

## ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ФАКТОРИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

*Стаття присвячена питанню вдосконалення ризик-менеджменту факторингової діяльності банків. Основна увага зосереджена на операційному ризику і проблемі його мінімізації. Запропоновано використання мережових моделей як ефективного засобу управління даним ризиком у факторинговій діяльності банків.*

*This article is devoted to the question of improvement of risk-management in the factoring operations of banks. Main attention is concentrated on the operating risk and on the problem of its minimization. It is offered to use network models as an effective instrument for managing this risk during a process of factoring operations of banks.*

**Актуальність статті.** Факторингова діяльність комерційних банків в Україні на сьогодні є недостатньо розвинутою, а тому при здійсненні даного бізнесу доводиться мати справу з багатьма ризиками. Останні є доволі специфічними і тому звичайній інструментарій управління ризиками для основних банківських операцій не завжди приносить бажаний ефект. Виходячи з цього, важливим питанням є розробка нових способів впливу на рівень ризиків, а відтак і його мінімізації.

**Аналіз останніх статей та публікацій.** На сьогодні питаннями впровадження факторингу у практику банківської діяльності займається досить значна кількість вчених. Серед них варто зазначити Гриценка Р., Пашка Д., Склепового Є. та інших. В своїх працях вони визначають економічну природу факторингу та способи організації факторингового бізнесу, проте не розглядають ризики, притаманні цій діяльності. Щодо вивчення організації ризик-менеджменту в банківській діяльності, то варто зазначити таких вчених, як Балашову Н., Камінського А.Б., Седіна А. Ковальова П.В. та інших. Проте в своїх роботах вони, переважно, розглядають комплексні системи ризик-менеджменту, не виділяючи в них підсистем ризик-менеджменту окремих банківських продуктів, таких як факторинг.

**Метою статті** є вдосконалення процесу управління операційним ризиком під час здійснення факторингових операцій комерційним банком.

**Виклад основного матеріалу.** Найбільш значну дію на загальну прибутковість банку чинять кредитний та операційний ризики. Залежність факторингової діяльності від даних ризиків є чи не найбільшою. Це зумовлено як досить «молодим» характером самої послуги на теренах вітчизняного фінансового ринку так і тим, що дати правильну оцінку даним ризикам, зважаючи на специфічність послуги, є досить проблематично. Вивчаючи дане питання, ми дійшли висновку, що рівень кредитного ризику у факторинговій діяльності банку значною мірою залежить від рівня операційного ризику.

На сьогодні немає універсального визначення операційного ризику. Звичайно, під операційним ризиком розуміється ризик прямих чи непрямих втрат наслідком недоліків в системах та процедурах управління, підтримки та контролю. Одні тлумачать операційний ризик як будь-який ризик, що не відноситься до категорії ринкового чи кредитного. Інші ідентифікують його як ризик втрат, пов'язаних з різними типами людських і технічних помилок [1, с. 68]. В такому контексті лежить визначення, запропоноване Базельським комітетом: «Операційний ризик визначається як ризик виникнення збитків в результаті недоліків та помилок в ході здійснення внутрішніх процесів у банку, допущених з боку співробітників, через інформаційні системи, а також зовнішніх подій» [3, с. 8]. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України тлумачать операційний ризик як потенційний ризик для існування банку, що виникає через недоліки корпоративного управління, системи внутрішнього контролю або неадекватність інформаційних технологій і процесів обробки інформації з точки зору керованості, універсальності, надійності, контрольованості і безперервності роботи цих технологій [4].

Отже, операційний ризик в банківській діяльності на сьогодні об'єднує такі ризики: ризик втрат, що виникають через складність фінансових інструментів; недоброякісна юридична документація; несанкціонований доступ до інформаційних систем; залежність від обмеженої кількості працівників; помилки в комп'ютерних програмах; помилки у формулах математичних моделей; неповна чи не представлена в строки управлінська інформація; відсутність плану роботи (його низька якість) у випадку збою інформаційних систем тощо [5]. В процесі факторингового обслуговування все це може спричинити великі прогалини в аналізі фінансового стану клієнта, його дебіторів (останній викликає значні складнощі, викликані обмеженістю доступної інформації), забезпеченні безперерйного фінансування клієнта.

