

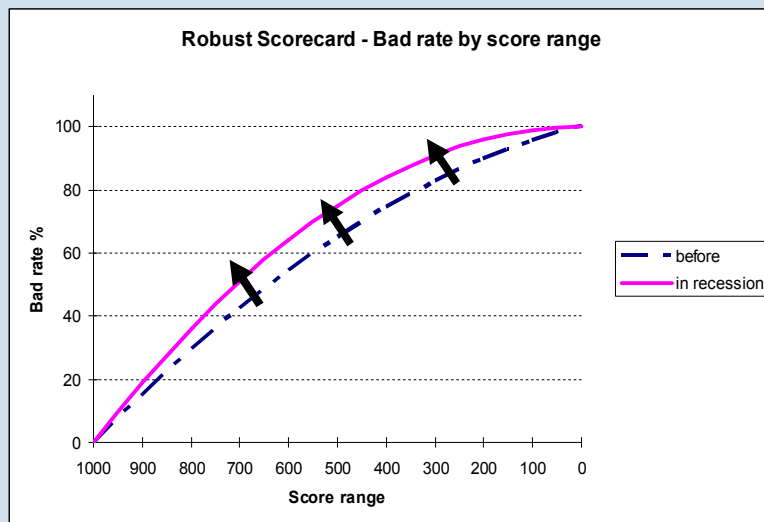
Управление розничным риском в рецессии

Франк Марзилли, главный риск-менеджер Банка
Траст

- **Объем - снижение по крупным кредитам**
 - Снижение по Авто, Ипотечке, розничным кредитам
 - Медленный рост по кредитным картам
- **Стоимость финансирования – снижение после решения проблемы ликвидности**
 - В короткий срок, тяжелее получить финансирование
 - В среднесрочной перспективе, сниженная стоимость в то время, как Центральный Банк борется с рецессией
- **Сбор задолженности – увеличение усилий для поддержания уровня сбора задолженности**
- **Партнеры – увеличение количества случаев банкротства у авто дилеров и розничных торговых фирм**
- **Скоринг – по прежнему работает, но больше потерь для каждого скорингового уровня**

- **Усилить кредитные правила**
 - Применить более строгий стандарт выбора по новым заявкам
 - Усилить требования по долговой нагрузке
 - Увеличить требования по предоплате
 - Снизить лимиты
 - Снизить сроки кредитов
- **Адаптировать скоринг**
 - Проверить что скоринговая система по прежнему обеспечивает дискриминацию
 - Увеличить уровень отсеечения для поддержания приемлемой нормы списания
 - Рассмотреть разработку нового скоринга
 - Увеличить число заявителей, которые проходят второй скоринг (данные кредитного бюро)
 - Рассмотреть больше отказов вручную (то есть высокоуровневые отказы для слишком больших задолженностей, для опасных видов деятельности,...)

Эффективная скоркарта

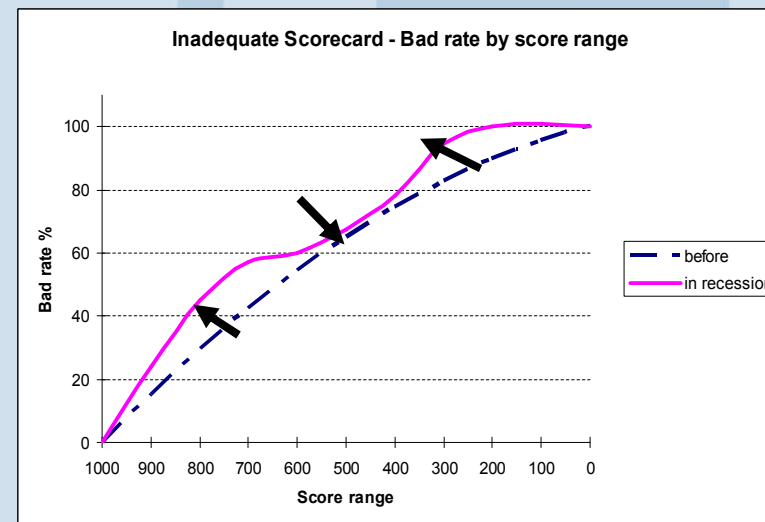


- Скоринг продолжает ранжировать заемщиков
- Качество заемщика снижается для каждого значения скорингового балла



- Оставить скоркарту
- Увеличить уровень отсеечения, но стараться оставить достаточное количество хороших клиентов

Неэффективная скоркарта



- Слабое ранжирование



- Заменить скоркарту, или внимательно пересмотреть уровень отсеечения

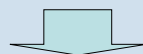
- **Перекрестные продажи / увеличение кредитной линии – быть более избирательными**
 - Ослабить или остановить перекрестные продажи / программы по увеличению кредитных линий для всех кроме самых выгодных или лучших клиентов
 - Увеличить квалификационный скоринг при выборе клиентов для перекрестных продаж / увеличение линии
- **Рисковые клиенты – выявить и снизить подверженность**
 - Исследовать поведение клиентов в кредитных бюро
 - Сократить кредитные линии (если это позволяют условия контракта)
 - Действовать быстро по клиентам с низким скорингом или клиентам с проблемами в других банках: обеспечить высокую вероятность платежей, или закрыть контракт и собирать задолженность
- **Сбор задолженности – действовать быстро и настойчиво, но гибко**
 - Улучшение эффективности сбора задолженности в зависимости от уровня скоринга или выборочно => собирать раньше, чем конкуренты
 - Проявлять большую гибкость по принятию частичных выплат или меньших ежемесячных платежей / реструктуризация – большая доля социального дефолта (то есть не мошенников)

- **Выявить слабых партнеров и выйти**
 - Пересматривать показатели риска чаще
 - Просматривать неформальную информацию (то есть увольнение продавцов, закрытие магазинов, увеличение склада,...)
 - Выходить при любом признаке мошенничества
- **Обеспечить хорошую поддержку для долгосрочных желанных партнеров**
 - Укрепить долгосрочные отношения, помогая в трудные времена
- **Финансировать партнеров с осторожностью**

**После окончания деградации, посмотрите на возможности
возобновления роста, регион за регионом ...**

...Если условия для этого есть

- Местные и региональные власти действуют эффективно для стимуляции экономики
- Хорошие среднесрочные перспективы основных экономических секторов регионов



Вхождение на дне рецессии может принести большую пользу

- **Никакой “волшебной формулы” – требуется такой же эффективный риск менеджмент**
- **Рецессия выявляет основные слабые места в риск менеджменте – нет более роста бизнеса для компенсации**
- **Не ждите с внедрением плана действий**
- **Подготовьтесь к возобновлению бизнеса и помощи банку в поиске новых возможностей на рынке**