условиях кредитования оказывают влияние такие факторы, как репутация заемщика, его финансовое положение, обеспечение кредита, качество менеджмента и оценка рынка и отрасли[[10]](#footnote-10).

Кредитоспособность заемщика зависит от многих факторов, оценить и рассчитать каждый из которых непросто. Большая часть анализируемых на практике показателей кредитоспособности заемщика основана на данных за прошедший период или на какую-то отчетную дату. Вместе с тем, они подвержены искажающему влиянию инфляции.

Классификационные модели дают возможность группировать заемщиков: прогнозные модели позволяют дифференцировать их в зависимости от вероятности банкротства; рейтинговые – в зависимости от их категории, устанавливаемой с помощью группы рассчитываемых финансовых коэффициентов и присваиваемых им уровней значимости[[11]](#footnote-11).

Рейтинговая оценка (общая сумма баллов) рассчитывается путем умножения значения показателя на его вес (коэффициент значимости) в интегральном показателе. В мировой практике при оценке кредитоспособности на основе системы финансовых коэффициентов применяются в основном следующие пять групп коэффициентов: ликвидности, оборачиваемости, финансового рычага, прибыльности, обслуживания долга.

Модификацией рейтинговой оценки является кредитный скоринг – технический прием, для отбора заемщиков по потребительскому кредиту. Отличие кредитного скоринга заключается в том, что в формуле рейтинговой оценке вместо значения показателя используется частная балльная оценка.

Для каждого показателя определяется несколько интервалов значений, каждому интервалу приписывается определенное количество баллов или определяется класс. Если полученный заемщиком рейтинг ниже установленного значения, то ему будет отказано в кредите.

Преимуществами рейтинговой модели является простота (достаточно рассчитать финансовые коэффициенты и, приняв во внимание коэффициенты их значимости, определить класс заемщика), возможность расчета оптимальных значений по частным показателям, способность ранжирования организаций по результатам, комплексный подход к оценке кредитоспособности. Однако при использовании данной методики следует учитывать ряд моментов: тщательный отбор финансовых показателей, важность обоснования пороговых значений показателей, необходимость обоснования коэффициентов значимости[[12]](#footnote-12).

Финансовые показатели учитывают положение дел в прошлом, но одновременно не учитываются репутация заемщика, перспективы и особенности рыночной конъюнктуры, перспективы капиталовложений и т.п.

Прогнозные модели получаются с помощью статистических методов, используются для оценки качества потенциальных заемщиков. При множественном дискриминантном анализе (МДА) используется дискриминантная функция (Z), учитывающая некоторые параметры (коэффициент регрессии) и факторы, характеризующие финансовое состояние заемщика.

Коэффициенты регрессии рассчитываются в результате статистической обработки данных по выборке компаний, которые либо обанкротились, либо выжили в течение определенного времени. Если Z-оценка компании находится ближе к показателю типичного банкрота, то при условии продолжающегося ухудшения ее положения она обанкротится.

Таким образом, Z-оценка является сигналом для предупреждения банкротства компании. Применение данной модели требует обширной репрезентативной выборки компаний по разным отраслям и масштабам деятельности. Сложность заключается в том, что не всегда можно найти достаточное число компаний внутри отрасли для расчета коэффициента регрессии.

Наиболее известной моделью МДА является пятифакторная модель Альтмана. Эта модель построена на основании анализа состояния 66 компаний и позволяет дать достаточно точный прогноз банкротства на два-три года вперед:

, где

*K1* – отношение собственных оборотных средств к сумме активов;

*K2* – отношение нераспределенной прибыли к сумме активов;

*K3* – рентабельность активов – отношение балансовой прибыли (до уплаты налогов и процентов) к сумме активов;

*K4* – отношение рыночной стоимости обыкновенных и привилегированных акций к балансовой оценке заемного капитала (долгосрочного и краткосрочного);

*K5* – оборачиваемость активов – отношение выручки от реализации к сумме активов.

Построение в российских условиях подобных моделей достаточно сложно из-за отсутствия статистических данных о банкротстве компаний, постоянного изменения нормативной базы в области банкротства и признания банкротства на основании данных, не подлежащих учету.

При классификации кредитов возможно использование модели CART. Ее основные достоинства – в возможности широкого применения, доступности понимания и легкости вычисления, хотя при построении применяются сложные статистические методы.

Далее рассмотрим методику, широко используемую в отечественной практике, - методику на основе анализа денежных потоков. Эта методика, в отличие от подхода, основанного на финансовых коэффициентах, позволяет использовать не данные об остатках по статьям активов и пассивов, а коэффициенты, определяемые по данным об оборотах ликвидных активов, запасах и краткосрочных долговых обязательствах, посредством расчета чистого сальдо различных поступлений и расходов денежных средств за определенный период.

Разница между притоком и оттоком средств показывает величину общего чистого денежного потока. Кратковременное превышение оттока над притоком говорит о дефиците денежных средств (более низком рейтинге клиента).

Систематическое превышение оттока над притоком средств характеризует клиента как некредитоспособного. Сложившаяся средняя величина общего денежного потока может устанавливаться в качестве предела выдачи новых кредитов, так показывает размер средств, с помощью которых клиент имеет возможность погашать долговые обязательства.

На основе соотношения величины общего денежного потока и размера долговых обязательств клиента определяется его класс кредитоспособности. Анализ денежного потока позволяет сделать вывод о слабых сторонах управления предприятия.

При решении вопроса о выдаче кредита на длительный срок анализ денежных потоков проводится не только на основе данных за истекший период, но и на основе прогнозных данных на планируемый период.

В случае использования математических моделей не учитывается влияние «качественных» факторов при предоставлении банками кредитов. Эти модели лишь отчасти позволяют кредитным экспертам банка сделать вывод о возможности предоставления кредита.

Недостатки классификационных моделей являются их построение на количественных показателях, произвольность выбора системы количественных показателей, высокая чувствительность к недостоверности исходных данных, громоздкость при использовании статистических межотраслевых и отраслевых данных. В рамках комплексной модели анализа возможно сочетание количественных и качественных характеристик заемщика. К примеру, в практике банков США применяется правило «шести Си», в основе которого лежит использование шести базовых принципов кредитования, обозначенных словами, начинающимися с английской буквы «Си» (методика CAMPARI).

Анализ кредитоспособности клиента в соответствии с основными принципами кредитования по методике CAMPARI заключается в поочередном выделении из кредитной заявки и прилагаемых финансовых документов наиболее существенных факторов, определяющих деятельность клиента[[13]](#footnote-13):

character – репутация, характеристика клиента;

ability – способность к возврату кредита;

margin – маржа, доходность;

purpose – целевое назначение кредита;

amount – размер кредита;

repayment – условия погашения кредита;

insurance – обеспечение, страхование риска непогашения кредита.

Комплексные методики оценки кредитоспособности заемщика применяются многими банками, однако эти методики недостаточно проработаны в теоретическом плане и отличаются несовершенным математическим аппаратом. Основными недостатками системы отбора заемщиков банками на сегодняшний день является:

* субъективизм – зачастую принимаемые решения основаны только на личном опыте;
* негибкость и нестабильность – качество оценки является случайной величиной, которую невозможно улучшить или ухудшить, и зависит от эмоционального состояния и предпочтений эксперта;
* отсутствие системы обучения, передачи знаний и повышения квалификации прежде чем стать высококвалифицированным специалистом, необходимо накопить определенный уровень знаний, основанный на приобретении достаточного опыта в данной сфере, а обучение кредитных аналитиков находится на недостаточно высоком уровне вследствие отсутствия эффективной методики анализа и технологий обучения;
* ограничение числа рассматриваемых заявок, которое обусловлено ограниченными физическими ресурсами человека, а результат этого – упущенная выгода от ограничения числа рассматриваемых заявок.

