ТЕНЕВАЯ ЭКОНОМИКА
Том 3 ● Номер 2 ● Апрель-июнь 2019
ISSN 2541-7681
SHADOW ECONOMY
издательство Креативная экономика

Организация управления операционным риском при кредитовании корпоративных заемщиков

Помулев А.А. [1]

[1] Финансовый университет при Правительстве РФ, департамент корпоративных финансов и корпоративного управления, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ:

В статье рассмотрена проблематика организационных аспектов управления операционным риском в процессе кредитовании корпоративных заемщиков, в том числе вовлеченных в теневую экономическую деятельность. Для эффективной отработки операционных рисков необходима слаженная работы многих структурных подразделений. Практика показывает, что проблема заключается в отсутствии механизма предупреждения рисковых событий и разграничения ответственности подразделений при отработке инцидентов. В статье анализируются ключевые аспекты, связанные с основными элементами системы управления рисками, и организационные аспекты ее построения.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: операционный риск, кредитный риск, залоговое имущество, мониторинг кредитного портфеля, теневая экономическая деятельность

Organization of operational risk management in lending to corporate borrowers

Pomulev A.A. [1]

[1] Financial University under the Government of the Russian Federation, Corporate Finance and Corporate Governance Department, Russia

Введение

Для эффективного управления рисками при кредитовании корпоративных заемщиков необходимо четко представлять методологические аспекты управления. В предыдущей статье[1] нами показано, что представляют собой операционные и кредитные риски, какова их классификация и определяющие факторы. Также нами выделены факторы, сопряженные с операционным риском, и их последствия. Однако, кроме методологических основ управления рисками, необходимо проанализировать систему управления и организационные моменты ее построения.

[1] Методологические аспекты управления операционным риском при кредитовании корпоративных заемщиков // Теневая экономика, 2019. – № 1.

При отсутствии выстроенной системы управления рисками на всех уровнях структурных подразделений кредитной организации невозможно достичь положительных результатов.

Отдельно необходимо отметить, что создание системы управления рисками на всех уровнях структурных подразделений кредитной организации при присутствии теневой экономической деятельности требует новых подходов.

Не потерять все!

Проблематику несовершенства действующих систем управления рисками подчеркивает статистика. По результатам анализа 120 инцидентов утраты обеспечения, выполненного в 2017 году в одном из банков, установлено, что данные события в большей степени характерны для товарно-материальных ценностей (46,7 %), движимого имущества (оборудование и ТС) (36,7 %).

Инциденты с недвижимым имуществом являются более редкими событиями (10,8 %) (рис. 1).

Среди наиболее часто встречающихся причин утраты выделяются действия заемщика, связанные с реализацией заложенного имущества заемщиком/залогодателем без согласования с банком (в том числе по причине кризисных явлений в экономике) (47 %), по причине прочих действий заемщика (перемещение залога без согласования, снос, утилизация, смена места ведения бизнеса, непредоставление объекта к осмотру (32 %), пожар, кража, повреждение (100 %), по причине действий персонала (ошибки, халатность, умышленные/противоправные действия) (12%) (рис. 2).

ABSTRACT:

The article deals with the problems of organizational aspects of operational risk management in the process of lending to corporate borrowers. For effective working out of operational risks, coordinated work of many structural units is necessary. Practice shows that the problem lies in the absence of a mechanism to prevent risk events and the division of responsibility of units in the development of incidents. The article analyzes the key aspects related to the main elements of the risk management system and organizational aspects of its construction.

KEYWORDS: operational risk, credit risk, collateral, monitoring the credit portfolio

JEL Classification: G170, G210 **Received: 11.12.2018 / Published: 30.06.2019**

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Pomulev A.A. (sasha-pomulev@yandex.ru)

CITATION:

Pomulev A.A. (2019) Organizatsiya upravleniya operatsionnym riskom pri kreditovanii korporativnyh zaemschikov [Organization of operational risk management in lending to corporate borrowers]. ***Tenevaya ekonomika. 3.*** (2). – 139-144. doi: 10.18334/tek.3.2.40095

