

УДК 658.14

**БАНКОВСКАЯ ИНФРАСТРУКТУРА МОНИТОРИНГА
КРЕДИТНЫХ И ЗАЛОГОВЫХ ОПЕРАЦИЙ**

© 2015 г. В. С. Коркина*, Н. А. Кухарев**

*ОАО «Сбербанк России», г. Москва

**Южно-Российский государственный политехнический университет
(Новочеркасский политехнический институт)

Основной целью статьи является описание основных механизмов формирования технической инфраструктуры современного банка для формирования и управления залоговым портфелем. Выделены: цели формирования технической инфраструктуры залогового портфеля, механизмы, которые позволяют обеспечить качественный мониторинг залогового портфеля.

Ключевые слова: *кредит; залог; техническая инфраструктура.*

The main purpose of the article is description of the technical infrastructure of a modern bank for the formation and management of mortgage portfolios. Authors obtained the purpose of forming the technical infrastructure of the collateral portfolio, the mechanisms that allows for qualitative monitoring of the collateral portfolio.

Key words: *credit; pledge; technical infrastructure.*

Качественное управление кредитным и залоговым портфелем является одной из важнейших задач современных банков. В условиях кризиса банкам необходим постоянный мониторинг выданных кредитов и финансового состояния заемщиков, с целью недопущения потерь, вызванных обесцениванием предметов залога. Однако такой мониторинг требует развитой технической инфраструктуры, позволяющей оперативно и качественно управлять процессами мониторинга и анализа.

На основе рассмотренных методологий управления мониторингом [1–4] и практического знания ситуации в банковском секторе, возможно выделить следующие характеристики, описывающие стандартную ситуацию в современном банке в части управления мониторингом кредитов и залогов:

— функция сбора данных для целей мониторинга не автоматизирована, либо автоматизирована частично;

— мониторинг клиента и кредитных договоров осуществляется вручную в соответствии с графиками мониторинга;

— сбор и анализ данных, получаемых с внешних источников, таких как:

а) информация о судебных исках;

б) информация об исполнительных производствах;

в) данные о ликвидациих и банкротствах;

г) данные финансовой отчетности юридических лиц, осуществляется в ручном режиме при использовании открытых источников в сети Интернет;

— информация по клиенту и кредитному договору получается из внутренних систем банка;

— расчет показателей по клиентам осуществляется при использовании ручных калькуляторов.

В итоге, мониторинг кредитов и залогов осуществляется в ручном режиме. Соответственно, в стандартном банке будут существ-

вывать проблемы в части полноты и качества необходимой информации по клиентам и кредитным договорам. При этом ключевыми проблемами типовой информационной архитектуры будут являться:

- работа пользователей в большом количестве автоматизированных систем;
- недостаточная полнота и качество данных для проведения мониторинга;
- отсутствие автоматизации процессной работы (составление и отслеживание графиков мониторинга, назначение задач, отслеживание сроков выполнения задач, и пр.).

Для решения этих задач рядового банка в рамках настоящей статьи авторами предполагается автоматизация процессов мониторинга.

Цель автоматизации процессов мониторинга

Основной бизнес-целью мониторинга кредитов и залогов является снижение операционных рисков по выданным банком кредитам. Для достижения бизнес-цели должны быть решены следующие задачи:

- автоматизация деятельности сотрудника подразделений мониторинга в рамках «Единого окна»;
- автоматизация анализа новостной и финансовой информации по ключевым словам;
- автоматизация назначения задач на мониторинг при поступлении уведомлений из сторонних систем об обнаружении признаков проблемности и иной негативной информации;
- автоматизация формирования отчетных форм для оценки выполнения этапов мониторинга, позволяющих контролировать полноту проведенного мониторинга каждым сотрудником подразделения мониторинга;
- автоматизация расчета аналитических показателей, значения которых влияют на результаты мониторинга.

Реализация процесса мониторинга

С целью выстраивания процесса мониторинга, с учетом нормативной банковской базы в части методологии [5–6], целесообразно выделить ряд ролей участников процессов, приведенных в таблице 1.

Целевая архитектура для реализации процессной модели

С учетом перечня ролей в целевой архитектуре банковской инфраструктуры необходимо реализовать:

- функционал мониторинга финансового положения заемщиков;
- функционал мониторинга состояния залогов (с целью не допустить обесценивания предмета залога).

Автоматизация процесса мониторинга должна осуществляться в рамках интеграции с системами, реализующими процессы кредитования корпоративного бизнеса. Решение должно позволить централизовать место работы клиентских менеджеров, кредитных инспекторов и сотрудников подразделения мониторинга в едином окне, реиспользовать существующие интеграции с системами Банка.

Схема целевой архитектуры представлена на рисунке 1.

При реализации необходимо определить:

- какая система будет мастер-системой по данным клиентов, включая результаты мониторинга;
- перечень внешних источников информации, предоставляющих достоверную, оперативную информацию о клиентах;
- порядок получения информации о финансовом состоянии от клиента;
- реестр параметров, необходимых для расчета рейтинга клиента.