Выделяют также методику, основанную на анализе делового риска. Деловой риск связан с непрерывностью кругооборота оборотных средств, с вероятностью не завершить эффективно этот кругооборот. Анализ такого риска позволяет прогнозировать достаточность источников погашения заемных средств.

Можно выделить следующие основные факторы делового риска:

* надежность поставщиков;
* диверсифицированность поставщиков;
* сезонность поставок;
* длительность хранения сырья и материалов;
* наличие складских помещений и необходимость в них;
* порядок приобретения сырья и материалов;
* экологические факторы;
* мода на определенные виды сырья и материалов;
* уровень цен на приобретаемые сырье и материалы, их транспортировку;
* риск ввода ограничений на вывоз и ввоз импортного сырья и материалов;
* риски, связанные с недостатком законодательной базы.

Важно учитывать влияние на развитие данной отрасли смежных отраслей, систематического риска по сравнению с ситуацией в экономике в целом, подверженность отрасли цикличности спроса, постоянство результатов в деятельности отрасли и т.д., для этих факторов могут быть разработаны балльные оценки.

В последние годы определенное распространение получила методика, разработанная специалистами Ассоциации российских банков (АРБ). Данная методика предполагает анализ кредитоспособности по следующим направлениям:

* солидность - ответственность руководства, своевременность расчетов по ранее полученным кредитам;
* способность - производство и реализация продукции, поддержание ее конкурентоспособности;
* доходность - предпочтительность вложения средств в данного заемщика;
* реальность - достижения результатов проекта;
* обоснованность - запрашиваемой суммы;
* возвратность - за счет реализации материальных ценностей заемщика, если его проект не исполняется;
* обеспеченность - кредита юридическими правами заемщика.

Из каждой группы необходимо выбрать по одному показателю, наиболее характерному для анализируемой организации, и собрать по ним статистику. Недостатками методики является невозможность ее использования для оценки кредитоспособности при длительном кредитовании и то, что не учитываются многие факторы риска, действие которых может сказаться через определенное время.

В основном российские банки применяют методы оценки кредитоспособности на основании совокупности финансовых коэффициентов, характеризующих финансовое состояние заемщика. Главной проблемой при этом является разработка нормативных значений для сравнения, так как существует разброс значений, вызванный отраслевой спецификой хозяйствующих субъектов, а приводимые в экономической литературе приемлемые нормативные уровни финансовых показателей рассчитаны без этого учета.

Из-за отсутствия единой нормативной базы в отраслевом разрезе объективная оценка финансового состояния заемщика невозможна, так как нет сравнительных среднеотраслевых, минимально допустимых и наилучших для данной отрасли показателей.

В современных условиях банки России разрабатывают и используют собственные методики кредитоспособности заемщиков с учетом интересов банка.

# Глава 2. Кредитование корпоративных клиентов в коммерческом

# банке ВТБ

# 2.1. Общая характеристика деятельности ВТБ

ВТБ – один из лидеров национального банковского сектора. Банк занимает прочные конкурентные позиции во всех сегментах рынка банковских услуг. По активам ВТБ находится на втором месте в России (по состоянию на 30 сентября 2010 г.) Главный акционер ВТБ с долей в 85,5% – Правительство РФ.

В мае 2007 года банком ВТБ было проведено IPO. Среди российских и международных инвесторов было размещено 22,5% акций ВТБ. IPO ВТБ стало крупнейшим публичным размещением акций в Европе в 2007 году, так как общий объем средств, привлеченных в рамках дополнительных эмиссий акций, составил около $8 млрд.

Кроме того, это самое «народное IPO» в России за всю историю национального фондового рынка. По его итогам акционерами ВТБ стали более 120 тыс. россиян.

25 сентября 2009 года Центральный банк России зарегистрировал отчет об итогах дополнительного выпуска обыкновенных именных акций ОАО Банк ВТБ. По итогам размещения дополнительного выпуска акций доля Российской Федерации в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом в уставном капитале ОАО Банк ВТБ составляет 85,5%. Доля других акционеров в уставном капитале Банка составляет 14,5%, в том числе доля держателей глобальных депозитарных расписок – 7,01%.

Акции ВТБ обращаются на ММВБ, РТС, а также на Лондонской фондовой бирже в форме глобальных депозитарных расписок. По итогам размещения акций рыночная капитализация ВТБ превысила $35,5 млрд. Размер уставного капитала ВТБ составляет 104,6 млрд рублей.

Размер собственных средств (капитала) Банка, рассчитанный в соответствии с Положением Банка России от 10.02.2003 №215-П «О методике расчета собственных средств (капитала) кредитных организаций», вырос за 2009г. В 1,4 раза по сравнению на 01.01.2010 составил 97,4 млрд. руб. Норматив достаточности собственных средств (капитала) Банка (Н1) по состоянию на 01.01.2010 составил 15,2% при минимально допустимом значении (установленном нормативном документами Банка России) в 10%.

Активы Банка за 2009г. Увеличились в 1,2 раза – с 601,6 млрд. руб. до 708,5 млрд. руб.

ВТБ – один из ведущих кредиторов российской экономики. Размер корпоративного кредитного портфеля банка на 1 октября 2009 года превысил 1541 млрд. рублей. Кредитные вложения в предприятия строительной отрасли, металлургии, машиностроения и торговли, а также топливно-энергетического комплекса занимают наибольший удельный вес в портфеле Банка.

Группа ВТБ (далее Группа или ВТБ) включает в себя ОАО Банк ВТБ (далее банк ВТБ или Банк) и его дочерние банки и компании внешней торговли Российской Федерации.

Рис. 5. Банк ВТБ был создан в 1990 году как Банк

За 20 лет своего развития путем органичного роста и ряда масштабных приобретений Банк трансформировался в универсальную финансово-банковскую группу, широко представленную на территории России, в ряде стран СНГ, Западной Европы, Африки и Азии.

ВТБ осуществляет деятельность в сегментах корпоративных, инвестиционно-банковских и розничных банковских услуг. Корпоративный бизнес Группы предоставляет широкий спектр банковских услуг крупному и среднему бизнесу, а также финансовым институтам. Инвестиционно-банковский бизнес ВТБ обслуживает интересы ведущих российских компаний. Розничное направление бизнеса Группы предоставляет продукты и услуги частным клиентам и компаниям малого бизнеса.

Основой бизнеса ВТБ является банковский бизнес в России, базирующийся на обширной сети корпоративных и розничных точек продаж и финансовых компаний.

По состоянию на 01 января 2010 года сеть продаж Группы состояла из 949 офисов в России, СНГ и Европе, включая 476 офис банка ВТБ24. За пределами России Группа осуществляет свою деятельность через пять дочерних банков в странах СНГ (Армения, Украина, Беларусь, Азербайджан и Казахстан), дочерний банк в Грузии, пять дочерних банков в странах Европы (Австрия, Германия, Франция, Великобритания и Кипр), один дочерний банк и одну финансовую компанию в Африке (Ангола, Намибия), а также ассоциированный банк во Вьетнаме. Офисы британского инвестиционного банка группы ВТБ работают в Сингапуре и Объединенных Арабских Эмиратах, кроме того, Группа имеет филиалы в Индии и Китае. В России ВТБ осуществляет свою деятельность на основании генеральной лицензии Центрального банка РФ № 1000, действующей с 1990 года.

