

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

---

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)  
(наименование)

---

38.03.01 Экономика  
(код и наименование направления подготовки, специальности)

---

Финансы и кредит  
(направленность (профиль)/специализация)

---

## **ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему Управление кредитными рисками компании (на примере ПАО «Сбербанк»)

Студент

Е.Н. Уприванова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Д-р экон. наук, профессор, Л.В. Шуклов

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Е.Н. Уприванова.

Тема работы: Управление кредитными рисками компании (на примере ПАО «Сбербанк»)

Научный руководитель: Л.В. Шуклов

Цель исследования - разработать мероприятия по повышению эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк» на основе их оценки.

Объект исследования – ПАО «Сбербанк».

Предмет исследования – особенности управления кредитными рисками в коммерческих банках.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в процессе исследования были разработаны мероприятия по повышению эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк», позволяющие повысить эффективность его деятельности.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 24 источников и 3 приложений. Общий объем работы, без приложений, 64 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 17, рисунков – 8.

## Содержание

Введение.....	4
1. Теоретико-методологические основы исследования уровня кредитного риска .....	6
1.1. Понятие, сущность и основные виды кредитных рисков.....	6
1.2. Методы оценки и управления кредитными рисками в коммерческих банках .....	16
2. Анализ эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк» .....	29
2.1. Экономическая характеристика ПАО «Сбербанк» .....	29
2.2. Анализ кредитного портфеля и уровня кредитного риска в ПАО «Сбербанк».....	39
2.3. Анализ эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк».....	46
3. Способы повышения эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк».....	53
3.1. Основные мероприятия по повышению эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк» .....	53
3.2. Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий	54
Заключение .....	59
Список используемой литературы .....	61
Приложение А Основные факторы, воздействующие на величину кредитного риска .....	63
Приложение Б Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Сбербанк»	64
Приложение В Консолидированный отчет о прибылях и убытках ПАО «Сбербанк».....	65

## Введение

Актуальность исследования. В условиях отрицательных тенденций в экономике и банковском секторе, ухудшения микроэкономической ситуации в государстве и финансового кризиса возникает потребность в оценке рисков коммерческих банков, а также выработки соответствующих механизмов по управлению ими. Отсутствие в настоящее время комплексных научных исследований и обобщенного опыта в сфере управления рисками коммерческих банков сказывается отрицательно на их деятельности. В результате чего неотъемлемым элементом банковского сектора считается управление рисками.

В настоящее время, в результате более тесного взаимодействия Российской Федерации с европейскими государствами, а также интеграции РФ в экономическое общемировое пространство, в качестве неотъемлемого элемента менеджмента коммерческих банков выступает закрепление задачи по управлению рисками.

Степень изученности проблемы исследования. В работах О.Г. Коваленко, Н.С. Костюченко, К.Б. Митрофановой, И.Э. Соколинской и других исследователей рассматривалось понятие «кредитного риска» коммерческих банков. Исследованием особенностей управления рисками в банковском секторе занимались такие ученые, как М.И. Федосеева, А.Е. Ушаков, Е.В. Вагина, И.А. Киселева, П.П. Ковалев и другие исследователи.

Объект исследования – ПАО «Сбербанк».

Предмет исследования – особенности управления кредитными рисками в коммерческих банках.

Цель исследования: разработать мероприятия по повышению эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк» на основе их оценки.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретико-методологические основы исследования уровня кредитного риска.

2. Провести анализ эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк».

3. Предложить способы повышения эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк».

В процессе исследования использовались нормативные и законодательные акты Российской Федерации, положения и инструкции ЦБ РФ, материалы научных конференций и семинаров, а также была исследована литература российских ученых в сфере управления банковскими рисками, консолидированная отчетность ПАО «Сбербанк».

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция.

Структура исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

# **1. Теоретико-методологические основы исследования уровня кредитного риска**

## **1.1. Понятие, сущность и основные виды кредитных рисков**

В современных научных трудах ученых-экономистов можно встретить достаточно разных определений термина «банковский риск». Так, в исследованиях О.В. Игониной, О.Г. Коваленко отмечается, что банковский риск представляет собой риски финансовых потерь, которые формируются у банковского учреждения. Исследователи отмечают, что такие риски обусловлены, прежде всего, невыполнением перед банковским учреждением обязательств со стороны контрагентов и заемщиков [15, с. 12].

На взгляд И.А. Киселева, под банковским риском следует понимать конкретную ситуативную характеристику кредитной организации, отражающую вероятность отклонения от плановых показателей и ее неопределенность [10, с. 119].

Банковский риск, согласно мнению Л. Кроливецкой и Г. Белоглазовой, представляет собой угрозу потери коммерческим банком доли собственных ресурсов, недополучения доходов, возникновения убытков, либо совершения дополнительных расходов в результате осуществления финансовых операций [12, с. 223].

Н.С. Костюченко в собственной работе пишет, что банковский риск представляет собой вероятности формирования у банка потерь в результате появления дополнительных расходов, недополучения запланированных доходов, утраты активов в результате осуществления соответствующих финансовых операций [16, с. 33].

Риски коммерческих банков в общем виде можно классифицировать на чрезвычайные, деловые операционные и финансовые риски.

В законодательных источниках РФ, в частности, в Положении Банка России от 16.12.2003 г. № 242-П [1] дается определение банковских рисков. По законодательному определению банковский риск представляет собой вероятность ухудшения ликвидности или понесения коммерческим банком потерь в результате наступления событий неблагоприятного характера, которые связаны с внешними и внутренними факторами.

В свою очередь, среди основных факторов внешнего характера можно выделить используемые технологии, изменение экономических условий деятельности банка и так далее. К внутренним факторам, при этом, относятся текучесть кадров, организационные изменения, уровень квалификации, сложность организационной структуры и так далее.

К.Б. Митрофанова в собственной работе отмечает, что кредитный риск представляет собой риск формирования убытков у кредитной организации в результате неполного, несвоевременного исполнения либо неисполнения финансовых обязательств должником в согласовании с условиями соответствующего договора перед кредитной организацией [19, с. 286].

В Положении Банка России от 28 июня 2017 г. № 590-П [2] выделены основные денежные требования и требования из ссуд, вытекающие из сделок с соответствующими финансовыми инструментами. Именно такие сделки и операции могут приводить к формированию соответствующего кредитного риска. На рисунке 1 выделим основные операции, при проведении которых формируется кредитный риск.

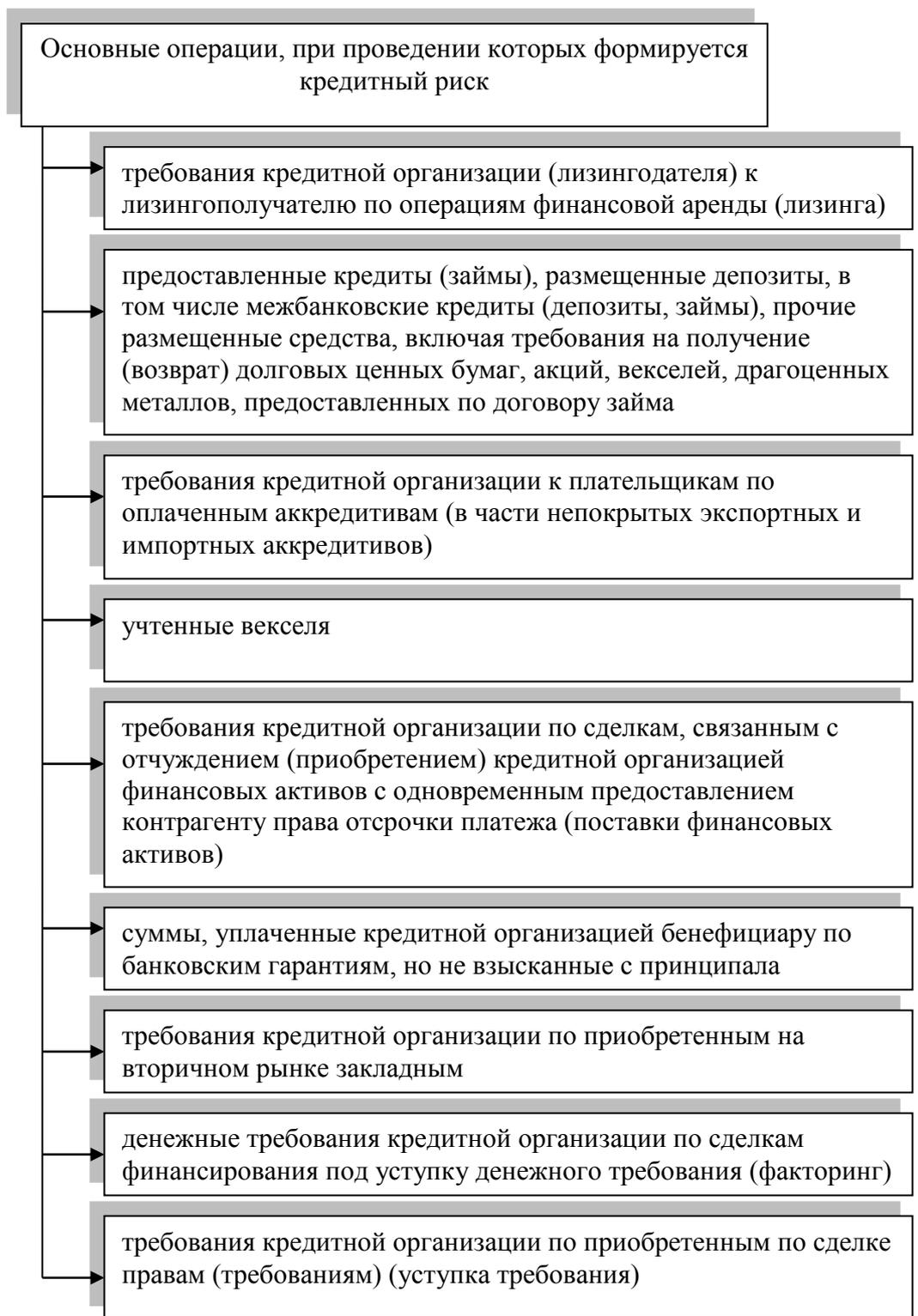


Рисунок 1 - Основные операции, при проведении которых формируется кредитный риск

Стоит при этом подчеркнуть, что наибольшая концентрация формирования кредитного риска появляется при предоставлении группе

связанных заемщиков либо отдельному заемщику кредитных крупных сумм. Также наибольшее формирование кредитного риска можно наблюдать при принадлежности должников к отдельным географическим регионам, отраслям экономики и прочих обстоятельствах, которые указывают на их принадлежность к одним и тем же факторам экономического характера.

Основные факторы, которые непосредственно воздействуют на величину кредитного риска, представлены в Приложении 1. Взаимосвязь кредитного риска с событиями, которые происходят непосредственно в процессе осуществления кредитования, представлена на рисунке 2.