Зважаючи на це, постає питання про пошук такого засобу представлення процесів реалізації факторингових операцій, який би наочно відобразив ці процеси, враховуючи кількість задіяного персоналу, час на здійснення окремих дій, черговість цих дій. На нашу думку, таким засобом є застосування мережових моделей.

Мережева модель є послідовністю виконання певних процедур, пов'язаних між собою технологічно і організаційно. Мережеві графіки найкращим чином показують, які роботи повинні бути обов'язково

завершені до початку наступної, або де проходить «критичний шлях», що визначає найбільшу тривалість робіт по здійсненню факторингових операцій, або які резерви часу потрібні для виконання конкретних видів завдань і де вони відсутні зовсім. За допомогою даних моделей можна ефективно контролювати виникнення ризиків факторингу при будь-якій організації факторингового бізнесу банком (факторинговою компанією).

Мережевий графік складається з двох частин, які ілюструють основні етапи здійснення факторингового обслуговування клієнтів. Так, перша частина графіка або перший етап – це підготовчий етап. На цьому етапі здійснюється пошук клієнтів, вивчення фінансового стану клієнта та його дебіторів, встановлення та погодження лімітів фінансування, укладення факторингового договору між клієнтом та банком. Друга частина мережевого графіку ілюструє безпосередньо комплекс дій процесу фінансування постачальника (клієнта) – завірення поставок продукції та виплату коштів по пред’явлених рахунках, обробку платежів дебіторів та прийняття управлінських рішень щодо управління простроченою заборгованістю. Дії та процеси, які виконуються одна за іншою, зображені на графіку послідовно. Дії, що виконуються одночасно, зображені на графіку паралельно. Також на графіку може бути зазначено критичний рівень часу, необхідний для здійснення тієї чи іншої дії. Це допоможе керівництву правильно розподілити навантаження працівників, задіяних в процесі надання факторингової послуги.

Прикладами таких графіків у факторинговій діяльності є наступні (рис. 1 – 5).

