

## קווים מנחים לניהול אפקטיבי של סיכוני אשראי צרכני

טיוטה לתיקון חוזר כללי השקעה החלים על גופים מוסדיים, שתיכנס לתוקף בתחילת יולי, סוללת את הדרך למתן אשראי צרכני למשקי בית על ידי גופים מוסדיים | ההזדמנות עבור הגופים המוסדיים גדולה, אך הם יוכלו לממשה רק במידה שיגובש וימומש מנגנון אפקטיבי לניהול הסיכונים הרבים בהענקת אשראי למשקי בית



• מודל האשראי צריך לאפשר לגורמי הבקרה לזהות ולנטר אנומליות בקבוצות שונות באמצעות דוחות בקרה אפקטיביים.

### 2. נגישות ללווים פוטנציאליים

• נוכח היצע האשראי הצרכני הקיים בשוק, על החברה להיות בעלת יכולת טכנולוגית גבוהה שתאפשר חיתום מהיר המבוסס על מודל האשראי של החברה. החשיפה יכולה להיות באמצעות האינטרנט, סביבת שליחת מסרונים אטרקטיביים ואמצעים דומים. • קיומו של "מסלול ירוק" - החיתום צריך לאפשר זיהוי מהיר של הלווה תוך אימות פרטיו בדרכים שונות. במסלול מסוג זה ניתן להעמיד הלווה באופן מהיר ובמינימום הכרחי של תקשורת עם הלווים.

יותר ויותר גופים מוסדיים נכנסים בשנים האחרונות לתחום האשראי. באופן טיפוסי, המוסדיים פעילים בעסקאות למימון פרויקטים גדולים מול חברות ואינם פונים לעולם האשראי הצרכני של משקי בית. אשראי צרכני זה נשלט באופן מסורתי על ידי הבנקים, שצברו ידע רב בתחום ניהול סיכוני אשראי צרכני לאורך השנים.

### חוזר כללי השקעה החלים על

**גופים מוסדיים** של רשות שוק ההון פועל להסדרת כללי ההשקעה שלפיהם אמור לפעול גוף מוסדי. במסגרת טיוטה לתיקון החוזר, שפורסמה ב-6 באפריל 2017, מבקשת רשות שוק ההון להרחיב את אפשרויות ההשקעה גם לחברות העוסקות במתן אשראי למשקי בית. ההרחבה נועדה לגוון את מקורות ההשקעה של הגופים המוסדיים מחד ולהגביר את התחרות בשוק האשראי הצרכני מאידך.

### 3. מבנה ארגוני תומך

• על הגוף המוסדי לוודא את קיומם של אורגנים מתאימים שיאפשרו הפרדת תפקידים נאותה בין הגורם המגדיר את מודל האשראי לבין הגורם שמאשר אשראי לצרכן (ועדת אשראי, מנהל מערך האשראי, חיתום וכדומה). • הגוף המוסדי צריך לכלול יחידות רלוונטיות התומכות במערך האשראי לרבות ייעוץ משפטי, חשבונות, שיווק וכדומה. • זרימת מידע יעילה ומהירה בין היחידות השונות לצורך שלמות המידע וקבלת החלטות נכונה יותר.

מתן אשראי למשקי בית הינו אפיק חשוב ומשמעותי שביכולתו להניב תשואות נאות לגוף המוסדי. עם זאת, בכדי להפוך לאפיק השקעה משתלם, על הגוף המוסדי המבקש להיכנס לתחום האשראי הצרכני לוודא כי ברשותו מנגנון אפקטיבי לניהול סיכוני אשראי המבוסס על העקרונות הבאים:

### 4. מערך יעיל של חיתום והקמת הלווה

• על הגוף המוסדי להקפיד על קיום בקרות שיבטיחו הפרדת תפקידים בין הגורם שבדק זכאות להלוואה, הגורם שמקים את הצעת מחיר והגורם שבדק ומאשר את ההצעה. • קיומן של בקרות המונעות התקשרות עם לקוח פיקטיבי או לקוח בעל סיכון גבוה.

### מודל אשראי

• יש לוודא קיומו של מודל אשראי אפקטיבי ודינמי, המאפשר זיהוי נכון ומהיר של לקוחות בסיכון. • מודל האשראי נדרש לאפיין קבוצות אוכלוסין שונות, תוך מתן דירוג הולם המשקף את הסיכון הגלום בהן, לרבות ההסתברות לכשל בהחזר ההלוואה.

• בעת גביית ריבית פיגורים, נדרשות בקרות אחר נאותות גובה הריבית המוזנת למערכת ושהלקוחות אשר חזרו מטיפול משפטי חייבו בריבית הנדרשת. • יש להקפיד על קיום בקרות שיבטיחו כי לעובדי מחלקת הגבייה אין הרשאה לבצע פעולות במערכת הנהלת החשבונות.

• קיומו של "מסלול אדום" - לקוח שאינו עובר במסלול הירוק, מזוהה ומועבר להמשך טיפול של נציג מתאים.

• הגדרת מדרג סמכויות למתן אשראי באמצעות המודל ובמקרים חריגים שאינם על פי המודל.

### 5. יישום מדיניות סדורה לניהול סיכונים

• על הגוף המוסדי לגבש מדיניות ניהול הסיכונים שתכלול בין היתר את הסיכונים השונים אליהם חשופה החברה, מתודולוגיה להערכת הסיכונים, האורגנים השונים וחלקם בניהול הסיכונים, זרימת המידע בארגון, בקרות שוטפות ודיווחים. • הגדרה של תיאבון לסיכון, גבולות חשיפה, דרכי פעולה ודיווח בעת התממשותן.

לסיכום, מתן אשראי צרכני למשקי בית על ידי גופים מוסדיים טומן בחובו הזדמנויות רבות, אך אלה ניתנות למימוש רק במידה וימוזערו הסיכונים. גופים מוסדיים אשר ישכילו להפעיל את הקווים המנחים שצינו לניהול ומוזעור סיכונים אלה ימצאו את עצמם בעמדת פתיחה טובה להשגת נתח שוק ראוי בזירת האשראי הצרכני למשקי בית.

### 6. יישום בקרות גביית חובות

• ביצוע בקרות אחר היקף החובות הקיימים, הכנסות מהלוואות, הוצאת מכתבי גבייה, שלמות תהליך יצירת קשר עם החייבים וכדומה. • בקרות אחר החובות שהועברו לטיפול עורכי דין חיצוניים.

**רו"ח ישראל גבירץ הוא שותף ומנהל תחום גופים מוסדיים בפירמת פאהן קנה ניהול בקרה Grant Thornton Israel. מני מיכאלי הוא מנהל תחום בנקים, בתי השקעות וגופים פיננסיים בפירמה.**