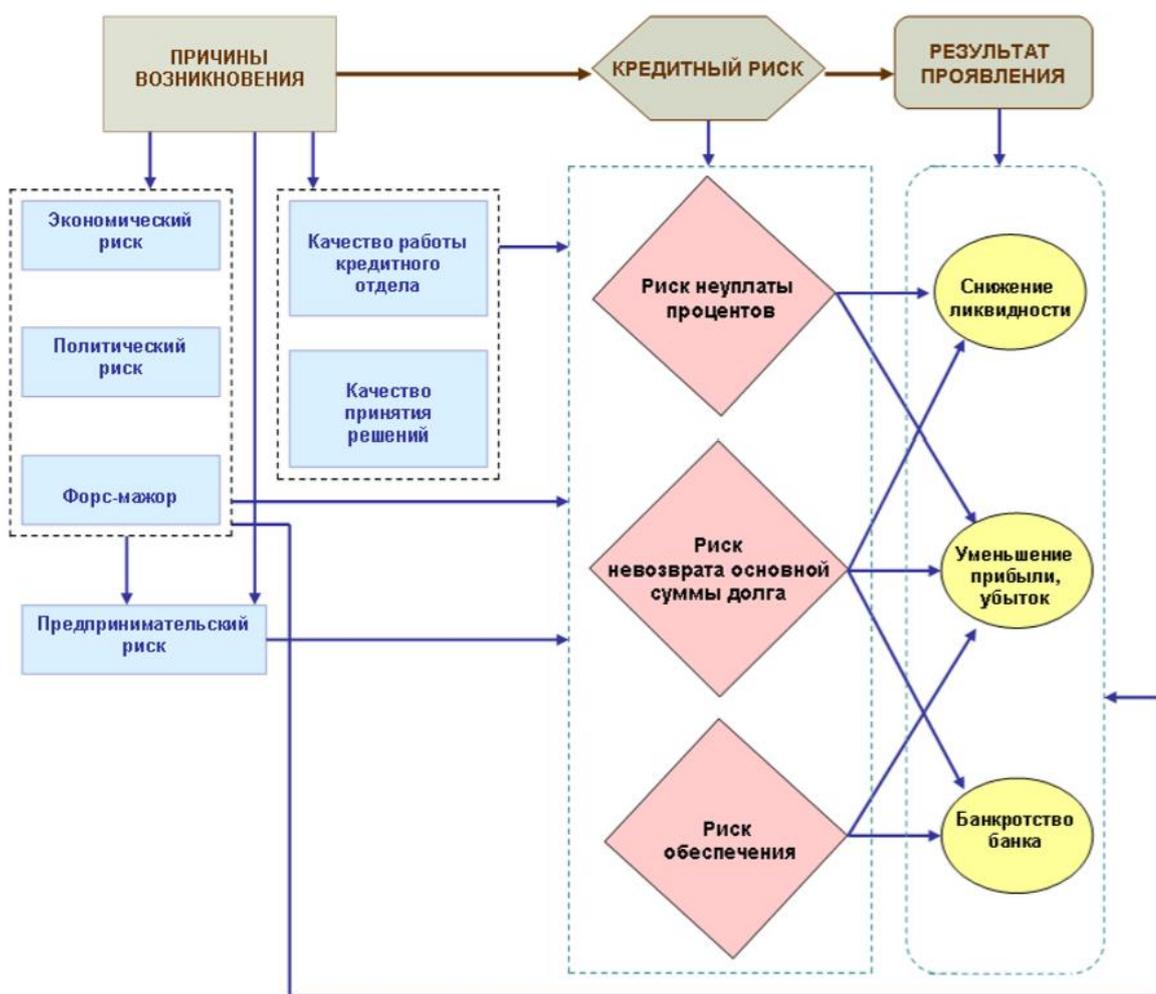


Рисунок 2 - Формирование и проявление кредитного риска [13, с. 17]

Таким образом, схема взаимосвязи кредитного риска выглядит следующим образом: причины формирования кредитного риска – кредитный риск – результат проявления кредитного риска.

Кредитные риски могут классифицироваться в зависимости от уровня воздействия внешней среды и места их формирования на несистематические (внутренние риски) и систематические (внешние риски). К первой группе рисков могут быть отнесены следующие его виды:

- риски, которые связаны, непосредственно, с организацией-заемщиком коммерческого банка;

- риски, которые связаны, непосредственно, с функционированием коммерческого банка - кредитора.

Среди выделенных подвидов внутренних кредитных рисков коммерческих банков также можно выделить совокупный кредитный риск и индивидуальный кредитный риск.

По терминологическому определению, индивидуальный кредитный риск представляет собой риск, который формируется по отдельно взятой кредитной и приравненной к ней операции конкретного банковского учреждения [20, с. 5].

В современной практике функционирования коммерческих банков в особенности важно выделение рисков отдельных кредитных операций кредитной организации, к примеру, при осуществлении кредитования по овердрафту. В данном случае может наблюдаться риск нарушения очередности платежей, риск формирования несанкционированного овердрафта.

Следующие специфические виды рисков характерны для инвестиционных кредитов коммерческих банков:

- риск неплатежеспособности гаранта;
- риск устаревания соответствующего проекта;
- риск неправильного выбора пакета кредитов;
- риск неправильного определения потребности клиента в кредитовании;
- риск не завершения строительства и т.д.

Индивидуальный кредитный риск, по своему терминологическому определению, представляет собой кредитный риск заемщика, который связан напрямую с результатами его финансово-хозяйственной деятельности и его репутацией [20, с. 7]. Можно выделить несколько направлений, по которым проводится оценка данного типа кредитных рисков (рисунок 3.).

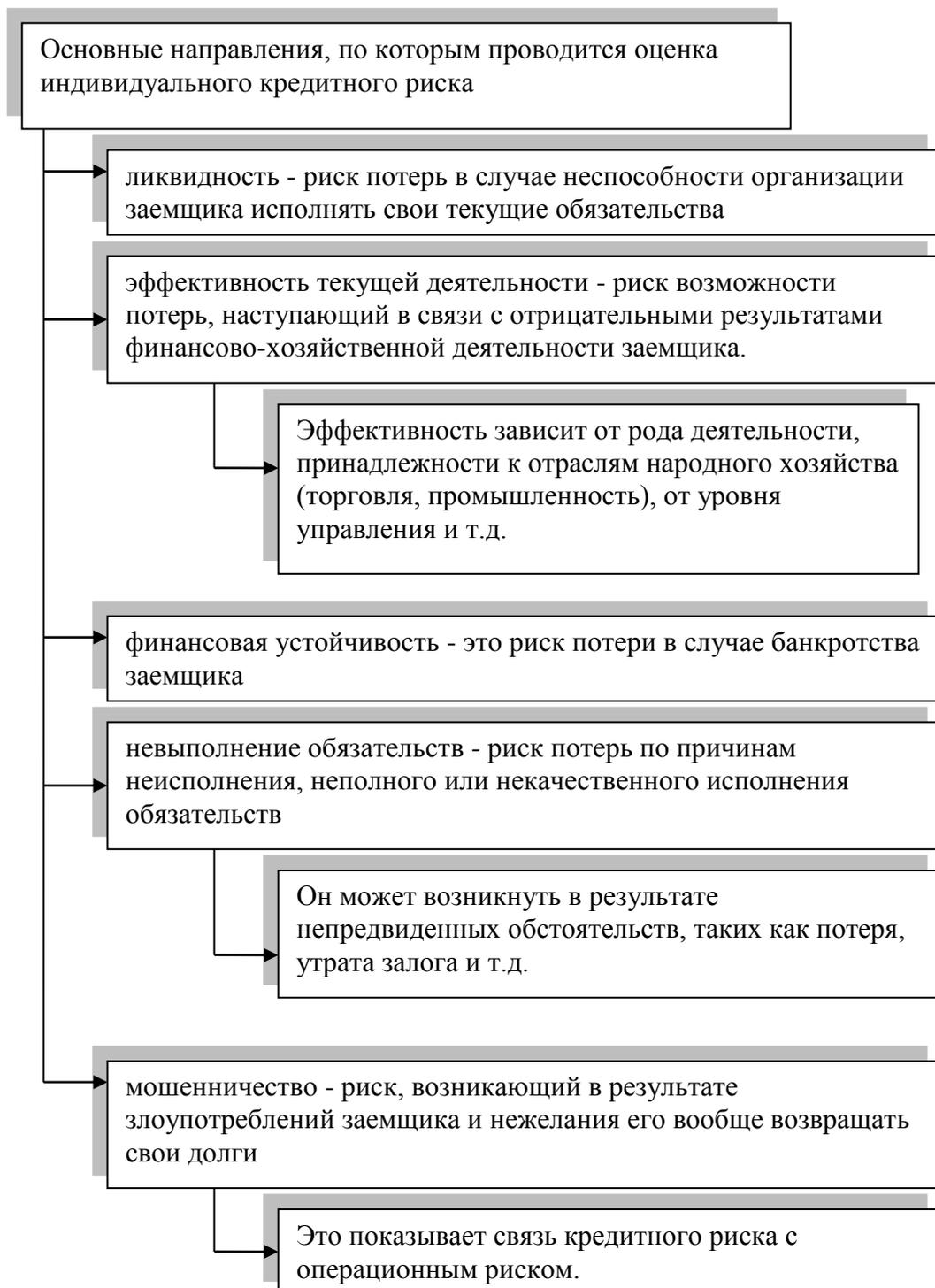


Рисунок 3 - Основные направления, по которым проводится оценка индивидуального кредитного риска [20, с. 8]

Вторая группа рисков – внешние риски не связаны с кредитами, которые выданы коммерческим банком. На их формирование, в свою очередь, оказывают непосредственное воздействие совокупность факторов внешнего характера, которая не зависит от определенного заемщика или от деятельности банковского учреждения. К систематическим (внешним) кредитным рискам принято относить следующие виды рисков:

- риск изменения процентной ставки;
- риск изменения нормативно-правовой и законодательной базы;
- инфляционный риск;
- региональный риск;
- отраслевой риск;
- социальный риск;
- политический риск;
- макроэкономический риск.

Коммерческие банки чаще всего не могут осуществлять достаточно эффективный прогноз наступления систематических рисков, в результате чего их учет осуществляется в виде формирования дополнительных резервов коммерческих банков.

Риски внешнего характера оказывают воздействие на определенного заемщика. К таким рискам можно отнести факторы, которые, в свою очередь, определяют взаимопроникновения разных видов риска друг в друга.

Так, банковским учреждением могут быть спровоцированы риски заемщика в результате неправильной оценке риска по конкретной ссуде, неправильного выбора условий кредитования или выбора конкретного вида ссуды.

Что же касается кредитного риска, то он, прежде всего, связан с деятельностью коммерческого банка-кредитора. Данный вид риска обусловлен

порядком заключения, управлением кредитным портфелем, деятельностью банковского учреждения, видом предоставленного кредита и так далее. Можно классифицировать кредитный риск коммерческих банков следующим образом:

- кредитный риск индивидуального характера;
- кредитный риск совокупного характера, т.е. по всему кредитному портфелю коммерческого банка.

Выделим основные направления, по которым определяют риски банка-кредитора:

- селективный или операционный риск, в результате которого банк неверно определяет порядок предоставления, размер кредита, кредитоспособность заемщика и т.д.;

- забалансовые и балансовые операции, которые представляют собой риски по ссудам, аккредитивным операциям, переводам векселей и т.д.;

- банковские злоупотребления, который проявляется в мошенничестве или недобросовестности служащих кредитной организации (выдача кредитов родственникам, партнерам и пр. без оценки положения заемщика, должного обеспечения);

- процентный риск, т.е. риск потери или снижения прибыли кредитной организации в результате уменьшения процентной маржи (% по кредитам и % по привлеченным средствам);

- временной риск, который представляет собой риск срока, на который кредит предоставляется. Риск выше в том случае, если срок предоставления кредита больше;

- отзывной риск, который формируется тогда, когда в результате неисполнений условий договора или утери залога кредитор отзывает сумму кредита;

- диверсификация кредитного портфеля, при которой из-за ухудшения качества портфеля формируется риск, что приводит к убыткам и списанию потерь;

- рыночная стратегия, при которой банк неспособен разработать новые услуги в сфере кредитования, имеет потери в результате колебаний процента по ссудам;

- кредитная политика банка, при которой банк определяет кредитную политику неверно, что приводит к неполучению ожидаемых расходов и увеличению потерь.

Исходя из этого, можно заключить, что знание точной и правильной классификации кредитных рисков предоставляет коммерческим банкам возможность уравнивать факторы, вызывающие такие риски, а также осуществлять эффективное управление ими.

Именно поэтому становится актуальным рассмотрение организации управления кредитными рисками в коммерческих банках.

Среди основных законодательных источников, которые регулируют в РФ кредитный риск, следует выделить Положение Банка России от 28 июня 2017 г. № 590-П [2]. В нем выделены перечень финансовых требований должника, среди которых:

1. Требования банковского учреждения, выступающего лизингодателем, по операциям финансовой аренды (лизинга) к лизингополучателю.

2. Размещенные депозиты, предоставленные займы и кредиты по договору займа. К ним, в свою очередь, могут относиться межбанковские займы, депозиты и кредиты, а также прочие размещенные средства. В частности, требования по возврат (получение) драгоценных металлов, векселей, акций, долговых ценных бумаг.

3. Требования банковского учреждения по оплаченным аккредитивам к плательщикам (в части покрытия аккредитивов импортного и экспортного характера).

4. Учтенные векселя.

5. Требования банковского учреждения по соответствующим сделкам, которые связаны с приобретением или отчуждением банком финансовых

активов с предоставлением контрагенту одновременно права поставки финансовых активов (отсрочки платежа).

6. Требования коммерческого банка по закладным, приобретенным на вторичном рынке.

7. Уплаченные банком суммы бенефициару по гарантиям банка, но не взысканные с соответствующего принципала.

8. Требования банковского учреждения по приобретенным по сделке требованиям или правам (уступка требования).

9. Денежные требования коммерческого банка по факторингу, т.е. сделкам финансирования денежного требования под уступку.

