

РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ РЕПУТАЦИОННЫМИ РИСКАМИ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ

А.А. Москвичев

*Ярославский Государственный Университет им. П. Г. Демидова,
г. Ярославль*

Любая предпринимательская деятельность всегда основывается на доверии. Розничный банковский бизнес наиболее подвержен зависимости от мнений многочисленных настоящих и потенциальных клиентов.

Начавшийся в 2008 г. кризис российского банковского сектора сильно ударил по малым и средним региональным российским кредитным организациям. На фоне сообщений о кризисе в американской экономике и на ведущих фондовых площадках последовали масштабные акции черного пиара, направленные против наиболее развитых региональных банков: ОАО «Северная казна», ЗАО КБ «Русский банк развития», ОАО «Далькомбанк», ОАО «Банк 24ру», ОАО «Ярсоцбанк», ОАО «Городской банк Нижний Новгород» и других.

Управление репутацией – наименее изученный аспект функционирования и управления кредитной организацией, и поэтому, не в полной мере используемый в российской практике предпринимательства.

На состоявшемся годовом собрании ассоциации «Россия» Президент Ассоциации Региональных банков России Анатолий Аксаков на первое место среди проблем, возникших в связи с кризисом, поставил проблему неравных условий конкуренции в банковском секторе. С самых высоких трибун было заявлено, чтобы клиенты переводили свои средства в крупнейшие банки. Затем утверждалось, что власти будут поддерживать лишь небольшой круг банков, в том числе и частных. [1]

Серьезной компании с долгосрочными планами необходимо управлять своей репутацией. Один из основных мотивов сформулирован еще Генри Фордом: "Если вы не занимаетесь своей репутацией, то за вас это сделают ваши конкуренты"[2]

Согласно статье 150 Гражданского Кодекса РФ, деловая репутация относится к нематериальным благам.[3]

Региональные банки, оказавшиеся не способными противостоят изменившейся экономической обстановке, были подвергнуты санации или объединились с более крупными банками. Если бы государственная поддержка не оказывалась федеральным банкам, и они были бы поставлены в равные условия с региональными, последние оказались бы более устойчивы.

Имидж подвергшихся атаке банков, переживших кризис 1998 г., проблемы ликвидности в 2004 г., накопленный почти за два десятилетия их работы, был разрушен мгновенно, поскольку в банках отсутствовала проработанная PR-программа.

Можно выделить несколько факторов, повлиявших на репутацию российских региональных банков осенью 2008 г.:

- недостаточная финансовая грамотность;
- отсутствие финансовой и PR части в антикризисной программе у банков;

- недостаточное осознание зависимости от общественного мнения;
- отсутствие поддержки со стороны государства.

В соответствии с классификацией рисков Центрального Банка РФ риск потери деловой репутации кредитной организации трактуется как риск возникновения у кредитной организации убытков в результате уменьшения числа клиентов (контрагентов) вследствие формирования в обществе негативного представления о финансовой устойчивости кредитной организации, качестве оказываемых ею услуг или характере деятельности в целом [4]

Репутацию, имидж компании создает система связей с общественностью. В основе успешного управления риском потери деловой репутации лежит грамотная информационная политика банка. Кредитным организациям необходимо заранее выработать стратегию продвижения, направленную на формирование общественного мнения, и постоянно следовать ей. В условиях неравной конкуренции, поддерживаемой государством, с заранее продуманной и проработанной PR-программой региональный банк будет готов к отражению информационной атаки.

Стратегически проводимая информационная политика кредитной организации будет способствовать не только защите от атак, но и увеличению клиентской базы. Клиент при выборе банка принимает решение исходя из финансовой информации, однако изначально в круг рассмотрения попадают банки с хорошей репутацией. Кроме того, управление репутацией повышает стоимость основного нематериального актива кредитной организации – ее бренда.

Угрозы деловой репутации могут быть условно разграничены на внутренние, то есть исходящие от персонала банка в результате проявления некомпетентности, пренебрежения к установленному порядку функционирования банка, либо злого умысла, и внешние - порожденные противоправными действиями лиц и организаций, недоброжелательных банку.[5]

Собственникам банков нельзя забывать о таком важном факторе, как влияние внутренней среды на общественное мнение. Очень важно, чтобы каждый работник отождествлял себя с предприятием, жил его интересами. Для этого необходимо проведение собраний сотрудников, на которых менеджмент должен информировать о состоянии и перспективах бизнеса, о принятых руководством решениях.