Группа ВТБ работает в сферах корпоративного, розничного и инвестиционного банкинга. В рамках корпоративного бизнеса Группа предоставляет широкий спектр продуктов и услуг, кредитование, внешнеторговые сделки, синдицированные кредиты, депозиты и расчетные услуги, а также депозитарное обслуживание, лизинговые услуги и услуги по управлению ресурсами для крупных и средних компаний и финансовых институтов. В сфере розничного бизнеса ВТБ предлагает своим клиентам депозиты и расчетные счета, кредитование, а также ряд дополнительных сервисов для физических лиц и компаний малого бизнеса. В сфере инвестиционно-банковского обслуживания ВТБ предоставляет такие услуги, как андеррайтинг на долговых рынках капитала, проектное финансирование, финансирование сделок по слиянию и поглощению, консультационные услуги, управление активами и венчурные фонды.

По состоянию на 01 января 2010 года в Группе работали 40 142 сотрудника. Основным акционером ВТБ является Правительство РФ, которому в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом принадлежит 85,5% акционерного капитала Группы.

Группа планирует продолжить политику диверсификации бизнеса, в результате которой будет создано несколько опорных бизнес-направлений, имеющих значимый вес в прибыли Группы: корпоративный, инвестиционный и розничный бизнес, зарубежная сеть. При этом вырастет доля высокомаржинальных бизнесов, таких, как розничный и инвестиционный. Также увеличится доля комиссионных доходов в общем операционном доходе Группы. Улучшится структура фондирования, снизится концентрация бизнеса.

Основная цель деятельности группы ВТБ – увеличение акционерной стоимости. Для достижения этой цели группа ВТБ:

* стремится быть лидером в обслуживании корпоративных и розничных клиентов в России и СНГ, используя:
* свои конкурентные преимущества в оценке и готовности принимать риски российских клиентов;
* опыт работы на развивающихся рынках;
* возможность проводить для крупных корпоративных клиентов эксклюзивные сделки;
* широкую филиальную сеть в регионах;
* как одна из первых российских финансовых групп использует свое уникальное положение предоставлять услуги своим клиентам в СНГ, Европе, Азии и Африке.
* повышает эффективность работы каждого банка, компании и группы ВТБ в целом.

Для каждого направления бизнеса в рамках новой стратегии определены специфические цели.

 Приоритетными задачами в корпоративном бизнесе являются:развитие сильного транзакционного банкинга и превращение банка ВТБ в основной расчетный банк для своих клиентов;

* создание корпоративно-инвестиционного банка; рост доли ВТБ в обслуживании крупных клиентов за счет кросс-продаж инвестиционных продуктов;
* увеличение числа активных клиентов нижнего подсегмента крупного и сегмента среднего бизнеса;
* создание лучших на рынке команд в приоритетных отраслях.

Ключевыми приоритетами в части инвестиционного бизнеса являются:

* построение платформы продаж ИБ-услуг для ключевых клиентских сегментов Группы;
* значительный рост доходов;
* сохранение позиций не ниже Топ-3 по основным продуктам.

Ключевая цель в розничном бизнесе – существенный рост прибыли за счет продолжения динамичного развития бизнеса и повышение его эффективности, а также увеличение доли рынка и доли розничного бизнеса в портфеле Группы. В рамках развития розничного бизнеса Группа ставит перед собой следующие задачи:

* дальнейшее развитие сети и альтернативных каналов продаж и обслуживания;
* переход к сегментно-ориентированному подходу в обслуживании клиентов;
* совершенствование ИТ-платформы и технологий;
* повышение качества обслуживания;
* использование опыта и технологий ВТБ 24 (ЗАО) для развития розницы в странах СНГ.

Стратегия развития дочерних финансовых компаний на 2010-2013гг. предполагает построение эффективных, диверсифицированных и рентабельных бизнесов, достижение и укрепление компаниями позиций в соответствующих сегментах за счет развития продуктового предложения, диверсификации отраслевых и клиентских сегментов, развития региональной сети и других каналов продаж.

В части международного развития основной задачей является эффективное развитие бизнеса на рынках, где Группа уже имеет присутствие. Ключевым регионом для Группы является СНГ, где наша цель – укрепление позиций на рынке, активное развитие розницы, повышение эффективности сети и бизнес-процессов. В Европе, Азии и Африке Группа продолжит фокусироваться на обслуживании российских клиентов и клиентов из стран СНГ, таким образом, содействуя развитию международного сотрудничества, экспансии клиентов из стран Содружества на международные рынки и предлагая им уникальный набор услуг на мировых финансовых рынках.

Важной задачей является обеспечение поддержки растущего бизнеса, усиление инфраструктуры. ВТБ планирует существенно повысить операционную эффективность за счет автоматизации и оптимизации бизнес-процессов, совершенствования ИТ-платформ и технологий во всех компаниях Группы.

Кроме того, необходимо усовершенствовать систему управления Группой для максимизации синергетического эффекта между различными видами бизнеса и максимального использования преимущества широкого географического присутствия за пределами РФ.

# 2.2. Кредитный портфель исследуемого банка: анализ размера, динамика, структуры по различным критериям классификации

Существенная часть бизнеса ВТБ сосредоточена в сегменте обслуживания крупных и средних корпоративных клиентов. В 2009 году ВТБ выполнил поставленную задачу по развитию корпоративного бизнеса, несмотря на изменившиеся рыночные условия: доля Группы на рынке корпоративного кредитования выросла до 12,7% с 10,7% в 2008 году. При этом в условиях нехватки финансирования на рынке ВТБ смог удержать долю в сегменте корпоративных депозитов на уровне 2008 года (10,2%).

Рис. 6. Отраслевая структура корпоративного кредитного портфеля по состоянию на 31 декабря 2009 года

В отчетном периоде ВТБ продолжал активно кредитовать корпоративных клиентов по всему спектру продуктов. Несмотря на ужесточение кредитной политики во второй половине 2008 года на фоне развития финансового кризиса, портфель группы ВТБ по итогам года увеличился на 47,2%, до 77,0 млрд долларов США по сравнению с 52,3 млрд долларов США в 2007 году. В 2008 году банк ВТБ гибко реагировал на происходящие в экономике изменения и адаптировал линейку услуг под текущие потребности клиентов. Из-за недостатка ликвидных средств и ограничений в получении кредитов на рынке наблюдался устойчивый рост спроса на инструменты документарного и гарантийного бизнеса. Своим клиентам Банк предлагал широкий спектр банковских продуктов и услуг в этой области, таких, как начисление процентов на денежное покрытие, предоставляемое клиентами по импортным документарным аккредитивам в дату их открытия, расчеты с использованием гарантированных аккредитивов с учетом отраслевой специфики клиентов и др.

На 1 октября 2010г корпоративный кредитный портфель вырос на 11% до 2339,7 млрд. руб. с 2109,5 млрд. руб. на 1 января 2010г. По итогам девяти месяцев 2010 года корпоративный бизнес получил значительную доналоговую прибыль в размере 30,4 млрд. руб. по сравнению с убытком в размере 51,4 млрд. руб. за аналогичный период 2009г. Положительное влияние на результаты корпоративного сегмента сказал рост объемов кредитования клиентов, увеличение маржи, снижение расходов на резервирование и улучшение эффективности корпоративного бизнеса.

 В целях получения в режиме он-лайн необходимой информации по операциям клиентов в банке ВТБ осуществляется ряд высокотехнологичных проектов. Так, в 2009 году завершалось внедрение в филиальной сети системы комплексной автоматизации документарных и гарантийных операций, которая уже успешно функционирует в головном офисе.

Наибольшие темпы роста той или иной статьи позволяют определить, в каком из секторов рынка банк проводит наиболее активную деятельность. Для получения более полной оценки можно рассчитать коэффициент опережения, сопоставив темпы роста каждой из статей с темпами роста совокупного кредитного портфеля.