Еще одним законодательным документом, который регулирует кредитный риск в коммерческих банках, считается Инструкция Банка России от 28 июня 2017 г. № 180-И [3], которая устанавливает методику расчета обязательных банковских нормативов и их числовые значения. Выделим их:

- совокупной величины риска по банковским инсайдерам;
- использования для приобретения долей (акций) других юридических лиц капитала коммерческих банков;
- максимального размера поручительств, гарантий банков и размера кредитов, которые представлены своим акционерам (участникам) коммерческим банком;
- наибольшего размера риска на группу связанных заемщиков или на одного заемщика;
- наибольшего размера крупных кредитных рисков;
- ликвидности кредитных организаций.

В Положении Банка России от 28 июня 2017 г. № 590-П [2], установлен соответствующий порядок формирования резервов коммерческими банками по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, к которым, в свою очередь, относятся требования, вытекающие из сделок с финансовыми инструментами, денежные требования. Кроме того, указанное Положение определяет особенности осуществления надзора за соблюдением порядка

формирования таких резервов коммерческими банками. При этом стоит подчеркнуть, что такой надзор осуществляет Банк России.

В указанном Положении сказано, что определение резерва, размера расчетного резерва, а также оценка и классификация ссуды, оценка кредитного риска осуществляется при формировании установленных данным нормативным источником оснований. Однако, они должны осуществляться на отчетную дату не реже 1 раза в месяц.

Исходя из проведенного анализа, можно заключить, что кредитный риск – это вероятность ухудшения ликвидности либо поднесения банковским учреждением потерь в результате соответствующего наступления событий неблагоприятного характера. От многих факторов внутреннего и внешнего характера находится в зависимости кредитный риск кредитной организации.

## **1.2. Методы оценки и управления кредитными рисками в коммерческих банках**

В Российской Федерации одним из распространенных методов управления кредитными рисками считается метод резервирования, который используется для снижения риска ликвидности кредитного учреждения с помощью регулирования соответствующего кредитного риска.

На основе соответствующих регулятивных документов Центрального Банка РФ осуществляется формирование резервов по кредитным рискам в согласовании с их категорией качества.

В таблице 1 может быть представлена классификация ссуд.

Таблица 1 - Классификация ссуд [19, с. 286]

№	Наименование	Характеристика	Категория
1	Безнадежные ссуды	В таких ссудах отсутствует соответствующая вероятность их возврата в результате отказа от исполнения обязательств со стороны заемщика или неспособности. В результате такого риска ссуды обесцениваются на 100 %	V категория качества

Продолжение таблицы 1

№	Наименование	Характеристика	Категория
2	Проблемные ссуды	В таких ссудах наблюдается высокий кредитный риск, по ссуде вероятность потерь составляет 51-100 % в результате неисполнения обязательств должником	2
3	Сомнительные ссуды	Кредитный риск значителен, вероятность потерь 21-50 %	III категория качества
4	Нестандартные ссуды	Кредитный риск умеренный, вероятность потерь 1-20 %	II категория качества
5	Стандартные ссуды	Кредитный риск отсутствует, вероятность потерь – 0 %	I категория качества

Таким образом, банковские учреждения должны формировать, исходя из классификации ссуд, соответствующие резервы на вероятные потери.

При проведении оценки финансового положения заемщика могут быть получены следующие оценки:

1. Плохое положение заемщика, при котором он был признан банкротом.
2. Среднее положение заемщика, при котором в деятельности заемщика наблюдаются некоторые отрицательные тенденции, но проведенный анализ его деятельности говорит об отсутствии угроз финансовому положению.
3. Хорошее положение заемщика, при котором исследование его финансово-хозяйственной и производственной деятельности свидетельствует о том, что в его деятельности наблюдается платежеспособность, рентабельность и стабильность производства.

Таким образом, с учетом качества обслуживания долга и финансового положения заемщика можно определить категорию качества ссуды (таблица 2).

Таблица 2 - Основные категории качества ссуды

Финансовое положение / обслуживание долга	Плохое	Среднее	Хорошее
Неудовлетворительное	Пятая категория качества – безнадежные ссуды	Четвертая категория качества – проблемные ссуды	Третья категория качества – сомнительные ссуды

Продолжение таблицы 2

Финансовое положение / обслуживание долга	Плохое	Среднее	Хорошее
Среднее	Четвертая категория качества – проблемные ссуды	Третья категория качества – сомнительные ссуды	Вторая категория качества – нестандартные ссуды
Хорошее	Третья категория качества – сомнительные ссуды	Вторая категория качества – нестандартные ссуды	Первая категория качества – стандартные ссуды

Таким, образом, ссуды в зависимости от качества обслуживания со стороны заемщика могут быть отнесены к таким категориям, как неудовлетворительное, среднее и хорошее обслуживание долга.

Представленная методика базируется на информации о заемщике, доступной для коммерческих банков. Кроме того, использование такой методики является достаточно простым. Однако, в любом случае может существовать риск неопределенности, который формируется в результате неточности критериев при оценке соответствующего залога.

Процедура банковской оценки кредитного риска заемщика является кредитным скорингом [22, с. 122]. По сути, скоринг выступает моделью статистического или математического характера. Данная модель, в свою очередь, соотносить основные параметры заемщика коммерческого банка с уровнем кредитного риска. По мнению автора исследования, наиболее значимым преимуществом такого метода можно считать его скорость, т.е. с помощью кредитного скоринга коммерческий банк может осуществлять быструю оценку финансового состояния заемщика в его присутствии. Кроме того, при использовании данного метода коммерческие банки могут устранить при принятии решения ошибки человеческого фактора при выдаче кредитов, а также позволяет банкам предотвращать основные попытки мошенничества. В настоящее время системы скоринга кредитных рисков в стране используют информацию исторического, ситуационного и демографического характера.

Однако, стоит подчеркнуть, что на сегодняшний день отсутствует единая система скоринга, в результате чего коммерческие банки все чаще используют собственные системы.

В большинстве случаев, оценка кредитного риска с помощью метода кредитного скоринга включает от 10 до 12 параметров оценки заемщика, основными из которых являются:

- частота смена места работы;
- семейное положение;
- доход;
- профессия;
- количество детей;
- возраст и пр.

С помощью получения ответов по выделенным параметрам, коммерческий банк с помощью метода скоринга дает оценку баллов заемщику, которые в сумме позволяют отнести заемщика к категории хорошего, среднего или плохого.

Таким образом, если по определенным параметрам заемщик близок к группе заемщиков с плохой кредитной историей, то банк кредит ему не одобрит. Именно поэтому субъективное вмешательство осуществляется даже при высоком уровне автоматизации метода скоринга в коммерческом банке. Такое вмешательство, прежде всего, необходимо в том случае, если у кредитного инспектора имеются дополнительные сведения о том, что «плохой заемщик» может на самом деле быть классифицирован в категорию «хороший заемщик» и, наоборот [21, с. 105].

Однако, несмотря на достаточную простоту исследуемого метода, в нем также было обнаружено несколько проблем. Рассмотрим их подробнее.

Одной из проблем рассматриваемого метода считается то, что изменяются социально-экономические условия, которые оказывают воздействие на поведение людей, что, в конечном счете, приводит к изменению основных заемщиков коммерческого банка. Именно поэтому при проведении

скоринг-оценке заемщика требуется осуществлять выборку на последних клиентах кредитной организации, осуществлять систематическую проверку качества данной системы оценки и разрабатывать при необходимости новую модель оценки. Если обратиться к зарубежному опыту, то можно отметить, что в зарубежных странах обновление и разработка новых моделей оценки осуществляется один раз в 1,5 года (в среднем). В свою очередь, период замены модели оценки может изменяться в зависимости от стабильности экономической ситуации в государстве.

Еще одной проблемой выступает сложность в определении параметров модели оценки, т.к. качество итоговой оценки находится в прямой зависимости именно от исходных параметров оценки, т.е. от них также зависит эффективность оценки кредитного риска. В данном случае наиболее традиционным подходом считается выборка клиентов, о которых уже известно коммерческому банку, но для этого требуется накопление достаточной информации, достаточное время, что позволит в основу системы скоринговой оценки заложить необходимые сведения. Также нужно подчеркнуть, что в определении количества или определенного минимума показателей тоже возникают некоторые сложности, т.к. такие параметры должны отражать соответствующее реальное положение потенциального заемщика коммерческого банка.

Также стоит подчеркнуть несовершенство такой системы оценки, т.к. с помощью этого метода реальность не может быть оценена правильно. К примеру, при наличии у заемщика коммерческого банка небольшой комнаты в коммуналке на Арбате в Москве, коммерческий банк, т.е. система скоринг даст высокий балл такому заемщику. В свою очередь, заемщик, обладающий особняком в несколько сотен квадратных метров в поселке на берегу моря, скоринг-система может оценить как «жилье в селе», в результате заемщик получит меньший балл.

Стоит подчеркнуть, что в основном крупные кредитные организации внедряют в управленческую систему соответствующие автоматизированные

системы оценки. Однако, в небольших кредитных организациях осуществляется ручная оценка данных, которые банки получают из разного рода источников: база данных УФМС, БКИ (бюро кредитных историй и пр. Таким образом, крупные кредитные организации для проведения более точной оценки кредитоспособности собственных заемщиков имеют большие возможности.

Кроме того, в рамках настоящего исследования стоит отметить, что при оценке кредитоспособности важным и одним из ключевых моментов считается высокий профессионализм сотрудников коммерческого банка. Такие сотрудники должны точно интерпретировать и проводить глубокую и правильную оценку заемщиков для принятия соответствующих решений о выдаче кредита. Наиболее эффективный результат могут дать лишь совокупность современных технологий оценки кредитоспособности заемщиков и профессионализма сотрудников кредитного учреждения [14, с. 176].

Далее рассмотрим более подробно основные инструменты и методы управления кредитным риском в коммерческом банке.

Согласно определению И.В. Лисицыной, управление кредитным риском в коммерческом банке представляет собой формализованный процесс с определенной последовательностью инструментов, методов и этапов управления [18, с. 48].

В условиях кредитного риска одной из стратегий кредитной деятельности считается управление кредитным риском. Таким образом, коммерческим банкам следует делать выбор между управлением, принятием или избеганием кредитного риска. Инструменты и методики управления кредитным риском присутствуют в каждом коммерческом банке, так как процесс управления им непосредственно связан с индивидуальными особенностями банковского учреждения: организационной структурой управления, специализацией банка и так далее.

В настоящее время можно выделить несколько этапов управления кредитным риском (рисунок 4).



Рисунок 4 - Этапы управления кредитным риском в коммерческом банке [16, с. 34]

Представленные на рисунке этапы также отражены и в документах Центрального банка Российской Федерации [4]. Рассмотрим более подробно каждый из представленных на рисунке этапов.

1. Идентификация. По терминологическому определению, представленному в работе П.П. Ковалева, идентификация представляет собой определение особенностей кредитного риска, уровня его взаимосвязи с другими разновидностями рисков коммерческого банка, прогноз изменений такого риска, а также исследование и оценка основных факторов, которые оказывают непосредственное воздействие на него [11, с. 100].

В рамках первого этапа управления кредитным риском в коммерческом банке определяется уровень соответствия позиции риска с запланированным уровнем. После этого осуществляется формирование соответствующего рейтинга позиции риска в зависимости от ее сходства с ключевыми параметрами, которые приняты в кредитной организации.

2. Оценка риска.

В результате реализации таких шагов первого этапа кредитная организация имеет возможность получать соответствующие сведения о направленности и силе факторов, которые препятствуют или способствуют переходу позиции риска в заданное целевое состояние, а также вырабатывать соответствующие управленческие решения о воздействии на выявленный риск [11, с. 100].

3. Выбор стратегии. После проведения оценки риска осуществляется выбор соответствующей стратегии управления. В Политике управления рисками Банка России [4] предлагается следующее определение: реагирование на риски – это сравнение их уровней, которые получены в результате оценки, с допустимым уровнем, а также их ранжирование с дальнейшим принятием решения о мерах реагирования на риски.

В работе Н.С. Костюченко отмечается, что стратегия управления представляет собой выработку основных способов и направлений достижения заданной цели, которые ориентируются на стратегическом планировании и долгосрочном прогнозировании [16, с. 34]. Таким образом, в рамках стратегии управления рисками вырабатываются основные ограничения и правила для принятия соответствующих управленческих решений. Именно поэтому можно считать, что стратегия управления рисками коммерческих банков ориентирована на обеспечение оптимального соотношения между уровнем рисков, принимаемым кредитной организацией, и прибыльностью коммерческого банка [8, с. 32].

Когда коммерческим банком выбрана стратегия управления, то осуществляет переход к выбору тактики управления кредитным риском.