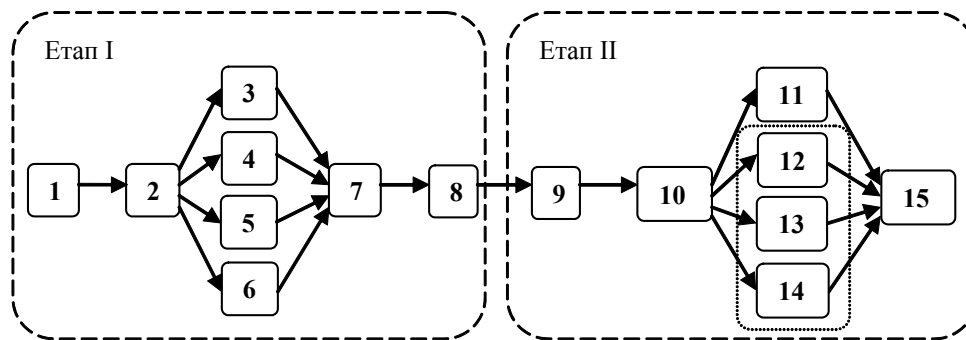


Рис. 1. Мережева модель здійснення факторингових операцій без наявності регресу

На рис/ 1 зображено мережевий графік надання класичного факторингового фінансування (без регресу). Спочатку банк проводить роботу із залучення клієнтів (1). Далі клієнт, на запит банку, надає список контрагентів, з якими співпрацює, тобто своїх дебіторів (2). Після цього банк аналізує фінансово-господарську діяльність клієнта (3), дебіторів (4), проводить юридичну експертизу документів постачальника (5) та за допомогою внутрішньої служби безпеки перевіряє ділову репутацію клієнта (6). На основі отриманих даних банк встановлює ліміти фінансування для клієнта (7). Наступним кроком є укладення факторингового договору між банком та постачальником, відкриття останньому розрахункового рахунку (8). З цього моменту починається вже сам процес здійснення фінансування за умовами факторингового договору. Клієнт проводить з банком верифікацію поставок (9), на основі цього банк фінансує певний відсоток (зазвичай 60-90%) від суми поставки та створює резерв за даною операцією (10). В міру надходження платежів від дебіторів банк здійснює їх обробку та вживає заходів щодо простроченої дебіторської заборгованості (11). Одночасно проводиться моніторинг фінансового стану боржників та їх платіжної дисципліни (12), моніторинг фінансового стану клієнта (13), управління лімітами (призупинення, збільшення чи зменшення ліміту у випадку необхідності). Далі процес продовжується з моменту нової верифікації поставок (15) до закінчення дії договору факторингу між банком та клієнтом.

Щодо факторингового обслуговування, коли за банком закріплюється право регресу, то мережевий графік матиме трохи інший вигляд (рис. 2).

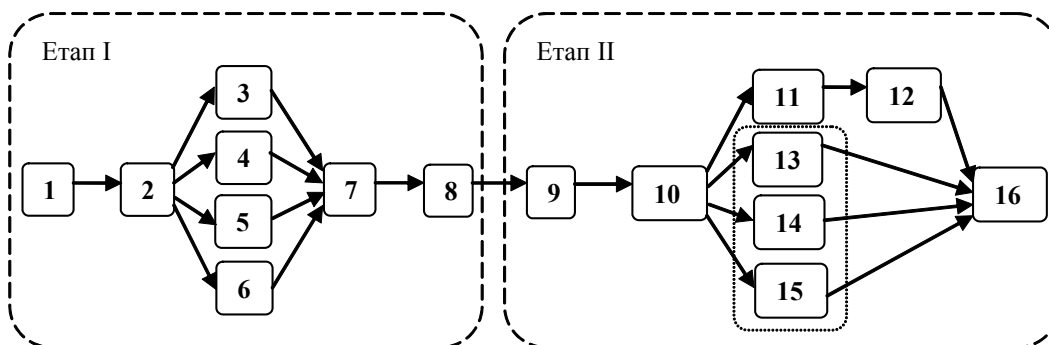


Рис. 2. Мережева модель здійснення факторингових операцій з регресом

Перші десять кроків є ідентичними попередньому графіку, тому дамо пояснення наступним. Як вже зазначалось, банк здійснює обробку платежів дебіторів в міру їх надходження та управління простроченою дебіторською заборгованістю (11). Якщо така виникає, то, використовуючи право регресу, банк звертається до клієнта з вимогою погасити заборгованість дебіторів (12). При цьому банк продовжує здійснювати моніторинг фінансового стану боржників (13), фінансового стану клієнта (14), управління лімітами (15). Після погашення врегулювання питання щодо погашення заборгованості дебіторів, обслуговування в межах договору продовжується (16).

Крім регресу на постачальника як спосіб мінімізації втрат банк може використовувати і такий варіант як страхування кредитних ризиків за факторингом. Мережева модель в цьому випадку набуває вигляду, представленого на рис. 3.

