

**Моделирование и описание бизнес-процессов работы отдела
сопровождения и учета кредитных сделок**

*Бондаренко Е.В., доц., канд. экон. Наук
ФГБОУ ВО «КубГУ»
e-mail: elenavbondarenko28@gmail.com
Россия, Краснодар*

*Аванесова М.А., студент кафедры
мировой экономики и менеджмента
ФГБОУ ВО «КубГУ»
e-mail: avanesovata@yandex.ru
Россия, Краснодар*

***Аннотация.** В данной статье проведено описание основных бизнес-процессов работы отдела сопровождения и учета кредитных сделок. Построены схемы существующих процессов в рамках работы рассматриваемого отдела коммерческого банка, с целью дальнейшей возможности их оптимизации*

***Ключевые слова:** бизнес-процесс, оптимизация, сопровождение, календарь мониторинга*

В современных условиях формализованность и регламентированность бизнес-процессов является одним из главных факторов успеха любого коммерческого банка. Описание и оптимизация бизнес-процессов прямым образом влияет на операционную и стратегическую эффективность банка, что в конечном счете оказывает влияние на показатели прибыльности и рейтинги.

В данной статье будут описаны бизнес-процессы работы отдела сопровождения и учета кредитных сделок.

Первым этапом оптимизации бизнес-процессов в любой организации является описание бизнес-процесса «AS-IS» («как есть»). Данный этап включает проведение тщательного рассмотрения текущего процесса. Для построения схемы бизнес-процесса необходимо осуществить сбор информации путем:

- изучения корпоративных документов банка;
- проведения опроса сотрудников рассматриваемого отдела;
- наблюдение (людей, работающих с данным процессом).

Отдел сопровождения и учета кредитных сделок реализует полный комплекс мероприятий для контроля за исполнением обязательств по кредитной сделке. Функционал данного отдела включает планирование и выполнение контрольных мероприятий по различным направлениям

мониторинга на протяжении всего жизненного цикла кредитной сделки, выявление факторов кредитного риска, принятие мер по их урегулированию, выставление штрафных санкций за неисполнение или несвоевременное исполнения условий договоров. К объектам мониторинга относятся:

1. Контрагент. Мониторинг клиентов крупного инвестиционного бизнеса позволяет своевременно выявить и предотвратить факторы кредитного риска, относящиеся ко всем сделкам, в которых контрагент участвует в качестве заемщика, залогодателя, поручителя, гаранта и других ролях;

2. Сделка. Мониторинг сделки предполагает контроль соблюдения условий, включенных в кредитный и обеспечительные договора, а также выявление и принятие мер по устранению фактов нарушения этих условий;

3. Залог. При мониторинге контролируется выполнение условий правообладания, регистрации, хранения, страхования, стоимости предмета залога, а также любых других условий, включенных в договор залога. Контроль рыночной стоимости может проводиться как вручную, так и в автоматическом режиме (при интеграции с источником ценовой информации).

Основными направлениями мониторинга являются:

- контроль выполнения платежных и неплатежных обязательств клиентов;
- выполнение условий договоров обеспечения;
- контроль финансовых показателей (ковенантов) контрагентов.
- анализ операций по банковскому счету контрагента;
- контроль целевого использования кредита;
- мониторинг имущества, переданного в залог;
- выявление иных причин возникновения факторов кредитного риска.

Процесс мониторинга и сопровождения клиентов коммерческого банка начинается с момента заключения кредитного соглашения (КС) и передачи данного соглашения из отдела оформления в отдел сопровождения и учета кредитных сделок. Процесс оформления кредитно-обеспечительной документации представлен на рисунке 1.

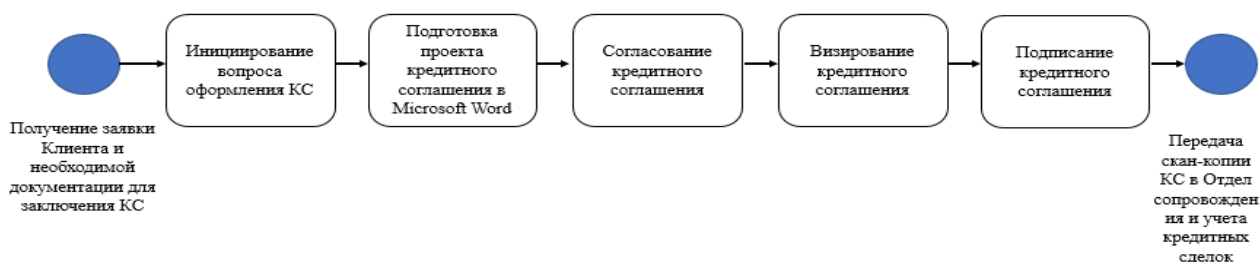


Рисунок 1 – Процесс «Оформление кредитного соглашения» (составлен автором)

Сотрудник отдела сопровождения и учета кредитных сделок после закрепления за ним кредитного соглашения отражает в специализированном программном обеспечении (СПО) кредитное соглашение и вносит условия данного соглашения в систему.