По терминологическому определению Л.Л. Лавской, под тактикой управления принято понимать определенные приемы и методы, направленные на достижение в конкретных условиях поставленной цели [17, с. 24]. Таким образом, ее задачей считается выработка наиболее оптимального решения, не противоречащего стратегии управления [17, с. 24].

После идентификации и оценки кредитного риска происходит выбор определенного вида стратегии. В исследованиях П.П. Ковалева выделяются следующие виды стратегий управления кредитным риском:

- передача третьему лицу кредитного риска с помощью распределения, хеджирования или страхования;
- использование основных инструментов для снижения уровня кредитного риска (к примеру, минимизация, лимитирование, диверсификация, резервирование, страхование);
- принятие кредитного риска;
- отклонение кредитного риска [12, с. 223].

Рассмотрим более подробно каждый из стратегий управления кредитным риском коммерческого банка.

1. Передача третьему лицу кредитного риска. В данном случае коммерческие банки полностью или частично перекладывают отрицательные воздействия угрозы кредитных рисков на третью сторону. Таким образом, кредитный риск в данном случае не устраняется, а лишь переносится ответственность за его управление на третью сторону.

2. Использование инструментов для снижения риска. В данном случае коммерческий банк стремится к снижению вероятности реализации кредитного риска, снижению негативных последствий от его наступления.

3. Принятие кредитного риска. В данном случае коммерческие банки сохраняют существующую ситуацию, т.к. эффект от кредитного риска достаточно высок и его воздействие ставит под вопрос основные показатели функционирования кредитной организации, либо вероятность кредитного риска слишком мала. Ее использование обусловлено в том случае, когда есть вероятность риска, но последствия наступления риска малозначительны, либо, когда практически невозможно исключить наступление кредитного риска. Данная стратегия управления кредитным риском может быть пассивной или активной. При активном принятии такой стратегии коммерческий банк

формирует основные резервы на непредвиденные обстоятельства, при пассивной – отсутствуют предупредительные мероприятия.

4. Отклонение кредитного риска. В этом случае коммерческий банк попросту уклоняется от основных мероприятий, которые связаны с кредитным риском. Такое уклонение предполагает отказ от операций, связанных с риском, в результате чего коммерческий банк отказывается от дополнительной прибыли.

4. Выбор уменьшения кредитного риска, как уже отмечалось ранее, включает в себя, страхование, резервирование, минимизацию, лимитирование, диверсификацию риска.

Наиболее распространенным методом снижения кредитного риска в коммерческом банке считается резервирование [7, с. 54].

Страхование кредитных рисков относится к рискам, которые, прежде всего, связаны с несвоевременным погашением процентов или вероятным невозвращением займов. В банковском кредитовании страхование подразделяется на следующие виды:

- страхование за непогашение кредита ответственности заемщика;
- страхование непогашения кредита.

В первом случае между кредитополучателями и страховой компанией заключается соответствующий договор, объектом страхования в котором выступает ответственность заемщика перед кредитной организацией за полное и своевременное погашение кредита, а также процентов по данному кредиту.

Во втором случае, коммерческий банк выступает страхованием, в этом случае объектом страхования выступает ответственность отдельных или всех заемщиков перед банковским учреждением за полное и своевременное погашение кредитов, а также процентов по кредитам в течение установленного договором страхования срока [23, с. 77].

Лимитирование представляет собой максимально допустимый объем кредитного риска, который при кредитовании заемщика может принять на себя на определенный срок коммерческий банк [9, с. 43]. В рамках данного

снижения кредитный рисков финансовый лимит кредитования физического лица включает в себя финансовый лимит овердрафта по карточному счету и максимальную сумму поручительства. В свою очередь, стоит отметить, что установление лимитов базируется на опыте соответствующих банковских аналитиков, здравом суждении, оценке чувствительности, исследовании рынка и т.д.

Обеспечение кредитного риска. В случае если банковское учреждение не достаточно уверен в платежеспособности соответствующего заемщика, то банк может предложить ему соглашение залога. В качестве залога могут выступать государственные и другие ценные бумаги, движимое и недвижимое имущество, и так далее. В этом случае, если заемщик нарушает обязательства по кредитному договору, то банковское учреждение может взыскать досрочно кредиты и проценты по ним, а также обратиться взыскание на предмет залога в согласовании с российским законодательством [6, с. 68].

С помощью распределения может быть достигнуто снижение кредитного риска. В этом случае между участниками сделки распределение осуществляется в виде включения в стоимость услуг штрафных санкций, комиссии, рискованной надбавки или процентной ставки, и пр. [24, с. 69]. При этом стоит отметить, что для коммерческих банков данный метод является наиболее приемлемым и применимым.

5. Контроль изменения уровня кредитного риска является заключительным этапом снижения кредитного риска в коммерческом банке [5, с. 153]. Объектом контроля является состояние кредитного портфеля коммерческого банка. При этом следует отметить, что такой контроль включает в себя оценку выполнения условий кредитного договора, целевого использования кредитных средств, уровня просроченной задолженности, финансового положения заемщика.

В согласовании с Положением ЦБ РФ, методика оценки кредитного риска подразумевает оценку риска по каждой кредитной операции

коммерческого банка с учетом финансового состояния заемщика, уровня обеспечения и обслуживания задолженности.

После этого, ссуды классифицируются по следующим категориям качества:

1. Безднадежные ссуды:  $\leq 1\%$  всей ссудной задолженности  $\rightarrow 0\%$  всей ссудной задолженности.

2. Проблемные ссуды:  $> 5\%$  всей ссудной задолженности  $\rightarrow 0\%$  всей ссудной задолженности.

3. Сомнительные ссуды:  $\leq 20\%$  всей ссудной задолженности.

4. Нестандартные ссуды:  $30\%$  всей ссудной задолженности, но не более  $60\%$ .

5. Стандартные ссуды:  $> 40\%$  всей ссудной задолженности.

В то же время уровень кредитного риска определяется как отношение резервов на возможные потери к остатку ссудной задолженности юридических и физических лиц:

$$UP = P / CZ * 100\% , \quad (1)$$

где  $UP$  – это уровень кредитного риска;

$CZ$  – это ссудная задолженность;

$P$  – это резервы на возможные потери.

Таким образом, управление кредитным риском в коммерческом банке считается процессом, включающим несколько последовательных этапов, инструментов и методов управления.

Для управления кредитным риском каждый коммерческий банк использует собственные методики, дополняя и улучшая их. При этом, управление кредитными рисками в коммерческих банках связано также с индивидуальными особенностями кредитной организации: организационной структурой управления, специализацией банка и т.д. В настоящее время выделяют следующие этапы управления кредитным риском в коммерческом

банке: идентификация, оценка риска, выбор стратегии, выбор уменьшения риска и контроль изменения его уровня.

В современных условиях коммерческим банкам требуется делать соответствующий выбор между управлением, принятием или избеганием кредитного риска. В соответствии с этим банки выбирают соответствующие методы снижения риска, среди которых выделяют страхование, обеспечение, резервирование, лимитирование и т.д. После проведения всех мероприятий по управлению и минимизации кредитного риска осуществляется контроль изменения его уровня.

## 2. Анализ эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк»

### 2.1. Экономическая характеристика ПАО «Сбербанк»

В настоящее время ПАО «Сбербанк России» - это наиболее крупный из всех российских банков. При этом, исследуемый коммерческий банк занимает лидирующие позиции не только в нашей стране, но и на территории стран СНГ. Активы исследуемого банка составляют  $\frac{1}{4}$  всей российской банковской системы. Дочерними компаниями ПАО «Сбербанк» являются: АО «Сбербанк Управление Активами», «Sberbank CIB», «Сбербанк страхование», «Сбербанк страхование жизни», «Сбербанк Телеком», «Центр недвижимости от Сбербанк», «Объединенное Кредитное Бюро», «Страховой брокер Сбербанка», «НФП Сбербанка», «Сбербанк Лизинг», «АктивБизнесКонсалт», «Регистрационное общество «Страус»», «Strategy Partners», «Российский аукционный дом», «Сбербанк Капитал», «Современные технологии», «Сбербанк Факторинг», «Мрия», ООО «РСД», «Сбербанк-АСТ». В региональную сеть ПАО «Сбербанк» входят 11 территориальных банков с 14,2 тыс. подразделений в 83 субъектах РФ. Целесообразно проводить экономическую оценку предприятия с анализа его пассивов и активов. Для этого, проведем горизонтальный и вертикальный анализ активов и пассивов исследуемого банка.

В таблице 3 представлен горизонтальный анализ активов ПАО «Сбербанк».

Таблица 3 – Горизонтальный анализ активов ПАО «Сбербанк» за 2017-2019 гг., млрд. рублей

Наименование	2017	2018	2019	Изменение, %	
				2019/2018	2019/2017
1	2	3	4	5	6
Денежные средства и их	2329,4	2098,8	2083,2	99,2	89,4

эквиваленты					
-------------	--	--	--	--	--

Продолжение таблицы 3

Наименование	2017	2018	2019	Изменение, %	
				2019/2018	2019/2017
1	2	3	4	5	6
Обязательные резервы на счетах в центральных банках	427,1	222,1	235,5	106,0	55,1
Средства в банках	1317,8	1420,7	1083,2	76,2	82,2
Кредиты и авансы клиентам	18488,1	19585,0	20363,5	103,9	110,1
Ценные бумаги	3030,5	3442,5	4182,4	121,5	138,0
Финансовые инструменты, заложенные по договорам репо	258,9	307,0	187,3	61,0	72,3
Требования по производным финансовым инструментам	140,9	177,6	193,9	109,1	137,6
Отложенный налоговый актив	15,5	15,3	14,6	95,4	94,2
Основные средства и активы в форме права пользования	516,2	593,9	695,1	117,0	134,6
Активы группы выбытия и внеоборотные активы, удерживаемые для продажи	10,5	2569,9	11,3	0,44	107,6
Прочие активы	577,3	764,7	908,9	118,8	157,4
Всего активов	27112,2	31197,5	29958,9	96,0	110,5

Величина активов в 2019 г. снижается в сравнении с 2018 г. на 4 %, однако, в сравнении с 2017 г. объем активов выше на 10,5 %. Прежде всего, это обусловлено повышением на протяжении периода анализа объема кредитов и авансов клиентам. В 2019 г. они выше, чем в 2018 г. на 3,9 %, в сравнении с 2017 г. они увеличились на 10,1 %.

Кроме того, наблюдается повышение на 21,5 % объема ценных бумаг. В сравнении с 2017 г. рост данной статьи активов составил 38,0 %.

В структуре активов ПАО «Сбербанк» наблюдается снижение денежных средств и их эквивалентов. Снижение в 2019 г. в сравнении с 2018 г. составило 0,8 %, в сравнении с 2017 г. – 10,6 %.

В 2019 г. повышается объем требований по производным финансовым инструментам: на 9,1 % в сравнении с 2018 г. и на 37,6 % в сравнении с 2017 г. Кроме того, за период анализа наблюдается повышение объема основных

средств и активов в форме права пользования. Данные активы увеличились в 2019 г. на 17,0 % в сравнении с 2018 г., на 34,6 % в сравнении с 2017 годом.

Активы группы выбытия и внеоборотные активы, удержанные для продажи, в 2019 г. составили 11,3 млрд. руб., что ниже показателя 2018 г. на 99,56 %, но в сравнении с 2017 г. выше на 7,6 %.

На протяжении периода анализа наблюдается снижение отложенного налогового актива на 4,6 % в сравнении с 2018 г., и на 5,8 % в сравнении с 2017 г.

Обязательные резервы в 2019 г. в сравнении с 2018 г. повышаются на 6,0 % и составили 235,5 млрд. руб. В сравнении с 2017 г. данный показатель сократился на 44,9 %.

В 2019 г. величина финансовых инструментов, заложенных по договорам репо, составила 187,3 млрд. руб., что ниже, чем в 2018 г. на 39 %, и ниже, чем в 2017 г. на 27,7 %.

На 23,8 % в 2019 г. сокращается объем средств в банках в сравнении с 2018 г., в сравнении с 2017 г. данный показатель ниже на 17,8 %.

Величина прочих активов увеличивается на протяжении периода анализа.