Для доступа к файлам/сканам документов, полученных от клиента необходима внутренних систем документооборота банка, с предоставлением доступа внешним клиентам. Процесс согласования критериев проблемности (для рейтинга клиента) и выставления задач на мониторинг клиентским менеджерам управляется из единой системы, по прозрачным правилам, с учетом объективной информации о финансовой отчетности заемщика из внешних источников данных.

Таким образом, возможно создание единого процесса мониторинга залогов по выданным кредитам в банке, обеспечивая непрерывный анализ финансового положения заемщика. Определение взаимосвязей между обнаруженным негативом и информацией из внутренних источников (связи с клиентами, договорами, акционерами и пр.) позво-

Таблица 1

Основные роли участников процесса мониторинга залогов

№	Участник	Перечень функций
1.	Сотрудник кредитного подразделения (КП)	<ul style="list-style-type: none"> — согласование/корректировка задания на мониторинг, в том числе расписания мониторинга; — запрос документов от кредитного подразделения; — проверка в КП соответствия предоставленных документов запросу; — мониторинг в КП; — анализ отклонений и принятие решений
2.	Руководитель КП	<ul style="list-style-type: none"> — подписание задания на мониторинг в КП (руководитель КП подписывает задание на мониторинг, которое в дальнейшем будет выполняться в ПМ)
3.	Сотрудник подразделения мониторинга (ПМ)	<ul style="list-style-type: none"> — согласование задания на мониторинг в ПМ, с возможностью корректировки расписания мониторинга (сотрудник ПМ согласует задание на мониторинг, которое поступило из КП и в дальнейшем будет выполняться в ПМ); — запрос документов от ПМ (сотрудник ПМ запрашивает документы у КМ); — проверка в ПМ соответствия предоставленных документов запросу (сотрудник ПМ проверяет документы, которые предоставил КМ); — ввод показателей и анализ результатов; — выявление и организация согласования критериев проблемности; — формирование отчетов по сопровождаемому пулу клиентов; — корректировка баллов исполнителем для последующего расчета нагрузки
4.	Руководитель ПМ	<ul style="list-style-type: none"> — назначение ответственного сотрудника ПМ; — подписание задания на мониторинг в ПМ с возможностью корректировки расписания мониторинга (руководитель ПМ подписывает задание на мониторинг, которое поступило из КП и было согласовано его подчиненным сотрудником ПМ для дальнейшего выполнения); — согласование критериев проблемности; — формирование отчетов по пулу клиентов, сопровождаемыми сотрудниками своего подразделения; — корректировка баллов руководителем для последующего расчета нагрузки

Окончание таблицы 1

5.	Руководитель залоговой службы (ЗС)	— назначение ответственного сотрудника ЗС
6.	Сотрудник ЗС	— запрос документов от ЗС (сотрудник ЗС запрашивает документы у КМ); — проверка в ЗС соответствия предоставленных документов запросу (сотрудник ЗС проверяет документы, которые предоставил КМ); — мониторинг залога
7.	Клиентский менеджер (КМ)	— получение информации от заемщика и из др. источников; — предоставление доп. информации от клиента
8.	Администратор системы	— настройка списка пользователей и их руководителей; — настройка типа и содержания уведомлений, а также перечня пользователей, которые их получают; — настройка шаблонов Задания на мониторинг, Формы мониторинга, Карточки мониторинга залога, Акта мониторинга, отчетных форм; — настройка расписания планового мониторинга; — настройка алгоритма определения дальнейших действий по результатам мониторинга; — настройка прав доступа к отчетам системы
9.	Система мониторинга	— предоставление доступов; — формирование задания на мониторинг; — согласование/корректировка задания на мониторинг; — предоставление доступов сотруднику залоговой службы; — уведомление сотрудников о нарушении сроков предоставления документов; — определение направления мониторинга и исполнителя; — определение действий по результатам мониторинга; — уведомление сотрудников об отклонениях/нарушениях; — передача данных для обработки в сторонних системах; — формирование отчетов по встроенным и настроенным шаблонам; — предварительный расчет нагрузки; — окончательный расчет нагрузки