Процесс «Отражение кредитного соглашения в специализированном программном обеспечении» (рис. 2) включает в себя:

1. Создание кредитной сделки и заведение условий в СПО;
2. Создание плана контрольных мероприятий (КМ) для мониторинга условий КС;
3. Направление плана КМ на согласование руководителю;
4. Акцепт плана КМ;
5. Утверждение плана КМ.

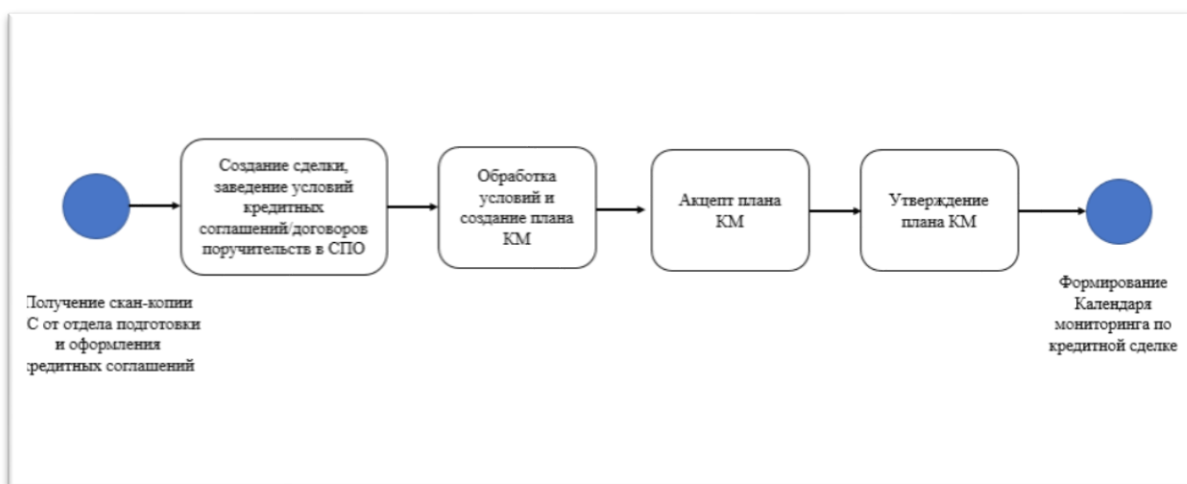


Рисунок 2 – Процесс «Отражение кредитного соглашения в СПО» (составлен автором)

При формировании плана КМ источниками контрольных мероприятий для мониторинга являются (рисунок 3):

- условия, закрепленные в кредитно-обеспечительной документации;
- внутренние документы банка – регламенты, нормативы, организационные положения, решения уполномоченного лица или органа;
- информация, получаемая из любых внешних источников, включая государственные онлайн базы, СМИ, интернет-сайты, социальные сети и т.п.

Далее в систему вносятся данные о правах банка, а также возможных санкциях, которые могут возникнуть в случае неисполнения/ненадлежащего исполнения каждого из условий.



Рисунок 3 – Источники контрольных мероприятий

Далее в систему вносятся данные о правах банка, а также возможных санкциях, которые могут возникнуть в случае неисполнения/ненадлежащего исполнения каждого из условий.

4. Схема бизнес-процесса согласования плана КМ представлена на рисунке 4.