В таблице 4 представлен вертикальный анализ активов ПАО «Сбербанк». Таблица 4 – Вертикальный анализ активов ПАО «Сбербанк» за 2017-2019 гг., млрд. рублей

Наименование	2017		2018		2019	
	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Денежные средства и их эквиваленты	2329,4	8,6	2098,8	6,7	2083,2	6,9
Обязательные резервы на счетах в центральных банках	427,1	1,6	222,1	0,7	235,5	0,8
Средства в банках	1317,8	4,8	1420,7	4,5	1083,2	3,6
Кредиты и авансы клиентам	18488,1	68,2	19585,0	62,95	20363,5	68,15
Ценные бумаги	3030,5	11,3	3442,5	11,0	4182,4	13,9
Финансовые инструменты, заложенные по договорам репо	258,9	0,9	307,0	1,0	187,3	0,62

Продолжение таблицы 4

Наименование	2017		2018		2019	
	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Требования по производным финансовым инструментам	140,9	0,5	177,6	0,6	193,9	0,64
Отложенный налоговый актив	15,5	0,06	15,3	0,05	14,6	0,05
Основные средства и активы в форме права пользования	516,2	1,9	593,9	1,9	695,1	2,3
Активы группы выбытия и внеоборотные активы, удерживаемые для продажи	10,5	0,04	2569,9	8,2	11,3	0,04
Прочие активы	577,3	2,1	764,7	2,4	908,9	3,0
Всего активов	27112,2	100,0	31197,5	100,0	29958,9	100,0

В 2017 г. наибольший удельный вес в структуре активов занимают кредиты и авансы клиентам – 68,2 %. Ценные бумаги в структуре активов занимают 11,3 %, денежные средства и денежные эквиваленты – 8,6 %.

В 2018 г. наибольший удельный вес в структуре активов занимают кредиты и авансы клиентам – 62,95 %. Ценные бумаги в структуре активов занимают 11,0 %, денежные средства и эквиваленты – 6,7 %, также достаточный удельный вес имеют активы группы выбытия и внеоборотные активы, удерживаемые для продажи – 8,2 %.

В 2019 г. наибольший удельный вес в структуре активов занимают кредиты и авансы клиентам – 68,15 %. Ценные бумаги в структуре активов занимают 13,9 %, денежные средства и денежные эквиваленты – 6,9 %.

В таблице 5 представлен горизонтальный анализ пассивов ПАО «Сбербанк».

Таблица 5 – Горизонтальный анализ пассивов ПАО «Сбербанк» за 2017-2019 гг., млрд. рублей

Наименование	2017	2018	2019	Изменение, %
--------------	------	------	------	--------------

				2019/2018	2019/2017
1	2	3	4	5	6
Средства банков	693,3	1096,8	770,3	70,2	111,1
Средства физических лиц	13420,3	13495,1	14209,6	105,3	105,8

Продолжение таблицы 5

Наименование	2017	2018	2019	Изменение, %	
				2019/2018	2019/2017
1	2	3	4	5	6
Средства корпоративных клиентов	6393,9	7402,2	7364,8	99,5	115,2
Выпущенные долговые ценные бумаги	934,6	843,6	729,7	86,5	78,0
Прочие заемные средства	247,3	56,5	24,6	43,5	9,9
Обязательства по производным финансовым инструментам и по поставке ценных бумаг	164,4	181,6	175,8	96,8	106,9
Отложенное налоговое обязательство	27,7	33,4	30,4	91,0	109,7
Обязательства групп выбытия	-	2235,1	-	-	-
Прочие обязательства	1078,4	1290,1	1547,1	119,9	143,5
Субординированные займы	716,3	707,3	619,9	87,6	86,5
Всего обязательств	23676,2	27341,7	25472,2	93,2	107,6
Собственный капитал	3436,0	3855,8	4486,7	126,2	130,6
Итого пассивов	27112,2	31197,5	29958,9	96,0	110,5

Величина пассивов в 2019 г. снижается в сравнении с 2018 г. на 4 %, однако, в сравнении с 2017 г. объем активов выше на 10,5 %. На протяжении исследуемого периода наблюдается повышение собственного капитала ПАО «Сбербанк». В 2019 г. рост собственного капитала составил 26,2 % в сравнении с 2018 г., 30,6 % в сравнении с 2017 г.

Обязательства в 2019 г. в исследуемом банке сократились на 6,8 % в сравнении с 2018 г., однако они выше на 7,6 %, чем в 2017 г.

В структуре обязательств в 2019 г. наблюдается повышение объема средств физических лиц на 5,3 % в сравнении с 2018 г., на 5,8 % в сравнении с 2017 г.

Средства корпоративных клиентов в 2019 г. составили 7364,8 млрд. руб., что ниже аналогичного показателя 2018 г. на 0,5 %, но выше на 15,2 %, чем в 2017 г.

В ПАО «Сбербанк» снижается в 2019 г. объем средств банков в структуре обязательств на 29,8 % в сравнении с 2018 г., однако, данный показатель выше, чем в 2017 г., на 11,1 %.

Обязательства групп выбытия присутствовали лишь в 2018 г. и составили 2235,1 млрд. рублей.

На протяжении периода анализа снижаются прочие заемные средства – на 56,5 % в сравнении с 2018 г., на 90,1 % в сравнении с 2017 годом. Также снижаются субординированные займы – на 12,4 % в сравнении с 2018 г., на 13,5 % в сравнении с 2017 г.

Объем обязательств по производным финансовым инструментам в 2019 г. составил 175,8 млрд. руб., что ниже на 3,2 %, чем в 2018 г. и выше, чем в 2017 г., на 6,9 %.

На протяжении 2017-2019 гг. снижается объем выпущенных долговых ценных бумаг: на 14,5 % в сравнении с 2018 г., на 22 %.

В 2019 г. наблюдается снижение отложенных налоговых обязательств на 9 % в сравнении с 2018 г. Однако, данный показатель выше, чем в 2017 г. на 9,7 %.

Прочие обязательства в 2019 г. составили 1547,1 млрд. руб., что выше, чем в 2018 г. на 19,9 %, и выше, чем в 2017 г. на 43,5 %.

В таблице 6 представлен вертикальный анализ пассивов ПАО «Сбербанк».

Таблица 6– Вертикальный анализ пассивов ПАО «Сбербанк» за 2017-2019 гг., млрд. рублей

Наименование	2017		2018		2019	
	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Средства банков	693,3	2,6	1096,8	3,5	770,3	2,5
Средства физических лиц	13420,3	49,5	13495,1	43,2	14209,6	47,4
Средства корпоративных клиентов	6393,9	23,6	7402,2	23,7	7364,8	24,6
Выпущенные долговые ценные бумаги	934,6	3,4	843,6	2,7	729,7	2,4
Прочие заемные средства	247,3	0,9	56,5	0,2	24,6	0,08

Обязательства по производным финансовым инструментам и по поставке ценных бумаг	164,4	0,6	181,6	0,6	175,8	0,6
---	-------	-----	-------	-----	-------	-----

Продолжение таблицы 6

Наименование	2017		2018		2019	
	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Отложенное налоговое обязательство	27,7	0,1	33,4	0,1	30,4	0,1
Обязательства групп выбытия	-	0,0	2235,1	7,2	-	0,0
Прочие обязательства	1078,4	4,0	1290,1	4,1	1547,1	5,32
Субординированные займы	716,3	2,6	707,3	2,3	619,9	2,0
Всего обязательств	23676,2	87,3	27341,7	87,6	25472,2	85,0
Собственный капитал	3436,0	12,7	3855,8	12,4	4486,7	15,0
Итого пассивов	27112,2	100,0	31197,5	100,0	29958,9	100,0

Наибольший удельный вес в структуре пассивов принадлежит обязательствам: в 2017 г. – 87,3 %, в 2018 г. – 87,6 %, в 2019 г. – 85,0 %.

В структуре обязательств наибольший удельный вес имеют средства физических лиц: удельный вес в 2017 г. – 49,5 %, в 2018 г. – 43,2 %, в 2019 г. – 47,4 %.

На протяжении периода анализа наблюдается повышение удельного веса средств корпоративных клиентов: 23,6 % в 2017 г., 23,7 % в 2018 г., 24,6 % в 2019 г.

В структуре обязательств средства банков составляют в 2017 г. – 2,6 %, в 2018 г. – 3,5 %, в 2019 г. – 2,5 %.

На протяжении 2017-2019 г. снижается удельный вес выпущенных долговых обязательств: с 3,4 % в 2017 г. до 2,4 % в 2019 г. году, а также субординированных займов: с 2,6 % в 2017 г. до 2,0 % в 2019 г.

Удельный вес обязательств группы выбытия, которые были лишь в 2018 г., составил в 2018 г. – 7,2 %.

Наблюдается незначительное повышение прочих обязательств: с 4,0 % 2017 г. до 5,32 % в 2019 г.

Наименьший удельный вес в структуре обязательств принадлежит отложенным налоговым обязательствам – 0,1 % за период анализа, а также прочим заемным средствам – в 2017 г. – 0,9 %, в 2018 г. – 0,2 %, в 2019 г. – 0,08 %, а также обязательств по производным финансовым инструментам – 0,6 % на период анализа.

В то же время, уд. вес. собственных средств составил 12,7 % в 2017 г., 12,4 в 2018 г., 15,0 % в 2019 г.

Таким образом, в результате анализа пассивов и активов исследуемого банка, можно выделить одну из его проблем. Для обоснования наличия данной проблемы данные представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ соотношения суммы привлеченных средств и выданных кредитов ПАО «Сбербанк» за 2017-2019 гг.,

Наименование	2017	2018	2019	Изменение, %	
				2019/2018	2019/2017
1	2	3	4	5	6
Чистая ссудная задолженность	68,2	62,95	68,15	108,3	99,9
Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями, в т.ч.	73,1	66,9	72,0	107,6	98,5
Вклады физических лиц	49,5	43,2	47,4	109,7	95,7

Данные таблицы свидетельствуют о том, что ПАО «Сбербанк» наращивает в 2019 г. в сравнении с 2018 г. кредитные операции. В результате наращивания обязательств банка повысилась чистая ссудная задолженность. Увеличилась сумма средств клиентов – физических лиц и клиентов, которые не являются кредитными организациями. Прежде всего, это говорит о устойчивом финансовом положении банка, но также делает более затратными его финансовые операции. Именно поэтому требуется провести более глубокий анализ финансовых результатов, а также расходов и доходов банка.

В таблице 8 отразим динамику доходов и расходов ПАО «Сбербанк» за 2017-2019 гг.

Таблица 8 – Динамика расходов и доходов ПАО «Сбербанк» за 2017-2019 гг., млрд. руб.

Наименование	2017	2018	2019	Изменение, %	
				2019/2018	2019/2017
1	2	3	4	5	6
Чистые процентные доходы	1348,8	1396,5	1415,5	101,4	104,9

Продолжение таблицы 8

Наименование	2017	2018	2019	Изменение, %	
				2019/2018	2019/2017
1	2	3	4	5	6
Чистый расход от создания резерва по кредитные убытки по долговым финансовым активам	(263,8)	(96,8)	(92,6)	95,7	35,1
Чистые процентные доходы после резерва под кредитные убытки по долговым финансовым активам	1085,0	1299,7	1322,9	101,8	121,9
Комиссионные доходы	479,0	598,5	688,9	115,1	143,8
Комиссионные расходы	(101,9)	(160,4)	(191,0)	119,0	187,4
Прочие расходы (доходы)	64,4	(25)	42,5	-170	65,9
Операционные доходы	1526,5	1703,8	1863,3	109,4	122,0
Расходы на содержание персонала и административные расходы	(623,4)	(657,6)	(724,6)	110,2	116,2
Прибыль до налогообложения	903,1	1046,2	1138,7	108,8	126,0
Расход по налогу на прибыль	(187,5)	(215,0)	(223,9)	104,1	119,4
Прибыль от продолжающейся деятельности	715,6	831,2	914,8	110,0	127,8
Убыток / прибыль от прекращающейся деятельности (приходящая на акционеров Банка)	33,1	0,5	(69,8)	-13960	-210,9
Прибыль за год	748,7	831,7	845,0	101,6	112,9

Таким образом, данные таблицы свидетельствуют о повышении чистых процентных доходов ПАО «Сбербанк», в 2019 г. их рост составил 1,4 % в сравнении с 2018 г. и 4,9 % в сравнении с 2017 г.

Наблюдается снижение чистого расхода от создания резерва по кредитным убыткам на 4,3 % в сравнении с 2018 г. и на 64,9 % в сравнении с 2017 г.

Чистые процентные доходы после резерва, таким образом, повышаются в 2019 г. на 1,8 % в сравнении с 2018 г. и на 21,9 % в сравнении с 2017 г. и составляют 1322,9 млрд. руб.

Наблюдается повышение операционных доходов в 2019 г.: на 9,4 % в сравнении с 2018 г. и на 22,0 % в сравнении с 2017 г., что обусловлено повышением комиссионных и прочих доходов.