Тр. =

Тр.кредитов для юр.лиц =∙100=93,2%,

Тр.кредиты для физ.лиц = ∙100=112,5%,

Т р.кредитного портфеля = ∙100 =96,0%

Таким образом, темпы роста кредитов для юридических лиц ниже темпов роста кредитного портфеля для ОАО «ВТБ», а темпы роста кредитов для физических лиц превышают рост кредитного портфеля.

Также рассчитывают коэффициент опережения. Темп роста средних остатков ссудных активов принято сопоставлять с темпом роста совокупных активов.

Коп = ;

Тр.суммы активов = ∙100=97,6%;

Коп = 96,0∙100/97,6=98,3%.

Этот коэффициент показывает, во сколько раз рост средних остатков ссудных активов опережает рост совокупных активов. Значение коэффициента приближается к 1, что свидетельствует об положительной работе банка в области кредитных операций.

Рассчитаем долю кредитного портфеля в совокупных активах банка (Да) как еще один показатель для оценки его динамики:

Да 2009 ==0,705

Да 2008= =0,717

Уменьшение доли свидетельствует о сокрашение значимости кредитной деятельности для банка, и вместе с тем, о вероятности уменьшения кредитных рисков. Иначе коэффициент Да носит название «коэффициент концентрации», который показывает насколько банковские активы сконцентрированы на кредитном рынке.

Сведем полученные данные в таблицу:

Таблица 2

**Анализ дина****мики кредитного портфеля коммерческого банка**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатели** | **2008 г.** | **2009 г.** |
| Объем кредитного портфеля, млрд. руб. | 2650,3 | 2544,8 |
| Темп роста кредитного портфеля, %  | - | 96,0 |
| Доля кр. портф. в совокупных акт. банка | 0,717 | 0,705 |

Понижение динамики объемов кредитного портфеля в абсолютном выражении свидельтствует о сокращении сектора кредитного рынка, на котором оперирует данный банк. Проанализировав полученные результаты наблюдаем уменьшение значения доли кредитного портфеля в активах банка с 0,717 до 0,705. Коэффициент опережения составляет в указанные периоды 0,98. В результате, значения полученных коэффициентов позволяют сделать вывод о том, что банк уменьшает активы. Данное поведение, вероятно, можно объяснить более высоким уровнем риска кредитных сделок.

Таким образом, кредитная активность ОАО «ВТБ» снизилась в 2009 г. по сравнению с 2008 г.

## Анализ кредитного портфеля по различным критериям: доходность, рискованность, качество, ликвидность. Рекомендации по повышению его качества

Важность такого анализа, в первую очередь, обусловлена поддержанием ликвидности банка, которая является основополагающим критерием оценки его состоятельности.

Доходность кредитного портфеля (Д) рассчитывается путем отнесения совокупных доходов банка по кредитам (статьи формы 0409102 «[Отчет о прибылях и убытках](http://bankir.ru/search?s=Отчет%20о%20прибылях%20и%20убытках)») на определенную дату к величине совокупного кредитного портфеля в этом же периоде. Уровень доходности следует анализировать в динамике, для возможности определения тенденций развития кредитной деятельности в данном банке.

К4 =

К4 кр.портф.2009 = ∙100=14,7%

К4 кр.портф.2008 =  ∙100= 9,3%.

Исходя из полученных данных можно сделать вывод о том, что процентная ставка по кредитам растет в результате квалифицированного подхода к процессу управления активами.

К4 кр.юр.лицам 2009= ∙100= 17,7%;

К4 кр.юр.лицам 2008=∙100 = 10,8%;

К4 кр.физ.лицам 2009= ∙100= 85,8%;

К4 кр.физ.лицам 2008=∙100 = 63,3%;

Рассчитав уровень доходности по наиболее прибыльным статьям кредитного портфеля, можно отметить, что наиболее прибыльными для анализируемого банка являются кредиты, выданные физическим лицам.

Проанализируем доходность кредитного портфеля анализируемого банка, используя количественная оценку доходности его ссудного сегмента (по данным отчетности форма 0409102 «Отчет о прибылях и убытках»):

К5 =

К5 кр.портф.2009 = ∙100=6,0%

К5 кр.портф.2008 = ∙100 =4,3%

Полученные данные свидетельствуют о росте доходности кредитного портфеля и грамотном управлении. Величина данного коэффициента соответствует нормальному уровню достаточной процентной маржи банка (5-7%).

Определим доходность, используя данные отчетности форм 0409102 «Отчет о прибылях и убытках», «Отчет об уровне достаточности капитала, величине резервов на покрытие сомнительных ссуд и иных активов» по состоянию на 01.01.10 форма 0409808.

К6=

К6 2009 =  = 21,3%;

К6 2008 =  = 15,6%.

Рассчитанные коэффициенты наглядно демонстрируют повышение доходности кредитного портфеля в 2009г. по сравнению с 2008г.

Определим уровень ликвидности кредитного портфеля анализируемого банка ОАО «ВТБ», рассчитав следующие коэффициенты (используя данные формы 0409806 «Бухгалтерский баланс» на 01.01.10):

К7=

К7 2009 = ∙100 = 134,2%;

К7 2008 = ∙100 = 134,6%.

Уровень К7 должен стремиться к единице. Анализируя данный показатель в динамике за два года, можно отметить тенденцию к уменьшению ликвидности кредитного портфеля ОАО «ВТБ».

Показатели коэффициентов К8 и К9 (соответственно нормативов Н7 и Н10.1) уже рассчитаны и отражены в форме типовой отчетности 0409135 «Информация об обязательных нормативах» и представлена ниже в табл. 3:

Таблица 3

**Анализ ликвидности кредитного портфеля ОАО «ВТБ»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Норматив(коэффициент) | Период | Оптимальное значение, % |
| 2008гг. | 2009гг. |
| Н7(К9) | 259,1 | 165,8 | До 800 |
| Н10.1(К8) | 0,0 | 0,0 | Менее 3 |

Представленные коэффициенты находятся в нормативных значениях, что уже является положительным моментом, кроме того можно отметить, что в отчетном периоде по сравнению с предшествующим наблюдается увеличение максимального размера крупных кредитных рисков на долю капитала банка, снижение совокупной суммы кредитных требований к инсайдерам по отношению к капиталу банка.

Оценим степень кредитного риска на основе расчета следующих коэффициентов:

Коэффициент покрытия (Кп):

Кп =

Кп 2009 = ∙100 =0,11%,

Кп 2008 =∙100 =0,1%,

Значение данного коэффициента увеличивается, что свидетельствует об возможность увеличения потерь по ссудам.

Рассчитаем величину чистого кредитного портфеля:

Чкп =Совокупный кредитный портфель - Резервы по ссудам,

Чкп 2009=2544840210-2873792= 2541926208т.р.

Чкп 2008=2650381210-1840016=2648459984 т.р.

[Снижение](http://bankir.ru/slovar/1200376/1200643) объема Чкп негативно оценивает кредитную деятельность и определяет рост кредитного риска в банке.

Определим коэффициент чистого кредитного портфеля:

К чкп=

Кчкп 2009=∙100 =99,9%,

Кчкп 2008 =∙100 =99,9%,

Снижение чистого кредитного портфеля на фоне неизменного коэффициента Кчкп говорит о том, что кредитный портфель снижается за счет кредитных размещений с малым риском.