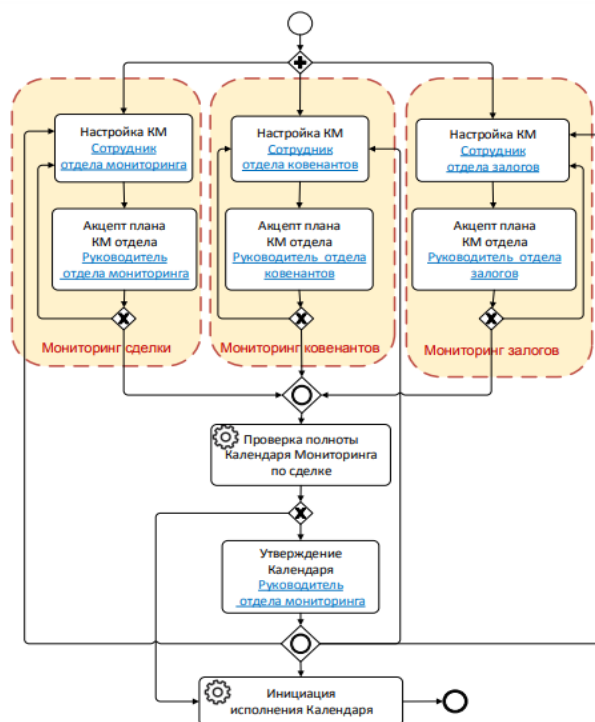


Рисунок 4 – Бизнес-процесс «Согласование плана КМ»

В результате выполнения бизнес-процесса согласования плана контрольных мероприятий формируется календарь мониторинга по сделке (таблица 1).

Для каждого мероприятия в системе устанавливается «тип мероприятия», описание мероприятия, плановая периодичность наступления мероприятия, вид подтверждения исполнения мероприятия, исполнитель и регламент оповещения исполнителя о наступлении мероприятия.

Исполнение контрольного мероприятия производится ответственным сотрудником в соответствии с календарем мониторинга.

Уведомления о приближении /наступлении сроков исполнения условий КС» формируются автоматически с помощью программного обеспечения и направляются сотруднику отдела мониторинга и сопровождения кредитной сделки на внутреннюю электронную почту. После, данные уведомления перенаправляются клиентскому менеджеру для дальнейшего запроса необходимой информации/документации у клиента. Документация, полученная банком от клиента, направляется на размещение в электронном досье кредитной организации.

Таблица 1- Календарь мониторинга (составлен автором)

Календарь мониторинга по Сделке 24567					
Объект	Контрольное мероприятие	Описание	Плановая дата	Статус	Исполнитель
Сделка	Мониторинг неплатежных обязательств	Предоставление годовой бухгалтерской отчетности	10.04.2019	Исполнено	Иванова А.М.
Сделка	Мониторинг неплатежных обязательств	Предоставление детализированной выписки о кредитовых оборотах по расчетным счетам	12.04.2019	Исполнено	Иванова А.М.

При наступлении сроков исполнения условий, установленных в кредитном соглашении, осуществляется проверка полноты и достоверности, предоставленной в рамках соглашений информации и детали выполнения фиксируются в карточке контрольного мероприятия. В частности, в качестве подтверждения исполнения могут быть загружены документы.



Рисунок 5 – Схема процесса мониторинга условий кредитного соглашения
(составлен автором)

При выявлении нарушений обязательств, установленных КОД, сотрудник имеет возможность установить фактор кредитного риска, связанный с выявленными обстоятельствами. Система уведомляет ответственные подразделения о нарушении договорного условия – по анализу рисков, по работе с клиентами и др.

Факторы кредитного риска (ФКР) могут быть выявлены как в результате проведения контрольных мероприятий, так и введены в систему на основании факта получения любой информации о клиенте, которая может быть расценена как риск несоблюдения клиентом своих обязательств.

Описание бизнес-процессов работы отдела сопровождения и учета кредитных сделок позволяет сформировать общую структуру работы, повышая управляемость процессов, делая предсказуемыми получение результатов.

Создание полноценного описания бизнес-процессов рассматриваемого отдела обеспечивает единое понимание всеми терминов, содержания работы, требований и ожиданий. Описание процессов можно и необходимо использовать для управления процессами планирования, мотивации, оценки результатов. Его можно применять как результат оценки качества работников и отдела в целом. Также его можно использовать для введения в работу новых сотрудников. Одним из значительных плюсов является то, что описание процессов «как есть» позволяет уловить узкие места работы рассматриваемого отдела для проведения их дальнейшего анализа и оптимизации.

Список использованных источников:

1. Байтенова А.А. Форма и порядок заключения кредитного соглашения: проблемы и тенденции/А.А. Байтенова // Законы России: опыт, анализ, практика. М.: Изд. Дом «Буквовед», 2012. – № 11. – С. 29-34