За период анализа повышаются расходы на содержание персонала, которые в 2019 г. составили 724,6 млрд. руб., что выше, чем в 2018 г. – на 10,2 %, в 2017 г. – на 16,2 %.

Прибыль до налогообложения увеличивается на протяжении исследуемого периода. В 2019 г. она составила 1138,7 млрд. руб., что на 26,0 % выше, чем в 2017 г.

Чистая прибыль за год в 2019 г. увеличилась на 1,6 % в сравнении с 2018 г., на 12,9 % в сравнении с 2017 г. и составила 845 млрд. руб.

Для наглядности представим динамику прибыли ПАО «Сбербанк» на рисунке 5.

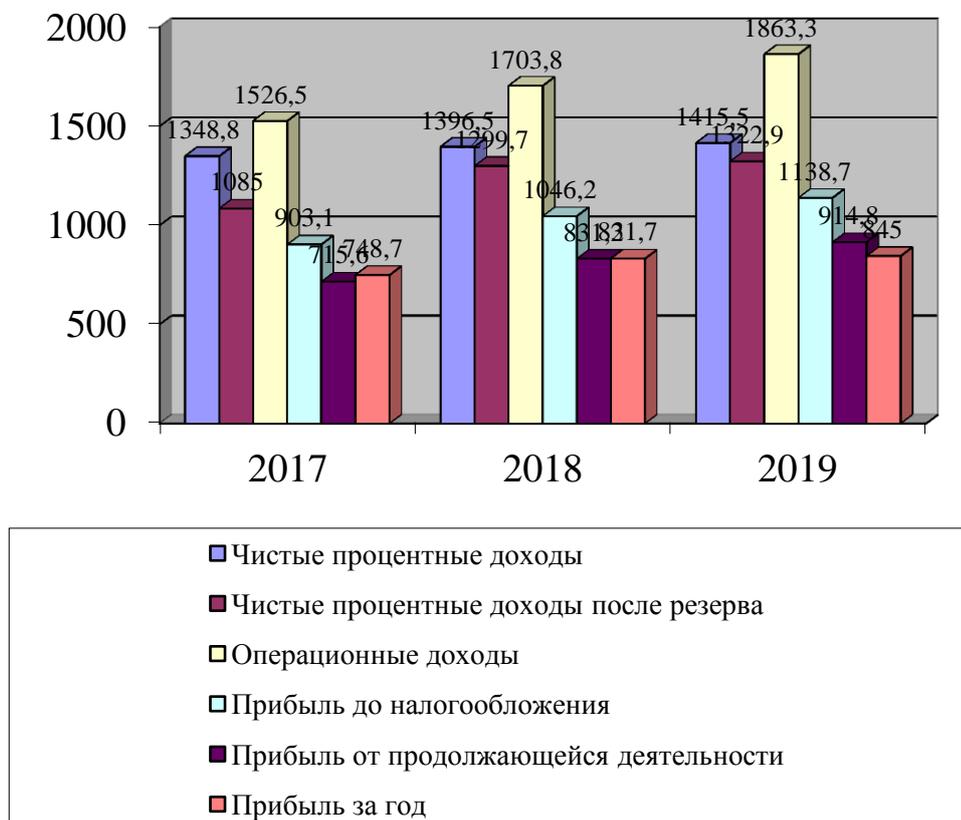


Рисунок 5 - Динамика прибыли ПАО «Сбербанк» за 2017-2019 гг., млрд. руб.

Таким образом, результаты экономической оценки деятельности ПАО «Сбербанк» позволяют сделать вывод о том, что исследуемый банк имеет динамичное развитие. Показатели прибыльности банка повышаются, что свидетельствует об эффективной деятельности.

## 2.2. Анализ кредитного портфеля и уровня кредитного риска в ПАО «Сбербанк»

В российской и мировой банковской практике известно много критериев сегментации кредитного портфеля коммерческого банка:

- по отраслевой принадлежности заемщика;
- по цене кредита;
- по кредитоспособности заемщика;
- по характеру и наличию обеспечения, методам и источникам погашения;
- по размеру ссуды;
- по срокам кредитования;
- по назначению и объекту кредита;
- по субъектам кредитования.

Структурный анализ осуществляется для определения лишней концентрации кредитных операций в одном сегменте, доли ссуд, которые предоставлены заемщикам с низким уровнем кредитоспособности, а также доли крупных ссуд. Это повышает уровень совокупного кредитного риска.

В таблице 9 представим динамику кредитов, выданных ПАО «Сбербанк» по типу кредитования.

Таблица 9 – Динамика кредитов, выданных ПАО «Сбербанк», по типу кредитования

Наименование	2017	2018	2019	Изменение, %	
				2019/2018	2019/2017
1	2	3	4	5	6
Кредиты и авансы, выданные клиентам, по амортизированной стоимости, в т.ч.	18488,1	18899,1	19410,8	102,7	104,9
Коммерческое кредитование юридических лиц	11386,4	11402,8	10543,8	92,5	92,6
Проектное финансирование юридических лиц	1618,8	1046,6	1377,7	131,6	85,1
Жилищное кредитование физических лиц	3130,9	3771,4	4211,6	111,7	134,5

Продолжение таблицы 9

Наименование	2017	2018	2019	Изменение, %	
				2019/2018	2019/2017
1	2	3	4	5	6
Потребительские и прочие ссуды физическим лицам	1617,0	1962,8	2445,6	124,6	151,2
Кредитные карты и овердрафтное кредитование физических лиц	621,8	593,7	699,9	117,9	112,6
Всего кредиты и авансы	18488,1	19585,0	20363,5	103,9	110,1
Автокредитование физических лиц	113,2	121,8	132,2	108,5	116,8
Кредиты и авансы клиентам, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-	685,9	952,7	-	138,9
Всего кредиты и авансы	18488,1	19585,0	20363,5	103,9	110,1

Таким образом, наблюдается тенденция повышения объема выданных кредитов и авансов в исследуемом банке. В 2019 г. объем кредитов составил 20363,5 млрд. руб., что выше аналогичного показателя 2018 г. на 3,9 %, 2017 г. на 10,1 %.

В структуре кредитного портфеля ПАО «Сбербанк» представлены кредиты и авансы, выданные по амортизированной стоимости, а также кредиты и авансы, оцениваемые по справедливой стоимости. Объем кредитов, оцениваемых по справедливой стоимости, в 2019 г. повысился на 38,9 % в сравнении с 2018 г. и составил 952,7 млрд. руб.

Объем кредитов, оцениваемых по амортизированной стоимости в 2019 г. увеличился на 2,7 % и 4,9 % в сравнении с 2018 г. и 2017 г., соответственно. В структуре кредитов, оцениваемых по амортизированной стоимости в 2019 г.

повысился объем автокредитования на 16,8 % в сравнении с 2017 г., кредитных карт и овердрафтного кредитования на 12,6 % в сравнении с 2017 г. объем жилищного и потребительского кредитования физических лиц на 34,5 % и 51,2 % в сравнении с аналогичным показателем 2017 г.

В 2019 г. наблюдается снижение объема коммерческого кредитования юридических лиц на 7,5 % в сравнении с 2018 г. и на 7,4 % в сравнении с 2017 г.

Объем проектного финансирования юридических лиц в 2019 г. составил 1377,7 млрд. руб., что ниже, чем в 2017 г. на 14,9 %, но выше, чем в 2018 г. на 31,6 %.

Динамика кредитного портфеля может быть представлена на рисунке 6.

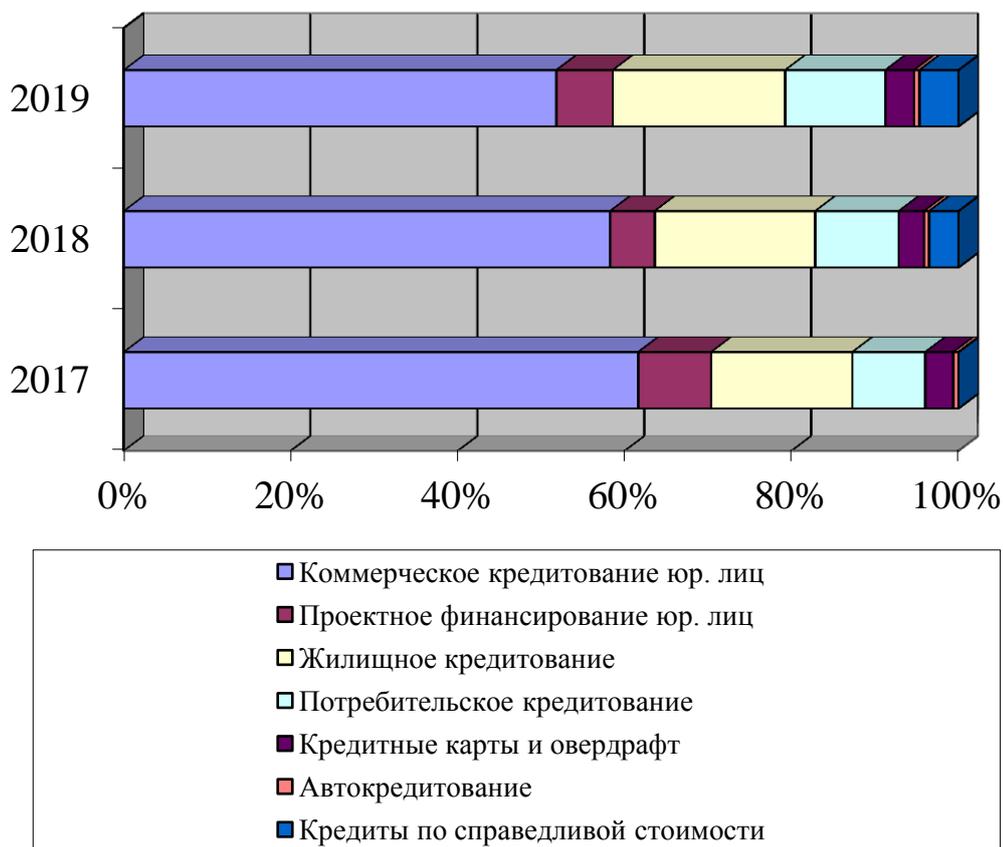


Рисунок 6 - Динамика кредитного портфеля ПАО «Сбербанк» за 2017-2019 гг., млрд. руб.

В таблице 10 представим структуру кредитного портфеля ПАО «Сбербанк».

Таблица 10 – Структура кредитного портфеля ПАО «Сбербанк»

Наименование	2017		2018		2019	
	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Кредиты и авансы, выданные клиентам, по амортизированной стоимости, в т.ч.	18488,1	100,0	18899,1	96,5	19410,8	95,3
Коммерческое кредитование юридических лиц	11386,4	61,6	11402,8	58,2	10543,8	51,8

Продолжение таблицы 10

Наименование	2017		2018		2019	
	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Проектное финансирование юридических лиц	1618,8	8,7	1046,6	5,3	1377,7	6,7
Жилищное кредитование физических лиц	3130,9	16,9	3771,4	19,2	4211,6	20,7
Потребительские и прочие ссуды физическим лицам	1617,0	8,7	1962,8	10,0	2445,6	12,0
Кредитные карты и овердрафтное кредитование физических лиц	621,8	3,5	593,7	3,2	699,9	3,5
Автокредитование физических лиц	113,2	0,6	121,8	0,6	132,2	0,6
Кредиты и авансы клиентам, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-	0,0	685,9	3,5	952,7	4,7
Всего кредиты и авансы	18488,1	100,0	19585,0	100,0	20363,5	100,0

Наибольший удельный вес в кредитном портфеле исследуемого банка занимают кредиты и авансы, оцениваемые по амортизированной стоимости: в 2017 г. – 100,0 %, в 2018 г. – 96,5 %, в 2019 г. – 95,3.

В то же время, удельный вес кредитов, оцениваемых по справедливой стоимости, составил: в 2017 г. – 0 %, в 2018 г. – 3,5 %, в 2019 г. – 4,7 %. Таким образом, наблюдается повышение их удельного веса на протяжении периода анализа.

В структуре кредитов, оцениваемых по амортизированной стоимости, наибольший удельный вес принадлежит коммерческому кредитованию юридических лиц: в 2017 г. - 61,6 %, в 2018 г. – 58,2 %, в 2019 г. – 51,8 %. Следовательно, наблюдается снижение удельного веса такого кредитования.

Следующим типом кредитования по величине удельного веса считается жилищное кредитование физических лиц. Удельный вес данного типа кредитования в 2017 г. составил 16,9 %, в 2018 г. – 19,2 %, в 2019 г. – 20,7 %. Таким образом, наблюдается повышение удельного веса по жилищному кредитованию.

