

# Zarządzanie ryzykiem kredytowym w bankowości i finansach

Jacek Chylarecki, Senior Business Consultant Software Mind SA

Zarządzanie ryzykiem kredytowym w banku możemy podzielić na dwa etapy – w trakcie procesu sprzedażowego i tzw. ryzyka posprzedażowego.

**W** tym opracowaniu skupię się na ryzyku posprzedażowym dotyczącym jakości portfela kredytowego, które z perspektywy banku jest zagadnieniem trudniejszym w realizacji, głównie ze względu na: złożoność samego procesu, czas jego trwania, wolumen procesów oraz ilość i zmienność czynników wpływających na jakość portfela kredytowego, a tym samym konieczność dynamicznych zmian w modelu.

Jak definiować zarządzanie ryzykiem? W najprostszym ujęciu – stanowi ono zakres działań podejmowanych w celu redukcji lub usunięcia ryzyka. Spróbujmy więc dokonać pewnej klasyfikacji działań podejmowanych w ramach zarządzania ryzykiem kredytowym wraz z pokazaniem, jak

Wiele rozwiązań stawia Software Mind Risk Management w czołówce nowoczesnych rozwiązań do zarządzania ryzykiem kredytowym, są to m.in.:

- automatyzacja wyzwalania procesów
- natychmiastowość powstawania zdarzeń
- poprawna, szybka i automatyczna dystrybucja zadań
- zarządzanie przepływem informacji między zespołami
- kontrola terminów w procesach (sla)
- obsługa sytuacji wyjątkowych (np. zastępstwa, urlopy)
- brak zagubionych i zapomnianych spraw
- standaryzacja obsługi danej sytuacji

Z głównych korzyści związanych z używaniem Software Mind Risk Management należy wymienić m.in.:

- analizujemy wszystkie, a nie tylko wybrane sytuacje
- dysponujemy pełną historią informacji o problemie
- mamy wygodny dostęp do danych związanych z daną sprawą
- analizujemy sytuacje szybko zmieniające

narzędzia IT, a konkretnie narzędzia klasy BPM, mogą wspomóc te działania.

## Identyfikacja ryzyk

Pierwsza grupa zadań to **identyfikacja ryzyk** – odnosi się ona do czynności, które mają na celu filtrowanie zbioru danych dotyczących uruchomionych produktów kredytowych z perspektywy predefiniowanych w systemie ryzyk opartych np. o warunki brzegowe, tj.:

- cykliczne badanie wskaźnika LTV (*Loan To Value*), którego przekroczenie na poziomie 120 proc. powoduje wystąpienie ryzyka,
- spadek dochodu firmy o 20 proc. w stosunku do deklarowanych wpływów przy podpisaniu umowy,
- dodanie klienta do BRNK (Bankowy Rejestr Klientów Niesolidnych).

Zaletą stosowania rozwiązań IT w tym obszarze to:

- możliwość analizy wszystkich danych niezależnie od wolumenu danych i liczności jednostek odpowiedzialnych za zarządzanie ryzykiem kredytowym,
- analiza automatyczna przeszukująca cały zbiór danych z perspektywy definiowalnej listy ryzyk,
- brak ograniczenia w zakresie częstotliwości przeprowadzanej operacji identyfikacji ryzyk; system może uruchamiać zadania identyfikacji raz na miesiąc, raz dziennie lub częściej,
- identyfikacja ryzyk po jego odpowiednim sparametryzowaniu może być realizowana w pełni automatycznie.

Kolejny etap zarządzania ryzykiem to ich **analiza i dobranie odpowiedniej strategii ich kontroli**. To, jak będziemy realizować ten etap, zależy w dużej mierze od tego, jaką strategię przyjęliśmy dla poszczególnych rodzajów ryzyk.

Sposób, w jaki zidentyfikowany problem zostanie obsłużony, definiuje model obsługi zdarzenia, który dzięki funkcjonalności rozwiązań klasy BPM może zostać oparty na wielu warunkach i różnych ścieżkach rozwiązania problemu zależnych od danych pochodzących z automatycznego procesu

identyfikacji problemów, jak również danych wprowadzonych manualnie przez pracownika dostarczonych na etapie analizy. W systemach klasy BPM wspomagających proces zarządzania ryzykiem etap ten nazywamy **etapem preselekcji procesów obsługi problemu**.