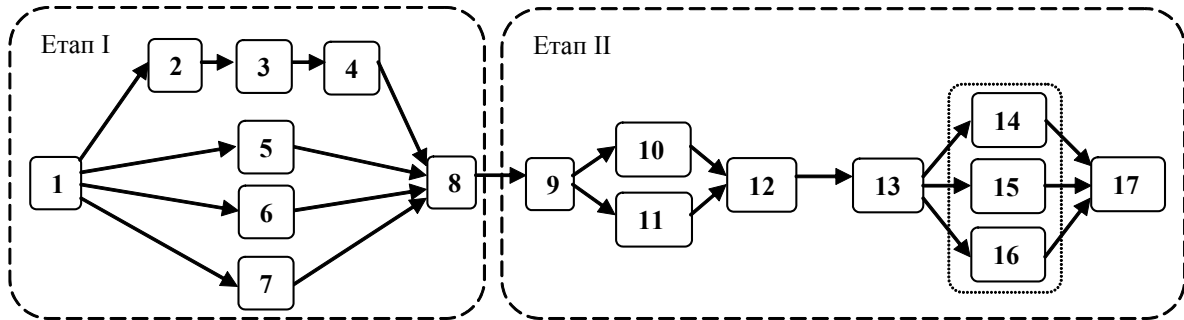


Рис. 3. Мережева модель здійснення факторингових операцій зі страхуванням

Відповідно до цього графіка, першим кроком є пошук і залучення клієнтів (1). Далі клієнт надає банку список своїх дебіторів із зазначенням бажаного об'єму фінансування (2). Після цього банк здійснює запит до страховика, з яким співпрацює по факторингу, щодо лімітів страхування на дебіторів і комісії за страхування (3). Отримавши ліміти від страховика, банк інформує клієнта про об'єми можливого фінансування (4). Одночасно з цими діями здійснюється всебічний аналіз фінансово-економічної діяльності клієнта та його дебіторів і комерційної документації (5), юридична експертиза достовірності правових документів клієнта (6) та перевірка службою безпеки його ділової репутації та репутації дебіторів (7). На основі цього аналізу та отриманих лімітів фінансування від страхової компанії банк встановлює остаточні ліміти для клієнта та підписує з ним факторинговий договір (8). Далі йде робота вже безпосередньо по фінансуванню постачальника-клієнта. З цією метою здійснюється верифікація поставок (9). В міру надходження документів, що підтверджують поставки товарів чи надані послуги, проводиться фінансування клієнта (фінансування клієнта, створення резервів) чи відмова у фінансуванні (у випадку сумнівності підтверджуючих документів) (10). Паралельно банк інформує страховика про виплачене фінансування (11). При надходженні платежів від дебіторів банк обробляє відповідні документи, а також управляє простроченою дебіторською заборгованістю (12). В разі дефолту платежу зі сторони дебітора і його гарантів банк звертається до страхової компанії з вимогою погасити отримані збитки (13). Далі обслуговування клієнта проводиться аналогічно: моніторинг фінансового стану клієнта (14) та його дебіторів (15), управління лімітами фінансування (16), узгодження поставок, фінансування тощо (17).

Особливістю мережевих графіків для операцій непрямого експортного факторингу (рис. 4 та рис. 5) є те, що в процесі здійснення такого варіанту факторингового обслуговування важливим етапом є налагодження співпраці з банком-імпортом та узгодження з ним лімітів фінансування (3). Далі йде встановлення остаточних лімітів (4), моніторинг фінансового стану клієнта (5), перевірка юридичної документації (6), перевірка клієнта службою безпеки банку (7), підписання договору (8), верифікація поставок (9), фінансування клієнта (10) та повідомлення про це банку-імпорту (11), обробка отриманих платежів від банку-імпорту (12), моніторинг фінансового стану клієнта (13), управління лімітами (14), продовження фінансування (15). Це є кінцевою точкою в побудові мережевого графіка для непрямого експортного факторингу без регресу. Якщо є регрес, то пункт 15 є наступною верифікацією поставок, після якої здійснюється фінансування клієнта (16), повідомлення банку-імпорту (17), банк-імпорт здійснює платіж, проте стягнути заборгованість з дебіторів не в змозі, тому звертається до банку-експорту з проханням повернути кошти (18). Банк-експорт, в свою чергу, звертається з такою вимогою до свого клієнта (19).

Використання даних графіків для моделювання процесу факторингового обслуговування дозволить керівництву факторингових відділів у банках або факторингових компаній (можуть бути повністю самостійними або дочірньою компанією банку) визначити точний час для здійснення тієї чи іншої дії як складової факторингової операції та розробити таку систему обов'язків персоналу відділу, яка забезпечить ефективне обслуговування клієнтів та своєчасне виявлення можливих ризикових ситуацій, а відтак і вчасне реагування на них. Це, в свою чергу, убезпечить банк від можливих збитків та допоможе досягти того рівня

прибутковості, який було заплановано.