Рассчитаем коэффициент обеспечения:

Коб = ;

Коб. 2009 == 4,51;

Коб. 2008 = = 4,35

Полученные данные говорят об увеличении доли обеспечения возвратности кредитов, которая приходится на 1 рубль выданных кредитов. Коэффициент обеспечения должен быть более единицы. Увеличение средств по внебалансовому счету 91414 «Полученные гарантии поручительства», как правило, сопровождается одновременным увеличением объема кредитного портфеля, выданного частным лицам, т.к. в настоящее время основная часть розничных кредитов (кроме ипотечных) выдается банками под поручительства.

Рассчитаем коэффициент просроченных платежей:

Кпр = ;

Кпр.2009 =∙100 = 0,025%;

Кпр.2008 = ∙100 = 0,033%;

Данный коэффициент показывает, что доля просроченных платежей невелика, а уменьшение его в динамике свидетельствует об эффективной политике банка в части сопровождения кредитной сделки.

Рассчитаем коэффициент невозврата основной суммы долга:

Кн 2009 =∙100 = 0,006%;

Кн 2008 = ∙100 = 0,01%;

Результат расчета свидетельствует о снижении процента невозвращенных кредитов в отчетном периоде по сравнению с предшествующим, что безусловно является положительным моментом в деятельности банка.

В совокупности кредитный риск в анализируемом банке можно определить как следующий: в динамике отмечается снижение таких показателей как доля просроченных платежей, коэффициент невозврата основной суммы долга; и рост коэффициентов обеспечения и коэффициента покрытия, что говорит о снижении кредитных рисков в процессе ведения банком своей деятельности.

Качество кредитного портфеля - одно из важнейших основ деятельности, финансовой устойчивости и надежности коммерческого банка. Оно характеризует, прежде всего, качество банковского управления, налаженность взаимоотношений между банком и его клиентами, банком и другими финансово-кредитными институтами. На основе качественной характеристики кредитного портфеля можно дать оценку соблюдения принципов кредитования и степени риска кредитных операций, перспектив ликвидности данного банка.

В девять месяцев 2010 года ВТБ значительно расширил свой корпоративно-инвестиционный бизнес, созданный для максимизации синергии корпоративного и инвестиционного сегментов за счет предложения клиентам единой линейки банковских продуктов высокого качества. В третьем квартале 2010 года Группа продолжала формирование команды корпоративно-инвестиционного департамента, а также расширила его продуктовую линейку, дополнив ее структурированными бивалютными кредитами.

**2.3. Характеристика программ кредитования корпоративных клиентов банка**

В 2009 году банк ВТБ расширил продуктовое предложение для корпоративных клиентов: повышение привлекательности условий привлечения срочных ресурсов, изменение тарифных инструментов.

Одновременно ВТБ улучшил качество обслуживания корпоративных клиентов.

Банк ВТБ традиционно оказывает кредитным организациям полный спектр услуг по управлению ликвидностью, межбанковскому кредитованию, торговому и структурному финансированию, депозитарному обслуживанию и инвестиционным услугам. На конец 2009 года корреспондентская сеть Банка объединяла около 2000 кредитных учреждений из 110 стран мира.

Банк ВТБ исторически занимает одну из лидирующих позиций в сегменте обслуживания банков и финансовых организаций. Осенью 2009 года существенно возросла роль ВТБ как проводника ликвидности на российском межбанковском рынке. В отчетный период Банк концентрировал внимание на развитии и оптимизации корреспондентской сети, расширении сотрудничества с банками-нерезидентами, операциях по торговому финансированию и синдицированному кредитованию.

Банк расширил круг российских банков-контрагентов в рамках Соглашения с Банком России о компенсации части убытков по сделкам на межбанковском рынке и установил лимиты предоставления краткосрочных денежных средств на 104 российские кредитные организации. По состоянию на 31 декабря 2009 года совокупный размер лимита составлял 49,5 млрд рублей. По состоянию на 31 декабря 2008 года общая сумма лимитов, установленных на банк ВТБ кредитными организациями, за отчетный период выросла на 1,7 млрд долларов США и составила около 17 млрд долларов США. Лимит, установленный иностранными кредитными организациями, составляет около 11,5 млрд долларов США.

Банком также был реализован проект по созданию инфраструктуры для расчетного обслуживания участников клиринга в Сессии срочного рынка в секции товарного рынка НП «Московская фондовая биржа». Кроме того, банк ВТБ принял участие в реализации проекта по созданию универсального расчетно-клирингового центра на базе «Расчетно-депозитарной компании» для осуществления расчетов на Санкт-Петербургской международной товарно-сырьевой бирже.

Банк ВТБ активно участвовал в продвижении российского рубля в качестве расчетной валюты по внешнеэкономическим контрактам клиентов и по межгосударственным проектам стран СНГ. ВТБ открывает банкам-нерезидентам соответствующие счета в национальной валюте России с оказанием необходимой технической поддержки и консультированием. По состоянию на 31 декабря 2008 года банкам-нерезидентам, в том числе из стран СНГ, было открыто 356 счетов – на 14 счетов больше, чем годом ранее.

В 2008 году банк ВТБ организовал привлечение ресурсов на международном рынке капиталов для целей торгового финансирования на общую сумму более 530 млн долларов США. Суммарный объем операций торгового финансирования, проведенных в 2009 году банком ВТБ по поручению банков-контрагентов, превысил 500 млн долларов США. Банк был признан Европейским банком реконструкции и развития (ЕБРР) «Самым активным банком в финансировании экспорта» в 2008 году.

По итогам 2009 года между ВТБ и иностранными контрагентами действует более 20 соглашений, позволяющих финансировать средне-и долгосрочные операции клиентов, в том числе с участием иностранных Экспортных страховых агентств (ЭСА) из Великобритании, Германии, Италии, Китая, Японии и др. Общий размер таких линий достигает 6 млрд долларов США.

В течение 2009 года банк ВТБ выступил организатором 11 синдицированных кредитов на общую сумму 9,4 млрд рублей. Объем участия Банка составил 2,8 млрд рублей. Клиентами банка ВТБ выступили такие кредитные организации, как Белагропромбанк (Республика Беларусь), Белгазпромбанк (Республика Беларусь), Локо-банк (Россия), Банк Крещатик (Украина), Бинбанк (Россия).

В 2009 году ВТБ ставил своей целью сохранение лидирующих позиций в корпоративном секторе российского банковского рынка. Группа ВТБ намерена достичь поставленной цели за счет:

улучшения системы управления рисками, от оценки заемщика до работы с проблемной задолженностью; внедрения эффективной системы мониторинга текущего портфеля и предотвращения появления проблемной задолженности;

оперативной адаптации процедур оценки рисков под рыночные условия;

усиления контроля над привлечением и удержанием клиентских средств;

усиления внимания к качеству клиентской базы – построению долгосрочных отношений с наиболее перспективными клиентами (с точки зрения уровня риска, надежности, доходности, возможности комплексного долгосрочного сотрудничества и увеличения перекрестных продаж существующим клиентам, в том числе используя потенциал дочерних компаний Группы);

увеличения кросс-продаж, включая продукты финансовых компаний Группы;

повышения эффективности процесса продаж и обслуживания клиентов;

повышения эффективности филиальной сети;

расширения продуктового предложения и создания лучшей на рынке линейки продуктов, включая комиссионные и расчетно-кассовые продукты, разработку комплексных отраслевых решений;

дальнейшего повышения качества клиентского обслуживания.