Наблюдается колебания удельного веса проектного финансирования юридических лиц: в 2017 г. – 8,7 %, в 2018 г. – 5,3 %, в 2019 г. – 6,7 %. Удельный вес кредитных карт и овердрафтного кредитования в 2017 г. и 2019 г. составил 3,5 %, в 2018 г. – 3,2 %.

На протяжении 2017-2019 гг. повышается удельный вес потребительского кредитования: с 8,7 % в 2017 г. до 12 % в 2019 г.

Наименьший удельный вес занимает автокредитование – 0,6 % на протяжении всего периода анализа.

Схематически структура кредитного портфеля ПАО «Сбербанк» может быть представлена на рисунке 7.

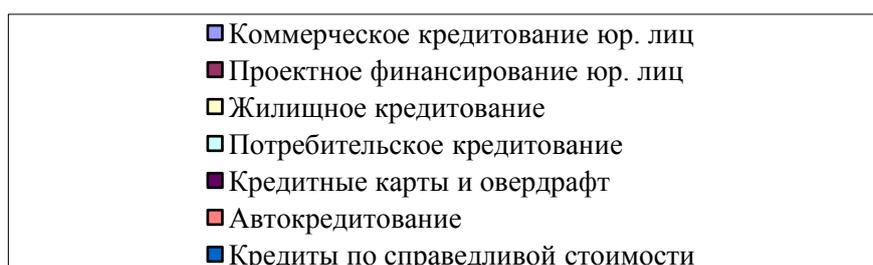
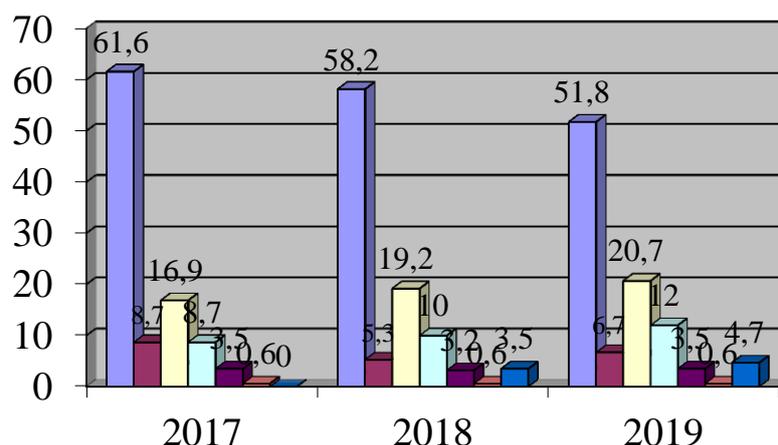


Рисунок 7 - Структура кредитного портфеля ПАО «Сбербанк» за 2017-2019 гг., %

В таблице 11 представим долю просроченной задолженности по кредитам и ссудам ПАО «Сбербанк».

Таблица 11 – Доля просроченной задолженности по кредитам и ссудам ПАО «Сбербанк»

Вид кредитного продукта	Просроченная задолженность			Ссудная задолженность			Доля просроченной задолженности, %		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Кредиты и авансы, выданные клиентам, по амортизированной стоимости, в т.ч.	383,0	259,6	311,7	18105,0	18639,5	19089,1	2,1	1,4	1,6
Коммерческое кредитование юридических лиц	151,1	91,4	100,6	11235,3	11311,4	10443,2	1,3	0,8	0,9
Проектное финансирование юридических лиц	67,1	43,9	69,2	1551,7	1002,7	1308,5	4,3	4,4	5,3
Жилищное кредитование физических лиц	59,8	44,3	46,9	3071,1	3727,1	4164,7	1,9	1,2	1,1
Потребительские и прочие ссуды физическим лицам	65,6	54,8	66,4	1551,4	1908,0	2379,2	4,2	2,9	2,8
Кредитные карты и	35,4	23,2	26,2	586,4	570,5	673,7	6,0	4,0	3,9

овердрафтное кредитование физических лиц									
Автокредитование физических лиц	4,1	2,0	2,4	109,1	119,8	129,8	3,7	1,7	1,8
Кредиты и авансы клиентам, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	0	2,7	82,8	0	683,2	869,9	0	0,4	9,5
Всего	383,0	262,3	394,5	18488,1	19585,0	20363,5	2,0	1,3	1,9

Таким образом, наблюдается повышение в 2019 г. объема просроченной задолженности и ее доли в ссудной задолженности. В 2019 г. объем просроченной задолженности составил 394,5 млрд. рублей, что выше аналогичного показателя 2018 г. на 132,2 млрд. рублей, 2017 г. – на 11,5 млрд. рублей. Доля просроченной задолженности в ссудной задолженности в 2019 г. составила 1,9 %, что ниже показателя 2017 г. на 0,1 п.п., но выше показателя 2018 г. на 0,6 п.п.

В согласовании с формулой оценки кредитного риска, предлагаемой в первой главе, определим уровень кредитного риска для ПАО «Сбербанк».

В ПАО «Сбербанк» резервы на возможные потери по ссудам составляли:

1. 2017 г. – 263,8 млрд. руб.
2. 2018 г. – 96,8 млрд. руб.
3. 2019 г. – 92,6 млрд. руб.

Остаток ссудной задолженности юридических и физических лиц составляет:

1. 2017 г. – 18488,1 млрд. руб.
2. 2018 г. – 19585,0 млрд. руб.
3. 2019 г. – 20363,5 млрд. руб.

Таким образом, уровень кредитного риска составит:

$$УР\ 2017 = 263,8 / 18488,1 * 100 \% = 1,4.$$

$$УР\ 2018 = 96,8 / 19585,0 * 100 \% = 0,5.$$

$$УР\ 2019 = 92,6 / 20363,5 * 100 \% = 0,45.$$

Следовательно, уровень кредитного риска считается в ПАО «Сбербанк» минимальным.

### 2.3. Анализ эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк»

В ПАО «Сбербанк» основные цели управления кредитными рисками могут схематически быть представлены на рисунке 8.

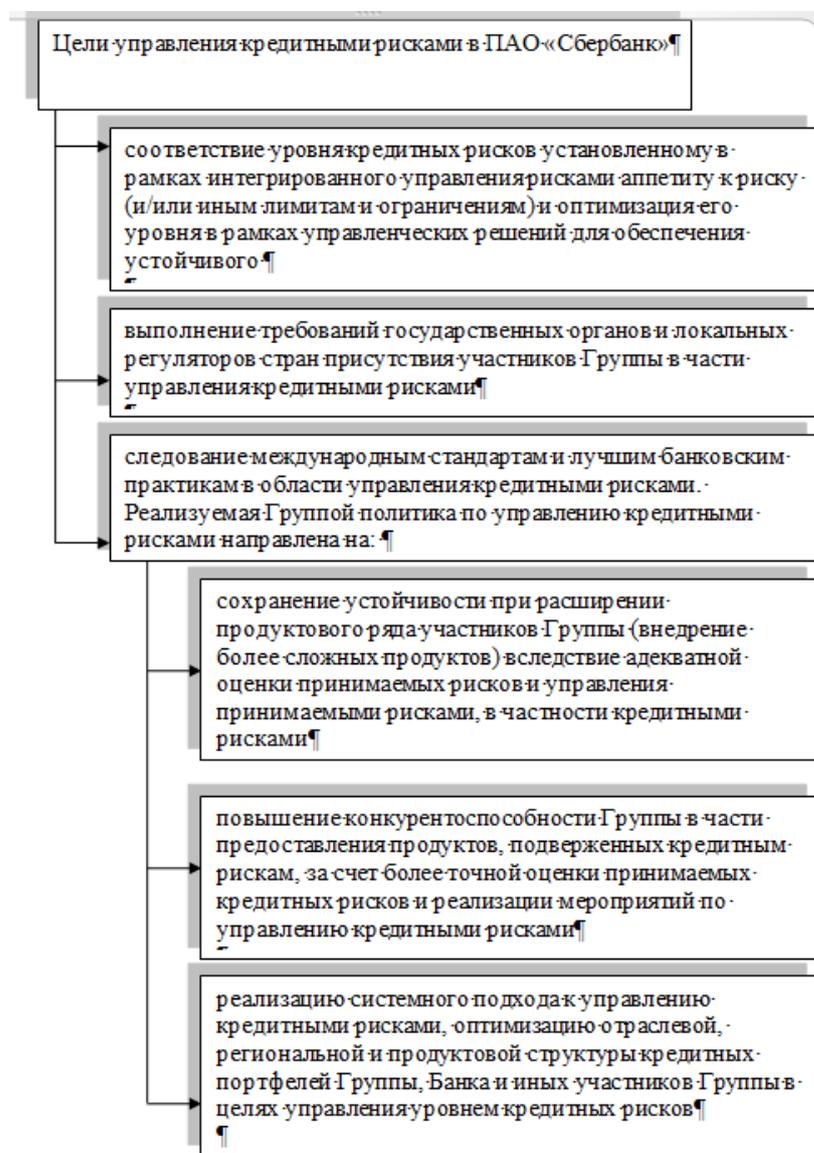


Рисунок. 8 - Цели управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк»

В ПАО «Сбербанк» используются следующие основные методы управления кредитными рисками:

- формирование резервов для покрытия потерь по кредитам;
- использование системы полномочий принятия решений;
- контроль и мониторинг управления кредитными рисками;
- управление обеспечением сделок;
- структурирование сделок;
- ограничение кредитного риска с помощью ограничений риска или/и установления лимитов;
- внедрение единых процессов идентификации и оценки рисков;
- планирование уровня риска с помощью оценки уровня ожидаемых потерь;
- предупреждение риска с помощью оценки, анализа и идентификации рисков на стадии, которая предшествует осуществлению основных рисковых операций.

В согласовании с едиными принципами управления рисками осуществляется управление в ПАО «Сбербанк» кредитными рисками:

- использование современных информационных технологий;
- использование системы мотивации с учетом рисков кредитного характера;
- развитие риск-культуры;
- вовлеченность высшего руководства;
- сочетания подходов децентрализованного и централизованного характера;
- контроль и мониторинг кредитных рисков;
- совершенствование систем управления и оценки рисков;
- разделение функций при управлении рисками;
- осведомленность о риске, лишь после анализа осуществляется операции.

В 2017 г. кредитные риски оценивались по 3-м группам:

- группа 1 – заемщики с высоким уровнем рентабельности и ликвидности, высоким показателем достаточности капитала (низкая вероятность нарушений кредитного договора);

- группа 2 – заемщики со средним уровнем рентабельности и ликвидности, средним показателем достаточности капитала (средняя вероятность нарушений кредитного договора);

- группа 3 – заемщики с удовлетворительным уровнем рентабельности и ликвидности, умеренный показатель достаточности капитала (показатель вероятности нарушений кредитного договора – выше среднего).

В таблице 12 представим анализ качества кредитного портфеля ПАО «Сбербанк» за 2017 г.

Таблица 12 – Анализ качества кредитного портфеля ПАО «Сбербанк» по группам риска

Наименование	Группа 1	Группа 2	Группа 3	Всего
1	2	3	4	5
Коммерческое кредитование юридических лиц	1081,8	3774,2	3861,3	8717,3
Специализированное кредитование юридических лиц	201,5	1266,7	1776,1	3244,3
Жилищное кредитование физических лиц	80,4	2533,8	15,5	2629,3
Потребительские и прочие ссуды физическим лицам	86,4	1286,6	47,5	1420,5
Кредитные карты и овердрафтное кредитование физических лиц	25,7	441,9	32,7	500,3
Автокредитование физических лиц	86,8	14,9	1,6	103,3
Всего непросроченных кредитов	1562,6	9318,1	5734,7	16615,4

Кредиты банка, по которым платеж по процентам и сумме долга просрочен на 90 и более дней, считается «нерабочим» (таблица 13).

Таблица 13 – Нерабочие ссуды ПАО «Сбербанк» в 2017 г., млрд. рублей

Наименование	Кредиты до вычета резерва	Резерв	Кредиты за вычетом резерва	Отношение резерва к сумме кредитов до вычета резервов
1	2	3	4	5
Коммерческое кредитование юридических лиц	447,7	(382,9)	64,8	85,5
Специализированное кредитование юридических лиц	152,9	(86,9)	66,0	56,8
Жилищное кредитование физических лиц	58,1	(37,4)	20,7	64,4
Потребительские и прочие ссуды физическим лицам	122,7	(81,4)	31,3	72,2
Кредитные карты и овердрафтное кредитование физических лиц	55,2	(46,8)	8,4	84,8
Автокредитование физических лиц	9,8	(7,6)	2,2	77,6
Всего неработающих кредитов	836,4	(643,0)	193,4	76,9

В 2018 г. в ПАО «Сбербанк» разработана шкала уровней кредитного риска заемщиков, на основе которого осуществляется оценка ожидаемых кредитных убытков.