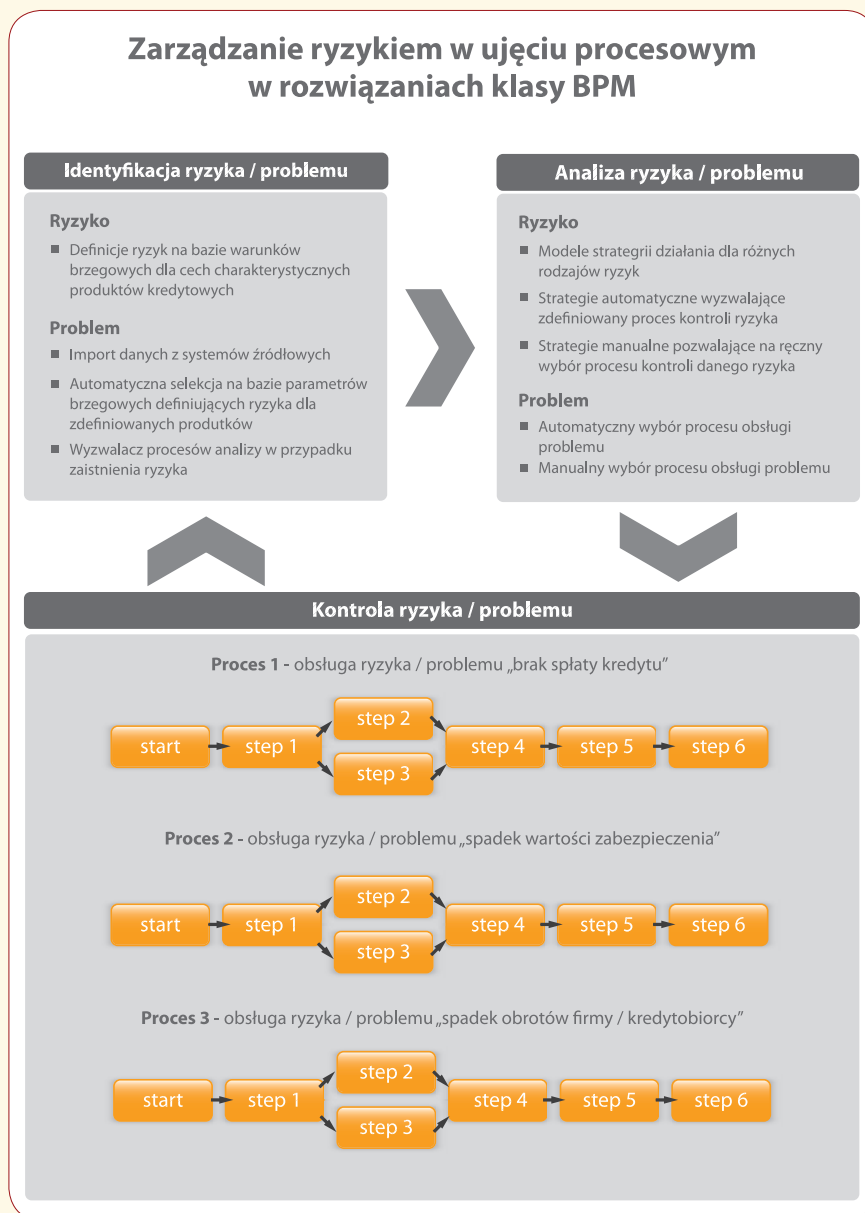
Ostatni etap w przedstawionym modelu to **kontrola ryzyka/problemu**. W proces obsługi problemu może być zaangażowana więcej niż jedna osoba, jednostka a nawet firma np. instytucje oferujące ubezpieczenia do produktów kredytowych. Dla przykładu opiszmy sytuację opóźnienia w spłacie raty zadłużenia. Zdarzenie zostało zidentyfikowane przez system, które po automatycznej analizie wyzwoliło proces obsługi tego problemu. Predefiniowany proces przewiduje:

- w sytuacji opóźnienia poniżej 10 dni zdefiniowanie zadania dla jednostki *call center* z prośbą o kontakt z klientem i próbę wyjaśnienia sprawy,
- w sytuacji opóźnienia powyżej 10 dni wysłanie przez oddział, do którego przypisany jest klient pisma z prośbą o spłatę raty + ewentualne odsetki,
- uzgodnienie treści, akceptację i wysłanie pisma,
- obciążenie rachunku klienta prowizją za monit,
- rejestrację potwierdzenia kontaktu z klientem i zakończenie procesu.

Prosty przykład, a angażuje co najmniej trzy jednostki organizacyjne z koniecznością pełnej kontroli nad zadaniami ich synchronizacją i weryfikacją jakości wykonanych zadań.

Załóżmy teraz, że nasz portfel kredytowy liczy 100 tys. sprzedanych

Rozwiązanie **Software Mind Risk Management** otrzymało rekomendację „Gazety Bankowej” w trzeciej edycji konkursu „Hit Roku 2010 dla instytucji finansowych”.



i uruchomionych produktów kredytowych i tych o charakterze kredytowym. Przyjmijmy, że 2 proc. naszego portfela stanowią tzw. kredyty trudne ze zidentyfikowanymi problemami. Oznacza to, że każdego dnia mamy otwartych 2 tys. procesów zarządzania ryzykiem realizowanych przez różne jednostki organizacyjne. W takiej sytuacji zasadność użycia narzędzi klasy BPM jest bezdyskusyjna! Alternatywą są oczywiście dobrze znane narzędzia – MS Outlook i Excel, powstaje tylko pytanie, czy takie podejście do zarządzania ryzykiem nie prowadzi ponow-

nie do jego pomijania z racji złożoności i trudności w realizacji?

Podsumowując, pomimo tego, że IT nie ma bezpośredniego wpływu na to, jak banki zarządzają ryzykiem, to jednak może w bardzo skuteczny sposób wesprzeć działania jednostek biznesowych w tym obszarze poprzez wdrożenie efektywnych i dostosowanych do ich potrzeb rozwiązań klasy BPM wspomagających procesy zarządzania ryzykiem kredytowym w instytucjach finansowych. ■

**Więcej informacji:**  
[www.softwaremind.pl](http://www.softwaremind.pl)