# 2.4. Анализ качества предоставленных корпоративным клиентам кредита

Несмотря на негативный внешний фон, корпоративный бизнес Группы в 2009 году реализовал целый ряд задач, сохранив долгосрочные отношения с ключевыми клиентами, обеспечив привлечение на обслуживание в Банк крупных региональных компаний, а также формирование выгодного предложения банковских продуктов для клиентов. Кроме того, будучи одним из немногих банков, продолжавших развивать бизнес во время кризиса, ВТБ смог привлечь новых крупных клиентов в ключевых секторах российской экономики. Так, ВТБ увеличил число клиентов среди предприятий сектора розничной торговли и сферы услуг, продемонстрировав снижение исторически высокой доли кредитования производственного сектора и тяжелой промышленности.

Диверсификация клиентской базы позволяет повышать доходность бизнеса и более эффективно контролировать уровень риска, поэтому Группа считает важным укреплять отношения с новыми клиентами по мере восстановления нормальных рыночных условий и повышать охват сегментов, в которых существует значительный потенциал роста (нижний сегмент крупного бизнеса, средний бизнес).

Приоритетной задачей в отчетном периоде по-прежнему оставалась поддержка системообразующих предприятий, имеющих стратегическое значение для развития российской экономики. На фоне сжатия спроса на кредиты со стороны российских предприятий кредитный портфель Группы снизился на 6,8% — до 2,1 трлн рублей, однако рыночная доля Группы в сегменте корпоративного кредитования в России по итогам 2009 года увеличилась на 0,3% и составила 13,0%. При этом снижение корпоративного кредитного портфеля было более чем компенсировано увеличением объемов финансирования клиентов через публичные долговые инструменты.

В результате по итогам года общий объем корпоративного долгового финансирования Группы увеличился на 2% — до 2,4 трлн рублей.

Активные кредитные операции банка ВТБ требовали постоянного внимания к вопросам укрепления ресурсной базы. На фоне дефицита источников финансирования и относительно высокой стоимости ресурсов ВТБ в 2009 году сделал особый акцент на привлечение свободных средств клиентов. С учетом новых рыночных условий были модифицированы существующие депозитные продукты, а также запущены новые, в том числе депозиты с возможностью досрочного расторжения и востребования средств. Кроме того, Банк впервые предложил корпоративным клиентам начисление процентов на неснижаемые и среднемесячные остатки на расчетных счетах. Помимо модернизации линейки депозитов ВТБ вел интенсивную работу по ценовому позиционированию продуктов привлечения для обеспечения высокого уровня их конкурентоспособности на рынке. Репутация надежного банка, пользующегося государственной поддержкой, в сочетании с удобными и выгодными продуктами позволила группе ВТБ в 2009 году существенно увеличить объем корпоративных депозитов (на 46,1%) — до 1,1 трлн рублей. По итогам года доля Банка в сегменте выросла до 12,7% по сравнению с 10,2% в 2008 году. Группа ВТБ стала абсолютным лидером по приросту привлечения на рынке.

Макроэкономический спад, который особенно остро проявился в первом полугодии 2009 года, повлиял на способность многих корпоративных клиентов своевременно выполнять свои обязательства. На этом фоне важной задачей ВТБ в корпоративном кредитовании была поддержка клиентов в процессе управления капиталом и ликвидностью, а также снижения их долговой нагрузки.

Реализация задачи расширения кредитования корпоративного сектора требовала от группы ВТБ особого внимания к вопросам сохранения качества кредитного портфеля. В отчетном периоде ВТБ одним из первых на рынке стал использовать механизм государственных гарантий для снижения рисков при кредитовании крупных предприятий. Кроме того, в зависимости от ситуации на рынке ВТБ своевременно менял условия кредитования и оценки принимаемого к обеспечению залогового имущества. Для управления просроченной задолженностью в рамках группы ВТБ было сформировано специальное подразделение — ВТБ Долговой центр. В работе с проблемными долгами использовался подход максимально возможного возврата займов в денежном выражении во внесудебном порядке.

Большое внимание также было уделено эффективному управлению непрофильными активами, переведенными на баланс ВТБ, — в структуре банка ВТБ было создано соответствующее подразделение.

Особый акцент в работе банка ВТБ в 2009 году был сделан на тесное взаимодействие с другими подразделениями Группы в рамках развития системы кросс-продаж и комплексного подхода к обслуживанию клиентов. Так, в отчетном периоде была создана и отработана модель взаимодействия между корпоративным и инвестиционным бизнесами Группы, что обеспечило максимальную координацию при обслуживании крупных клиентов. Кроме того, была сформирована линейка сложно структурированных продуктов.

В 2009 году банк ВТБ продолжил реализацию программы повышения качества обслуживания клиентов. Для работы с крупными корпоративными клиентами Банком была запущена новая сегментно-ориентированная модель продаж с соответствующими каждой категории стандартами бизнес-процессов. В 2010 году Банк планирует распространить данную модель на деятельность филиалов и создать опорные точки развития клиентского бизнеса в регионах.

В 2009 году продолжилась реализация программы кросс-продаж зарплатных проектов банка ВТБ24 через корпоративный канал банка ВТБ. На сегодняшний день программой охвачена вся региональная сеть обоих банков примерно в 60 регионах России. Наряду с этой программой сегодня при участии клиентских менеджеров банка ВТБ свои продукты и услуги клиентам Банка предлагают компании ВТБ Страхование, ВТБ Факторинг, ВТБ Пенсионный фонд. В целях более активного развития системы кросс-продаж банком ВТБ в 2009 году была скорректирована система вознаграждения клиентских менеджеров.

На конец 2009 года банк ВТБ обслуживал около 3900 крупных корпоративных клиентов, включая финансовые организации.

В отчетном периоде Банк существенно расширил кредитование российской экономики. Приоритет отдавался предприятиям оборонной промышленности, автомобилестроения, воздушного транспорта, электроэнергетики, горно- металлургической индустрии, а также угольной и нефтегазовой отраслям. Банк осуществлял кредитные операции как под государственные гарантии, так и без них, вкладывая существенные объемы денежных средств в рамках собственных программ развития сотрудничества с крупнейшими российскими компаниями.

Среди системообразующих предприятий, получивших финансирование банка ВТБ в 2009 году, — ОАО «Газпром», ОАО «ВО «Технопромэкспорт», ОАО «Атомстройэкспорт», ОАО «НПК», ОАО «Полиметалл», ОАО «Михайловский ГОК», ОАО «ТМК», ОАО «СУЭК».

Помимо этого, в отчетном периоде Банк реализовал эффективный механизм оказания услуг наиболее ресурсоемким и многопрофильным государственным компаниям. В январе 2009 года открылся Центр финансовых услуг — специализированное структурное подразделение, призванное обеспечить централизованное управление финансовыми потоками госпредприятий и высокие стандарты их комплексного банковского обслуживания. В течение года клиентами центра стали 43 крупнейшие российские госкомпании и их дочерние подразделения. Среди них — ГК «Ростехнологии», ЗАО «АК «АЛРОСА», ОАО «Атомэнергопром» и др.

В 2009 году Банк продолжил финансирование текущей деятельности крупнейших розничных сетей федерального уровня, таких, как X5 Retail Group N.V., «Седьмой континент», «Линия», ДИКСИ, «Холидей». При этом, несмотря на сложную экономическую обстановку в отчетном году, банк ВТБ не ограничивался развитием ранее установленных отношений, а налаживал сотрудничество с другими лидерами ритейла. Так, Банком были установлены лимиты кредитного риска на компании «Копейка», «М.Видео», «Детский мир» и «Спортмастер».

Широкий спектр продуктов был доступен в 2009 году ключевым предприятиям пищевой промышленности и сельского хозяйства. В 2009 году кредитное финансирование было предоставлено таким отраслевым лидерам, как ГК «Синергия», ГК «Эфко» и ГК «Русское море».