Важным информационным источником для сотрудников должны стать доска объявлений, периодический информационный бюллетень в целях предотвращения «эффекта конфиденциальности», когда журналисты, представители СМИ знают больше о событиях в банке, нежели сотрудники. Руководству необходимо завоевать доверие и расположение сотрудников [6]

Постепенно к банкирам приходит понимание возможностей и потенциала сети Интернет, как более оперативного канала предоставления информации. Наиболее перспективным направлением развития PR, направленным на внешнее окружение кредитной организации сегодня является использование Интернета: создание интерактивных сайтов, рассылка электронных пресс-релизов, веб-презентаций с актуальными данными, позволяющими клиенту быстро получить ответ на возникающие вопросы.

Клиент банка должен иметь возможность получить консультацию специалиста кредитной организации по телефону, для чего должен существовать call-центр банка. Доступность информации станет дополнительным фактором повышения финансовой грамотности населения.

Согласно действующему законодательству юридическое лицо, в отношении которого распространены не соответствующие действительности сведения, порочащие его деловую репутацию, имеет право на судебную защиту (ст. 152 ГК РФ) путем возмещения убытков и компенсации морального вреда (ст. 12 ГК РФ).[7]

Однако обращение в надлежащие инстанции не должно быть первоочередной задачей розничного коммерческого банка, в случае, если информационная атака уже произошла. Такие действия не остановят паникующих вкладчиков, и не будут содействовать восстановлению потерянной ликвидности.

Управление репутацией - это непрерывный процесс, основанный на квалифицированной оценке репутационных активов и рисков и включающий комплекс мероприятий по формированию и защите репутации, минимизации рисков ее потери.[8]

Аналитическим отделам банков необходимо проводить постоянный комплексный анализ средств массовой информации, мониторинг интернета, чатов, блогов и форумов для предупреждения атак. Расширение комплекса услуг, предоставляемых банками через Интернет, позволит, кроме того, проводить оптимизацию затрат в условиях недостатка ликвидности безболезненно для сотрудников и клиентов.

Менеджерам розничного банка средней величины необходимо обратить особое внимание на управление репутационным риском, которое должно носить постоянный характер, что обусловлено неравной конкуренцией, сложившейся в российском банковском секторе. Российские финансовые институты только недавно начали отходить от принципа закрытости. Многие кредитные организации формируют отчетность по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО). Политика Центрального Банка РФ способствует раскрытию достоверной информации об акционерах в открытых источниках. Такая стратегия не только способствует открытости бизнеса, но и формированию должной финансовой грамотности населения, до сих пор остающейся в Российской Федерации довольно на низком уровне. Ранее менеджмент кредитных организаций не проявлял должного внимания к необходимости постоянного мониторинга информационного окружения банка и не контролировал репутационные риски. Банки имели сложившуюся репутацию, но не никак защищенную от атак и рейдерства.

Только планомерное изучение внешней среды, в особенности, анализ информационных потоков в сети Интернет, создание информационных поводов, открытость и понятность для клиента, работа с внутренней средой кредитной организации могут помочь региональным банкам выстоять в тяжелых условиях нестабильной экономической ситуации.

Литература:

1. Хорошев С. Преодоление кризисной ситуации обсуждение на годовом собрании Ассоциации «Россия» // Банковское дело. – 2009. №6. – С.34-35.
2. Школин А. Репутация под лупой // Финанс. – 2004. - №21. – С. 16-20.
3. Гражданский кодекс РФ [федер. закон №146-ФЗ: принят Гос. Думой 1 ноября. 2001г.] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
4. О типичных банковских рисках [Письмо ЦБ РФ № 70-т от 23 июня 2004 г.] // Вестник Банка России. – 2004. - №38. – С. 32.
5. Гамза В.А., Ткачук И.Б. Противоправные посягательства на нематериальные активы: организация защиты деловой репутации банка // Управление в кредитной организации. – 2006. - №1.
6. Бинецкий А. Э. Паблик рилейшенз: защита интересов и репутации бизнеса. Учебно-практическое пособие / А.Э. Бинецкий, -М.: ИФК Экмос. – 2003.
7. Гражданский кодекс РФ [федер. закон №146-ФЗ: принят Гос. Думой 1 ноября. 2001г.] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
8. Важенина И.С. Деловая репутация банка: особенности формирования и управления // Финансы и кредит. – 2006. – №27. – С. 2-8.