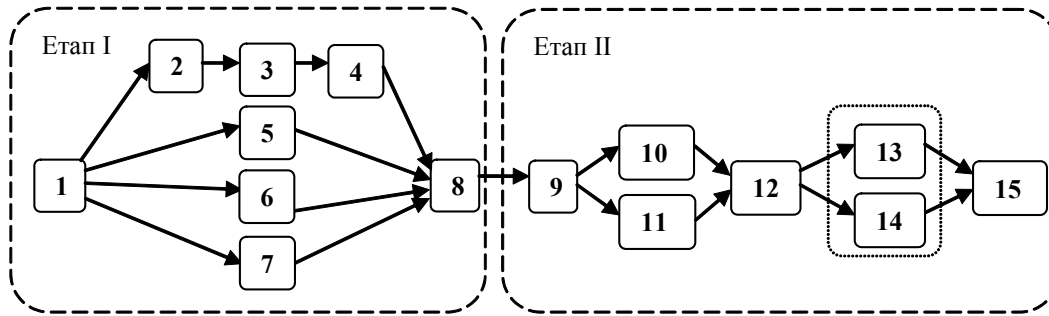


Рис. 4. Мережева модель здійснення операцій експортного непрямого факторингу без регресу

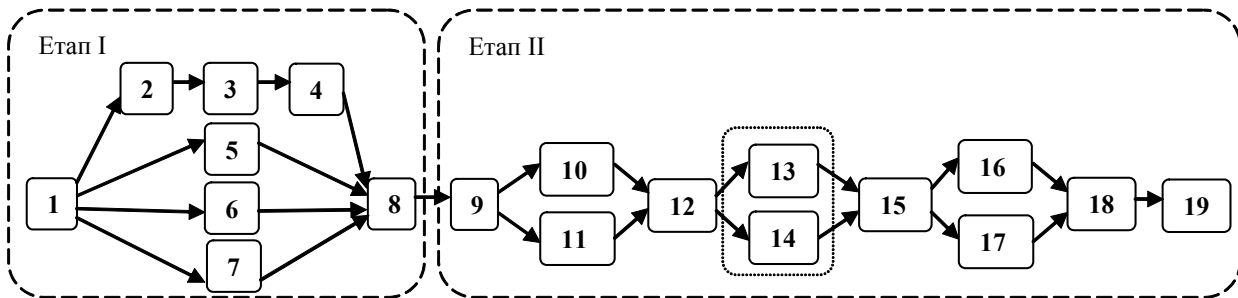


Рис. 5. Мережева модель здійснення операцій експортного непрямого факторингу з регресом

**Висновки.** В даній статті наведено типові мережеві графіки, що ілюструють процес факторингового обслуговування в різних варіантах. Кожному окремому банку, відповідно до його розмірів та внутрішніх положень, доцільно за наведеною схемою розробляти індивідуальні мережеві графіки здійснення факторингових операцій.

Принцип побудови даних графіків є універсальним. А відтак, вони можуть використовуватись для оптимізації впливу на операційний ризик і для інших банківських продуктів. Це твердження є справедливим з огляду на те, що операційний ризик присутній всюди і досить значно впливає на загальну прибутковість банку та його залежність від інших ризиків.

#### Література

1. Балашова Н. Управление операционным риском: анализ современных тенденций // Рынок ценных бумаг. – 2001. – № 7 (190). – С. 68 – 70.
2. Гришина О. Риск-менеджмент и факторинг // Рейтинговое агентство «ЭкспертРА» // <http://www.raexpert.ru>
3. Камінський А., Кияк А. Ідентифікація, аналіз та управління операційними ризиками в українських банках // Вісник НБУ. – 2005. – № 10. – С. 7 – 11.
4. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України // Сайт Національного банку України // <http://www.bank.gov.ua>
5. Седин А. Операционные риски: предупрежден – значит вооружен // «Банковское дело в Москве» // <http://www.bdm.ru>
6. Склеповий Є. Інструменти запобігання фінансовим ризикам при здійсненні факторингових операцій комерційними банками // Банківська справа. – 2005. – № 3. – С. 70 – 75.

Надійшла 03.04.2009