В отчетном периоде ВТБ продолжил кредитование крупных государственных инвестиционных проектов, в том числе программы по созданию российского регионального самолета SSJ-100, проекта строительства 14 федеральных центров высоких медицинских технологий в рамках национального проекта «Здоровье», а также возведения инфраструктурных объектов для Олимпиады-2014 в Сочи.

Для предприятий российского среднего бизнеса 2009 год стал временем серьезных испытаний. Компаниям пришлось столкнуться со снижением объемов продаж, увеличением дебиторской задолженности и, как следствие, ухудшением финансового состояния. В то же время кредитные организации повысили требования к финансовому состоянию потенциальных заемщиков, а также к залоговому обеспечению, что привело к снижению объемов кредитования данного клиентского сегмента.

В сложившихся условиях банк ВТБ ставил перед собой задачу максимальной поддержки жизнеспособных предприятий среднего бизнеса (предприятия с годовой выручкой от 90 млн до 3 млрд рублей) в первую очередь в части финансирования их текущей деятельности и реструктуризации имеющейся задолженности. Одновременно Банком решалась задача снижения рисков в сегменте средних клиентов: были ужесточены процедуры принятия кредитных решений, разработаны системы превентивного мониторинга ухудшения финансового состояния предприятий, а также типовые меры для реагирования на возникающие факторы кредитного риска.

Кроме того, в 2009 году активность Банка в сегменте среднего бизнеса была направлена на расширение клиентской базы, развитие расчетных операций и увеличение ресурсной базы. В частности, с этой целью была использована новая модель обслуживания клиентов, включающая в себя закрепление за компанией клиентского менеджера и предоставление доступа к «сложным» банковским продуктам.

# 2.5. Предложения по развитию кредитования корпоративных клиентов в коммерческом банке

Приоритетной задачей развития корпоративного бизнеса на новом этапе развития ВТБ является трансформация из банка уникальных сделок в основной банк для клиентов, развитие сильного транзакционного банкинга, повышение клиентоориентированности.

В целях дальнейшего развития корпоративного бизнеса в посткризисных условиях Банк сконцентрирует усилия на внедрении целевых продуктовых предложений для крупных клиентов с учетом представляемых ими отраслей экономики, а также на развитии продуктов дистанционного банковского обслуживания и привлечения свободных денежных средств. В области клиентского сервиса банк ВТБ намерен ускорить процедуру принятия решений по заявкам клиентов, повысить гибкость ценообразования, наладить систему оперативного предложения индивидуальных условий обслуживания. По-прежнему в центре внимания будет находиться развитие комплексных кросс-продаж банковских, инвестиционных, лизинговых, страховых, пенсионных и иных продуктов и услуг через персональных клиентских менеджеров с привлечением различных компаний группы ВТБ.

# Заключение

Для совершенствования клиентского обслуживания выявляются возможные резервы для повышения эффективности планирования работы с клиентом, разработки актуального для клиента ассортимента услуг, управления портфелем услуг клиента, индивидуального планирования его деятельности.

Реализация этих задач позволит банку разработать эффективную стратегию по каждому приносящему доход клиенту, создать реально выполнимые планы по их обслуживанию. Это, в свою очередь, будет способствовать достижению совместно сформулированных стратегических целей и росту доходов как корпоративного клиента, так и его банка.

Эффективными инструментами для осуществления перехода менеджмента банка из состояния «как есть» в состояние «как будет» являются механизм планирования и механизм реализации обслуживания клиентов. Сбои, происходящие в них, приводят к отклонениям от намеченных целей, стратегий и политики банка.

Механизм планирования включает экспресс-анализ состояния и потребностей корпоративного клиента, определение цели и стратегии по его обслуживанию, формирование портфеля банковских услуг, формирование бюджета доходности обслуживания клиента и оценку его исполнения. При отклонениях фактических показателей от планируемых проводится корректировка планов.

Механизм реализации предполагает определение последовательности, периодичности, стоимости, средства, способа и порядка стимулирования процесса предоставления каждой банковской услуги каждому корпоративному клиенту. К данному механизму также относятся средства контроля процесса обслуживания и средства оценки степени удовлетворенности предоставленным обслуживанием, применяемые в процессе анализа результатов обратной связи клиентов с банком.

Отметим, что использование современных информационных технологий и функционального моделирования бизнес-процессов обслуживания корпоративных клиентов в современном российском банке позволит избавиться от лишних звеньев в механизмах планирования и реализации их обслуживания.

Начиная с момента основания и на протяжении всей своей истории, ВТБ обслуживал крупные российские компании.

В настоящее время ориентация Банка на предприятия и организации, работающие  в сфере внешнеэкономической деятельности, уступила место более универсальному подходу к формированию клиентской базы. Каждый год счета в ВТБ открывают десятки тысяч крупных и средних компаний, представляющих самые разные отрасли российской экономики во всех российских регионах.

В 2007 году в Банке появились специализированные Блоки, ориентированные на работу с корпоративными клиентами в зависимости от их отраслевой принадлежности и структуры собственности, а также на работу с региональными компаниями, к числу которых относятся предприятия с годовой выручкой от 90,0 млн до 3,0 млрд руб., самостоятельно ведущие операции в регионах и на местном уровне и не входящие в национальные вертикально интегрированные холдинги. Эти подразделения призваны решать целый ряд задач, главная из которых – сделать процесс предоставления любой банковской услуги максимально быстрым и удобным для каждого корпоративного клиента.

Организация работы с крупными корпоративными клиентами осуществляется в ВТБ на основе отраслевой специализации. В рамках корпоративных блоков ВТБ действует институт вице-президентов и управляющих директоров, координирующих работу с крупнейшими компаниями в ключевых отраслях экономики страны.

Отраслевая специализация дает возможность детально изучить структуру того или иного сегмента экономики, ведущих игроков, тенденции и потребности отрасли. Кроме того, отраслевой подход к сотрудничеству с крупной корпоративной клиентурой позволяет совершенствовать и оптимизировать условия обслуживания, а также проводить в жизнь единую кредитную, процентную и тарифную политику в работе с конкретными сегментами российской экономики. Реализация этого принципа позволила Банку перейти от совершения разовых сделок с отдельными клиентами к углублению сотрудничества с подавляющим большинством лидеров отраслевых рынков.

Укреплению сотрудничества с предприятиями ведущих отраслей российской экономики способствует реализация комплексных отраслевых программ обслуживания и развития бизнеса. В настоящее время в отраслевых программах Банка участвуют топливно-энергетический комплекс, химическая и нефтехимическая промышленность, черная и цветная металлургия, электроэнергетика, автомобилестроение, лесной и деревообрабатывающий комплекс и целый ряд других отраслей.

Партнерские отношения с крупными клиентами базируются на долгосрочных соглашениях о сотрудничестве, в рамках которых составляются годовые программы двустороннего взаимодействия, предусматривающие комплексное банковское обслуживание, включая организацию Банком финансирования текущих и инвестиционных проектов. Общее количество соглашений о сотрудничестве с крупными клиентами, среди которых предприятия - лидеры основных отраслей экономики страны, федеральные министерства и ведомства, Администрации субъектов Российской Федерации, к настоящему времени превышает сотню. Более 90% всех российских компаний, относимых к категории крупного бизнеса, активно сотрудничает с ВТБ.