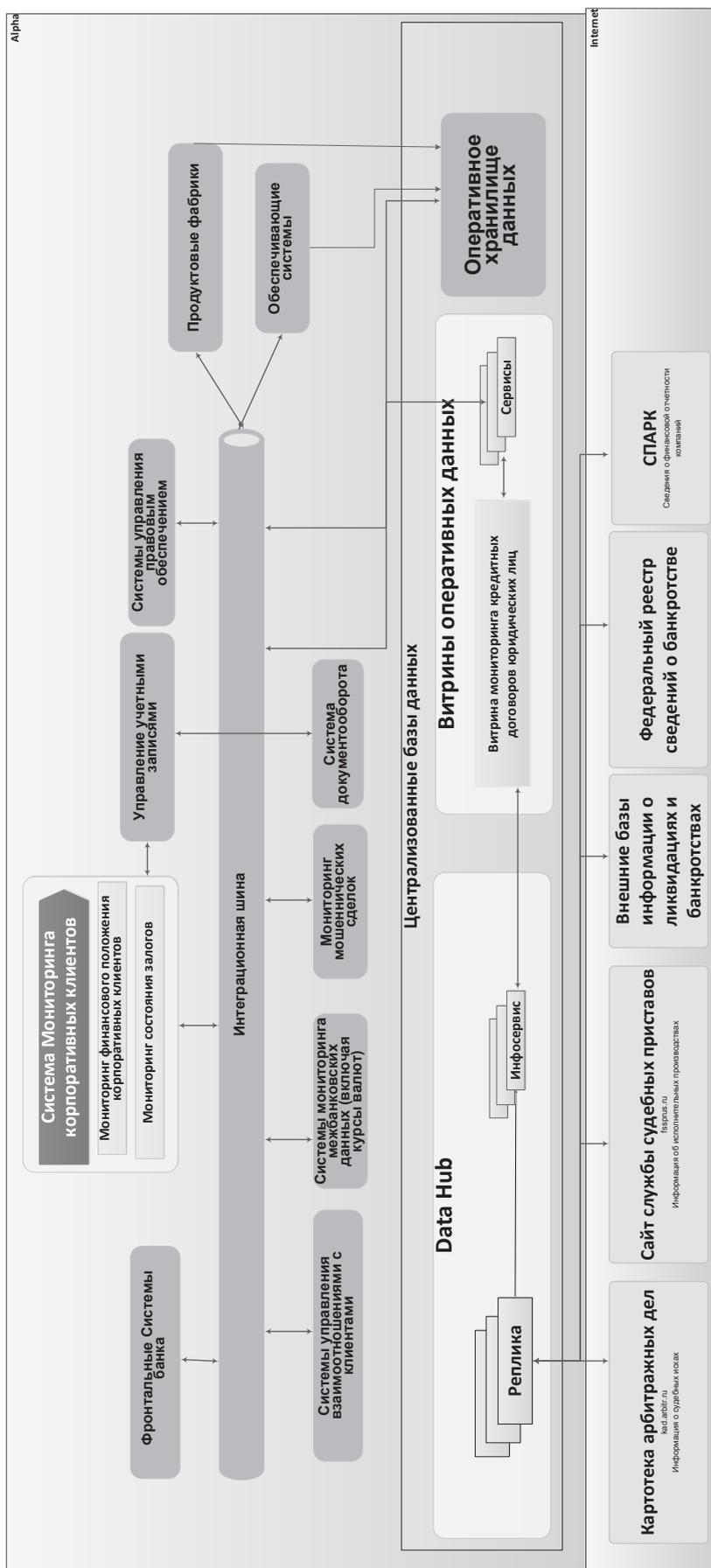


Рис. 1. Целевая архитектура мониторинга

ляет оперативно изменять рейтинг клиента и выдавать поручения операционным службам по переоценке залогов, выставления требований на дополнительное обеспечение по кредиту (либо его возврату).

Литература

1. Оценка для целей залога: теория, практика, рекомендации. / М. А. Федотова, В. Ю. Рослов, О. Н. Щербакова, А. И. Мышанов. — М.: Финансы и статистика, 2008. — 384 с.

2. Фомин Д. Е. Организация залоговой работы в банке. // Банковское кредитование. — 2007. — №2.

3. Подколзин И., Вольхин Н. Залоговый инструментарий — важный вторичный источник погашения кредитной задолженно-

сти, но в кризис он показал низкую эффективность. // Банковское обозрение. — 2010. — №10 (141).

4. Радковская Н. П., Мельникова Н. А. Формирование и управление залоговым портфелем коммерческого банка. // Финансы и кредит. — 2011. — №12.

5. Письмо Центрального банка Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. №192-Т «О Методических рекомендациях по реализации подхода к расчету кредитного риска на основе внутренних рейтингов банков».

6. Положение Центрального банка Российской Федерации от 26 марта 2004 года №254-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности».

Поступила в редакцию

29 мая 2015 г.



Вера Сергеевна Коркина — начальник управления мониторинга кредитных и залоговых операций Центрального аппарата ОАО «Сбербанк России».

Vera Sergeevna Korkina — head of the Credit and Leveraged Operations Monitoring department of the Central Office of the «Sberbank of Russia».

117997, г. Москва, ул. Вавилова, д. 19
19 Vavilova st., 117997, Moscow, Russia
Тел.: +7 (495) 747-38-72; e-mail: SADalmatov@sberbank.ru



Николай Анатольевич Кухарев — доктор экономических наук, профессор кафедры «Производственный и инновационный менеджмент» ЮРГПУ (НПИ), автор исследований по проблемам экономики транспорта, мелиорации и водного хозяйства, экономической теории.

Nikolay Anatolievich Kukharev — Ph.D., Doctor of Economics, professor at the Production and Innovation Management department of the SRSPU (NPI), author of numerous works in the field of economic problems of transportation, land reclamation and water industry, economic theory.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia
Тел.: +7 (8635) 25-51-54; e-mail: fiop_urgtu@mail.ru