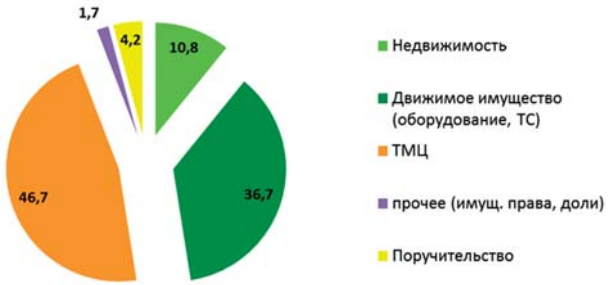

Рисунок 1. Структура утраченного обеспечения

Рисунок 2. Причины утраты обеспечения

Таким образом, можно сделать вывод, что движимое имущество является самым ненадежным залогом с точки зрения непредвиденных потерь. Можно предложить два варианта снижения рисков:

– расширение перечня страхуемых рисков утраты;

– лимитирование или полный отказ от кредитования под залог данных видов имущества.

При выявлении утраты залогового имущества действия сотрудников подразделения мониторинга[2] залогового имущества состоят в информировании клиентской

[2] Во многих банках данный функционал возложен на кредитующее подразделение.

ОБ АВТОРЕ:

Помулев Александр Александрович , кандидат экономических наук, доцент (sasha-pomulev@yandex.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Помулев А.А. Организация управления операционным риском при кредитовании корпоративных заемщиков // Теневая экономика. – 2019. – Том 3. – № 2. – С. 139–144. doi: 10.18334/tek.3.2.40095

службы с целью обеспечить проведение всех мероприятий по исправлению ситуации.

Организационно это можно представить следующей последовательностью: подается сообщение об инциденте, проводится расследование причин и обстоятельств инцидента и предлагаются мероприятия по устранению выявленных сбоев в процессе, недопущению ошибок или бездействия ответственных сотрудников и т. д. Важно понять «узкие места» в процессах, технологиях или ошибках персонала. При отсутствии таковых возможно сделать вывод, что это функция кредитного риска. В данном случае необходимо реализовать мероприятия по восстановлению утраченного обеспечения и трактовать инцидент как операционный риск при условии невозможности реализовать комплекс мероприятий по минимизации выявленных факторов риска.

Адекватное реагирование в процессе управления подразумевает анализ возможных альтернатив и установление приемлемых уровней риска, определение способов ограничения или оптимизации и сопутствующих издержек, в том числе при управлении [6] *(Kulik, Kremleva, 2015)*.

Процесс мониторинга является той контрольной функцией, которая позволяет выявлять негативные факторы в деятельности клиента/залогодателя и проводить своевременные мероприятия по минимизации факторов риска.

Служба мониторинга должна стать тем самым связующим звеном в процессе предупреждения и отработки факторов операционных и залоговых рисков и обеспечить быстроту реакции и координацию действий всех служб кредитного процесса.

Упрощенно система мониторинга корпоративных клиентов портфеля в коммерческом банке представлена на рисунке 3.

В данном *случае под системой мониторинга автор понимает* способ нивелирования и предупреждения негативных факторов риска посредством целостного взаимодействия ключевых элементов множества информационных потоков, персонала, IT-систем, действующих в единой вертикали управления и в строгом соблюдении стандартов работы.

Рисунок 3. Система мониторинга в коммерческом банке

Последовательная реализация и внедрение элементов системы позволит добиться управляющего воздействия и оперативно реагировать на возникающие риски, расширять их классификацию и разрабатывать превентивные мероприятия (в том числе производить калибровку залоговых дисконтов).

Стоит отметить, что реализация функции мониторинга должна идти параллельно с созданием системы эффективных коммуникаций между службами банка при отработке инцидентов, подаче сообщений, при невозможности устранить негативные последствия реализованного риска. В противном случае процесс работа с операционным риском превращается в дорогостоящий процесс, который отвлекает руководство банка от текущего менеджмента, в частности, по событиям, которые могут быть устранены службами в рабочем порядке. Безусловно, привлекать руководство целесообразно, когда рассматриваются крупные инциденты или случаи внутреннего/внешнего мошенничества. Однако к данному процессу необходимо подходить взвешенно и разумно в зависимости от масштаба банка.