# Список использованной литературы

1. Федеральный закон от 2 декабря 1990 г. N 395-I "О банках и банковской деятельности"
2. Положение ЦБР от 26 марта 2007г. № 302-П «О правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации»
3. Инструкция ЦБР от 16 января 2004 г. N 110-И «Об обязательных нормативах банков» (с изменениями от 13 августа 2004 г., 18 февраля, 6, 29 июля 2005 г., 20 марта 2006 г., 14 июня, 13 ноября 2007 г.)
4. Банковское дело : учебник для вузов / ред. О. И. Лаврушин . - 8-е изд., стер . - М. : КноРус , 2009. - 766 с.
5. Буркова А. Ю. Обслуживание состоятельных клиентов: юридические аспекты / А. Ю. Буркова / / Бизнес и банки. - 16/12/2008. - N 46. - С. 3-4
6. [Валенцева Н.И.](http://shop.top-kniga.ru/persons/in/195/) [Лаврушин О.И.](http://shop.top-kniga.ru/persons/in/193/) [Мамонова И.Д.](http://shop.top-kniga.ru/persons/in/194/) Банковское дело. - [КноРус](http://shop.top-kniga.ru/producers/in/39/), 2009 – 768 с.
7. [Владиславлев Д.Н.](http://www.zone-x.ru/DispetchShowPage.asp?Group_Id=ba287612) Энциклопедия банковского маркетинга.**2009** – **256 с.**
8. Жарковская Е.П. Банковское дело. М.: Омега-Л, 2007. 476 с.
9. Журавлева Ю. А. Банковские стратегии на рынке корпоративных депозитов / Ю. А. Журавлева / / Банковское дело. - 2010. - N 2. - С. 25-28
10. Итоги 2009 года : [основные показатели деятельности банков, объемы и структура обязательств перед населением] / / Финансы и кредит. - 2010. - N 15. - С. 74-85
11. Кох, Тимоти У. Управление банком [Текст]: пер. с англ. В 5 кн., в 6 ч. Ч. II/Тимоти У. Кох. - Уфа: Спектр, 1993. - 164 с.
12. Кроливецкая Л. П. Банковское дело: кредитная деятельность коммерческих банков : учебное пособие для вузов / Л. П. Кроливецкая, Е. В. Тихомирова . - М. : КноРус , 2009. - 278 с.
13. Лебедев П. О банковском кредитовании / П. Лебедев / / Консультант. - 2010. - N 9. - С. 6-7
14. Милюков А. И. Кредитование в России: некоторые уроки кризиса / А. И. Милюков / / Банковское дело. - 2010. - N 5. - С. 36-39
15. Неретина Е. А. Современные концепции эффективности деятельности коммерческого банка / Е. А. Неретина, Е. В. Солдатова / / Финансы и кредит. - 2010. - N 13. - С. 14-22
16. Обзор рынка корпоративного кредитования и финансирования. // Банковское кредитование, № 5, сентябрь-октябрь 2009 г.
17. Ольхова Р. Г. Банковское дело: управление в современном банке : учебное пособие / Р. Г. Ольхова . - 2-е изд., перераб. и доп . - М. : КноРус , 2009. - 304 с.
18. Организация деятельности коммерческого банка. / Под ред. Тагирбекова К.В. – М.: «Весь Мир», 2004. – 848 с.
19. Печникова А.В., Маркова О.М., Стародубцева Е.Б. Банковские операции. М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2005. – 368 с.
20. Полищук А. И. Банк и клиент: регулирование взаимоотношений и понятийный анализ инструментов обслуживания / А. И. Полищук / / Банковские услуги. - 2008. - N 3. - С. 11-16
21. Пурусов А. Что предпринять для снижения затрат на обслуживание кредитов / А. Пурусов / / Финансовый директор. - 2010. - N 1. - С. 18-25
22. Романова М. В. Формирование политики привлечения корпоративных клиентов на обслуживание в банк / М. В. Романова, С. А. Суворов / / Финансы. - 2005. - N7. - С. 59-61
23. Рудович С. Н. Бизнес-клуб как уникальная программа лояльности корпоративных клиентов банка / С. Н. Рудович / / Маркетинг в России и за рубежом. - 2006. - N4. - С. 122-129
24. Суворов С. А. Межбанковские кредиты - мобильные краткосрочные и среднесрочные банковские пассивы / С. А. Суворов / / Финансы. - 2006. - N2. - С. 30-32
25. Тавасиев А. М. Банковское дело: управление кредитной организацией : учебное пособие / А. М. Тавасиев . - 2-е изд., перераб. и доп . - М. : Дашков и К' , 2009. - 639 с.
26. Филимонов А. В. Финансовые активы коммерческого банка: понятие и сущностная характеристика / А. В. Филимонов / / Финансы и кредит. - 2008. - N 27. - С. 38-43
27. Щербакова Г.Н. Анализ и оценка банковской деятельности (на основе отчетности, составляемой по российским и международным стандартам. – М.: Вершина, 2007. – 464 с.
28. www.vtb.ru
1. Журавлева Ю. А. Банковские стратегии на рынке корпоративных депозитов / Ю. А. Журавлева / / Банковское дело. - 2010. - N 2. - С. 25 [↑](#footnote-ref-1)
2. [Валенцева Н.И.](http://shop.top-kniga.ru/persons/in/195/) [Лаврушин О.И.](http://shop.top-kniga.ru/persons/in/193/) [Мамонова И.Д.](http://shop.top-kniga.ru/persons/in/194/) Банковское дело. - [КноРус](http://shop.top-kniga.ru/producers/in/39/), 2009 – С. 64 [↑](#footnote-ref-2)
3. Банковское дело : учебник для вузов / ред. О. И. Лаврушин . - 8-е изд., стер . - М. : КноРус , 2009. С. 126 [↑](#footnote-ref-3)
4. Обзор рынка корпоративного кредитования и финансирования ("Банковское кредитование", N 5, сентябрь-октябрь 2009 г.) [↑](#footnote-ref-4)
5. Романова М. В. Формирование политики привлечения корпоративных клиентов на обслуживание в банк / М. В. Романова, С. А. Суворов / / Финансы. - 2005. - N7. - С. 59 [↑](#footnote-ref-5)
6. Полищук А. И. Банк и клиент: регулирование взаимоотношений и понятийный анализ инструментов обслуживания / А. И. Полищук / / Банковские услуги. - 2008. - N 3. - С. 11-16 [↑](#footnote-ref-6)
7. Буркова А. Ю. Обслуживание состоятельных клиентов: юридические аспекты / А. Ю. Буркова / / Бизнес и банки. - 16/12/2008. - N 46. - С. 3-4 [↑](#footnote-ref-7)
8. Кроливецкая Л. П. Банковское дело: кредитная деятельность коммерческих банков : учебное пособие для вузов / Л. П. Кроливецкая, Е. В. Тихомирова . - М. : КноРус , 2009. – С. 119 [↑](#footnote-ref-8)
9. Ковалев В. А. О кредитоспособности заемщика / В. А. Ковалев / / Деньги и кредит. - 2008. - N 1. - С. 56 [↑](#footnote-ref-9)
10. Полищук А. И. Комплексный подход к оценке кредитоспособности клиентов банка / А. И. Полищук / / Бизнес и банки. - 17/ 6/2008. - N 22. - С. 1 [↑](#footnote-ref-10)
11. Бондаренко С. В. Сравнительный анализ методик оценки кредитоспособности заемщика / С. В. Бондаренко, Е. А. Сапрунова / / Финансы и кредит. - 2008. - N 24. - С. 13 [↑](#footnote-ref-11)
12. Аниховский А. Л. Кредитный рейтинг: основные элементы и классификация / А. Л. Аниховский / / Деньги и кредит. - 2009. - N 3. - С. 30 [↑](#footnote-ref-12)
13. Ендовицкий Д. А. Анализ и оценка кредитоспособности заемщика : учебно-практическое пособие / Д. А. Ендовицкий, И. В. Бочарова . - 2-е изд., стер . - М. : КноРус , 2008. С. 64 [↑](#footnote-ref-13)