Вывод

Представленные элементы системы управления рисками и организационные аспекты ее построения апробированы на практике в одном из банков РФ. На начальном этапе внедрение предложенных методов работы сопровождается высоким уровнем операционных рисков в системе. Однако это способствует созданию эффективной системы управления, формированию развитой риск-культуры руководителей и сотрудников, созданию атмосферы открытого диалога с партнерами и клиентами для достижения общих интересов в бизнесе. В конечном итоге количество инцидентов снижается.

ИСТОЧНИКИ:

1. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? – М.: Финансы и статистика, 1996.
2. Брилон А., Минимулин Д. Контроль залогового имущества банком: методические аспекты // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция, 2009. – № 2.
3. Коркина В.С. Дифференцированный подход к проведению залоговой экспертизы при кредитовании корпоративных клиентов коммерческого банка // Имущественные отношения в Российской Федерации, 2014. – № 7 (154).
4. Коркина В.С. Оценка залоговых рисков в процессе проведения залоговой экспертизы // Российское предпринимательство, 2013. – № 18 (240).
5. Кричевский М.Л. Финансовые риски: Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2012.
6. Кулик В.В., Кремлева И.В. Основы риск-менеджмента. – М.: АНО ДПО «Корпоративный университет Сбербанка», 2015.
7. Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г. Риски в предпринимательской деятельности. – М.: ИНФРА-М, 1996.
8. Лобанов А. и др. Риск-менеджмент // Риск, 1999. – № 4.

9. Помулев А.А. Управление рисками малого предпринимательства. Риск-менеджмент инновационной деятельности субъектов малого предпринимательства. – Germany: LAPLAMBERTAcademicPublishing, 2012.
10. Помулева Н.С., Помулев А.А. Финансовый анализ: Учебное пособие. – Чита: Издательство Забайкальского гос. ун-та, 2014.
11. Сердюкова И.Д. Методы анализа финансовых рисков // Бухгалтерский учет? 1996. – № 6.
12. Смирнов В.В. Страховая защита от рисков при реализации продукции по договорам купли-продажи по базисам поставки. – М.: Анкил, 1997.

REFERENCES:

Balabanov I.T. (1996). Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? M.: Finansy i statistika.
Brilon A., Minimulin D. (2009). Kontrol zalogovogo imuschestva bankom: metodicheskie aspekty [The control of mortgaging property bank: methodical aspects]. Контроль залогового имущества банком: методические аспекты. (2). (in Russian).
Korkina V.S. (2013). Otsenka zalogovyh riskov v protsesse provedeniya zalogovoy ekspertizy [Assessment of deposit risks in the process of pledged assets evaluation]. Russian Journal of Entrepreneurship. (18(240)). (in Russian).
Korkina V.S. (2014). Differentsirovannyy podkhod k provedeniyu zalogovoy ekspertizy pri kreditovanii korporativnyh klientov kommercheskogo banka [Differential approach to examination collaterization for commercial lending commercial bank]. Property Relations in the Russian Federation. (7(154)). (in Russian).
Krichevskiy M.L. (2012). Finansovye riski [Financial risks] M.: KNORUS. (in Russian).
Kulik V.V., Kremleva I.V. (2015). Основы риск-менеджмента M.: ANO DPO «Korporativnyy universitet Sberbanka».
Lapusta M.G., Sharshukova L.G. (1996). Riski v predprinimatelskoy deyatelnosti [Risks in entrepreneurship]. M.: INFRA-M. (in Russian).
Lobanov A. i dr. (1999). Risk-menedzhment [Risk management]. Risk. (4). (in Russian).
Pomulev A.A. (2012). Управление рисками малого предпринимательства. Риск-менеджмент инновационной деятельности субъектов малого предпринимательства Germany: LAPLAMBERTAcademicPublishing.
Pomuleva N.S., Pomulev A.A. (2014). Финансовый анализ Chita: Izdatelstvo Zabaikalskogo gos. un-ta.
Serdyukova I.D. (1996). Методы анализа финансовых рисков Бухгалтерский учет. (6).
Smirnov V.V. (1997). Strakhovaya zaschita ot riskov pri realizatsii produktsii po dogovoram kupli-prodazhi po bazisam postavki [Insurance protection against risks in the sale of products under contracts of sale on delivery basis] M.: Ankil. (in Russian).