Данная модель применяется для целей резервирования долговых финансовых инструментов, основным принципом которой можно считать улучшение или ухудшение кредитного качества с учетом информации прогнозного и текущего характера.

ПАО «Сбербанк» в зависимости от изменения кредитного качества с момента первоначального признания относит к следующим стадиям финансовые долговые инструменты:

1. Финансовые долговые инструменты, по которым нет существенного повышения кредитного риска, и не рассчитываются кредитные убытки в течение 12 месяцев.

2. Финансовые долговые инструменты с существенным повышением кредитного риска, но не обесцененные. По таким финансовым долговым инструментам определяются кредитные ожидаемые потери в течение всего срока жизни.

3. Ожидаемые кредитные убытки за весь срок жизни – обесцененные долговые финансовые инструменты. Формирование резерва под такие инструменты осуществляется в размере накопленных изменений в величине ожидаемых убытков за срок жизни.

В то же время классификация финансовых активов в ПАО «Сбербанк» осуществляется по пяти категориям кредитного риска:

1. «Минимальный кредитный риск» – активы, контрагенты по которым демонстрируют стабильную способность своевременно исполнять финансовые обязательства с незначительной вероятностью дефолта.

2. «Низкий кредитный риск» – активы, контрагенты по которым имеют низкую вероятность дефолта и высокую способность своевременно исполнять финансовые обязательства.

3. «Средний кредитный риск» – активы, контрагенты по которым имеют умеренную вероятность дефолта, демонстрируют среднюю способность своевременно выполнять финансовые обязательства и требуют более тщательного внимания на этапе мониторинга.

4. «Высокий кредитный риск» – активы, контрагенты по которым имеют высокую вероятность дефолта, требуют особого внимания на этапе мониторинга.

5. «Дефолт» – активы, которые по имеющимся признакам обесценения соответствуют определению дефолта.

В таблице 14 представим кредитование ПАО «Сбербанк» по уровню кредитного риска за 2018-2019 гг.

Таблица 14 – Кредитование ПАО «Сбербанк» по уровню кредитного риска за 2018-2019 гг., млрд. рублей

Наименование	2018	2019
1	2	3
Коммерческое кредитование юридических лиц	11402,8	11378,0
<i>Минимальный кредитный риск</i>	1697,0	1466,2
<i>Низкий кредитный риск</i>	7211,5	6911,5
<i>Средний кредитный риск</i>	1746,3	1938,5
<i>Высокий кредитный риск</i>	131,3	81,5
<i>Дефолтные активы</i>	1133,9	980,3
Резервы под убытки	(1017,2)	(834,2)
Итого коммерческое кредитование юридических лиц	11402,8	10543,8
Проектное финансирование	1229,6	1561,3
<i>Минимальный кредитный риск</i>	72,3	108,2
<i>Низкий кредитный риск</i>	557,4	718,4
<i>Средний кредитный риск</i>	284,1	462,8
<i>Высокий кредитный риск</i>	105,3	63,8
<i>Дефолтные активы</i>	210,5	208,1
Резервы под убытки	(183,0)	(183,6)
Итого проектное финансирование	1046,6	1377,7
Жилищное кредитование физических лиц	3850,6	4291,2
<i>Минимальный кредитный риск</i>	1425,1	1380,6
<i>Низкий кредитный риск</i>	2229,1	2699,4
<i>Средний кредитный риск</i>	94,8	117,7
<i>Высокий кредитный риск</i>	10,2	10,4
<i>Дефолтные активы</i>	91,4	83,1
Резервы под убытки	(79,2)	(79,6)
Итого жилищное кредитование физических лиц	3771,4	4211,6
Потребительские и прочие ссуды физическим лицам	2108,7	2445,6
<i>Минимальный кредитный риск</i>	53,5	72,7
<i>Низкий кредитный риск</i>	1594,0	1941,5
<i>Средний кредитный риск</i>	287,7	393,0
<i>Высокий кредитный риск</i>	24,6	38,3
<i>Дефолтные активы</i>	148,9	186,1
Резервы под убытки	(145,9)	(186,0)
Итого потребительские и прочие ссуды физическим лицам	1962,8	2445,6
Кредитные карты и овердрафтное кредитование физических лиц	657,5	794,0
<i>Минимальный кредитный риск</i>	2,5	89,2
<i>Низкий кредитный риск</i>	523,8	550,1

<i>Средний кредитный риск</i>	66,1	56,1
<i>Высокий кредитный риск</i>	6,8	14,2
<i>Дефолтные активы</i>	58,3	84,4
Резервы под убытки	(63,8)	(94,1)
Итого кредитные карты и овердрафтное кредитование физических лиц	593,7	699,9
Автокредитование	130,0	140,6
<i>Минимальный кредитный риск</i>	1,4	1,6
<i>Низкий кредитный риск</i>	118,9	128,6

Продолжение таблицы 14

Наименование	2018	2019
1	2	3
<i>Средний кредитный риск</i>	0,6	0,8
<i>Высокий кредитный риск</i>	0,4	0,5
<i>Дефолтные активы</i>	8,7	9,1
Резервы под убытки	(8,2)	(8,4)
Итого автокредитование	121,8	132,2

В ПАО «Сбербанк» уделяется достаточное внимание контролю концентрации крупных рисков кредитного характера, прогнозу и исследованию их уровня.

### **3. Способы повышения эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк»**

#### **3.1. Основные мероприятия по повышению эффективности управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк»**

На кредитном рынке РФ можно наблюдать определенную зависимость удельного веса просроченной задолженности в кредитном портфеле банка от ставки по кредиту.

Чем выше у ПАО «Сбербанк» ставки по кредитам, тем больше вероятность повышения просроченных кредитов. Система кредитования ПАО «Сбербанк», прежде всего, направлена на кредитование юридических лиц, как свидетельствует анализ, проведенный во второй главе.

Рынок кредитования предлагает кредитование юридических лиц по ставке не более 18 %, индивидуальных предпринимателей – 21 %. В ПАО «Сбербанк» кредитование юридических лиц составляет 17 %.

Предлагается для повышения эффективности кредитного портфеля и повышения доходности ПАО «Сбербанк», а также для снижения уровня кредитного риска использовать следующие ставки:

- для юридических лиц – 14 %.

Для повышения доходности и качества кредитного портфеля коммерческого банка ПАО «Сбербанк» мы предлагаем внедрение следующих мероприятий: внедрение программы автокредитования «buy-back»/обратный выкуп.

«Buy-back» представляет собой кредит с отсрочкой погашения основной суммы долга до окончания срока кредита. Ключевой особенностью этого вида кредитования считается то, что определение ежемесячных платежей осуществляется так, что к завершению срока кредитования остается

невыплаченной частью суммы. Эту сумму называют отложенный или последний платёж. Такой платёж можно покрыть из собственных средств, или продать дилеру автомобиль и выплатить остаток долга из полученных финансовых средств. Если у заемщика нет возможности осуществить отложенный платёж, то коммерческий банк предоставляет возможность продлить кредит ещё на несколько лет.

Расчет экономической эффективности от реализации предлагаемых мероприятий произведем далее.

### **3.2. Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий**

В ПАО «Сбербанк» средний размер кредита для юридических лиц составляет 1500,0 тыс. рублей. Предполагается, повышение клиентов банка при снижении процентной ставки на 1800,0 тысяч человек ежегодно. С помощью консультирования с сотрудниками кредитного отдела ПАО «Сбербанк» было установлено, что исследуемому банку данная категория клиентов приносит 495,0 тыс. рублей с одного клиента.

В таблице 15 определим влияние изменение ставки по кредитам на доходы исследуемого коммерческого банка.

Таблица 15 – Влияние изменения ставки по кредитам на доходы ПАО «Сбербанк»

Наименование	2020 прогноз	2021 прогноз	2022 прогноз	2023 прогноз	2024 прогноз	2025 прогноз
1	2	3	4	5	6	7
Ставка по кредиту, %	14,0	14,0	14,0	14,0	14,0	14,0
Доходы с одного клиента, тыс. руб.	495,0	495,0	495,0	495,0	495,0	495,0

Продолжение таблицы 15

Количество привлеченных клиентов, тыс. чел.	1800	3600	5400	7200	9000	10800
Наименование	2020 прогноз	2021 прогноз	2022 прогноз	2023 прогноз	2024 прогноз	2025 прогноз
1	2	3	4	5	6	7
Всего доходы, рассчитанные по эффективной процентной ставке, млрд. руб.	0,891	1782,0	2673,0	3564,0	4455,0	5346,0
Всего процентных доходов, млрд. руб.	17820,891					

Таким образом, в результате снижения ставки по кредитам для юридических лиц, ПАО «Сбербанк» сможет получить дополнительные процентные доходы в размере 17820,891 млрд. рублей.

Далее рассчитаем эффект от внедрения программы автокредитования «buy-back»/обратный выкуп.

Представим основные условия по кредитному продукту «Buy-back»:

- 30 % размер отсроченной задолженности;
- 17 % процентная ставка по кредиту;
- 20 % от стоимости автомобиля – размер первоначального взноса;
- 36 месяцев – срок кредитования.

Предположим, клиент хочет приобрести автомобиль в кредит по программе «Buy-back». Стоимость автомобиля 2 600 000 рублей. Срок кредита 36 месяцев, ставка кредита – 17 %. Таким образом, размер первоначального взноса будет составлять 520 000 рублей. Комиссия коммерческого банка при этом за оформление кредита составит один процент от стоимости автомобиля, т.е. 26 000 рублей. Первоначальный взнос заемщика с учётом комиссии составит 546 000 рублей.

Проценты по такому кредиту начисляются на всю сумму сразу по простой ставке. Следовательно, определим проценты по кредиту:

$$2\,054 \text{ тыс. рублей} * 3 * 17 \% = 1\,047,54 \text{ тысяч рублей.}$$

Сумма расходов по обслуживанию кредита:

$$2\,054 \text{ тыс. руб.} + 1\,047,54 \text{ тыс. руб.} = 3\,101,54 \text{ тысяч рублей.}$$

Определим сумму отсроченного платежа:

$$3\,101,54 \text{ тыс. руб.} * 30 \% = 930,5 \text{ тысяч рублей.}$$

Заёмщику до завершения срока кредитования нужно погасить сумму по кредиту:

$$3\,101,54 - 930,5 = 2\,171,04 \text{ тысяч рублей.}$$

Следовательно, в течение 36 месяцев ежемесячный платеж заёмщика составит:

$$2\,171,04 / 36 = 60,306 \text{ тысяч рублей.}$$

Определим процентный доход коммерческого банка от выдачи кредита на покупку автомобиля по программе «Buy-back». За три года от выдачи одного кредита процентный доход ПАО «Сбербанк» составит:

$$1\,047,54 + 26 = 1\,073,54 \text{ тысяч рублей.}$$

На российском рынке кредитования повышается количество клиентов, которые пользуются данной услугой. При внедрении такой услуги, как считают аналитики ПАО «Сбербанк», количество клиентов может составить 560 тыс. человек в год. При этом, средняя сумма кредита составит 2 600 000 рублей. Таким образом, доход ПАО «Сбербанк» от выдачи такого вида кредита составит за 5 лет:

$$1\,073,54 * 560 = 601\,182 \text{ тыс. рублей.}$$

Составим таблицу повышения процентного дохода банка по автокредитованию (таблица 16).

Таблица 16 – Повышение процентного дохода ПАО «Сбербанк» по автокредитованию

Наименование	2020 прогноз	2021 прогноз	2022 прогноз	2023 прогноз	2024 прогноз	2025 прогноз
1	2	3	4	5	6	7
Прирост дохода, тыс. руб.	601182	601182	601182	601182	601182	601182
Наименование	2020 прогноз	2021 прогноз	2022 прогноз	2023 прогноз	2024 прогноз	2025 прогноз
1	2	3	4	5	6	7
Всего дополнительной дохода, тыс. руб.	3005912					

С помощью внедрения данного мероприятия ПАО «Сбербанк» сможет получить дополнительный процентный доход в размере 3,0 трлн. рублей. Это позволит сделать более дифференцированным кредитный портфель исследуемого коммерческого банка.

С учетом предлагаемых мероприятий составим структуру кредитного портфеля ПАО «Сбербанк» (таблица 17).

Таблица 17 – Структура кредитного портфеля ПАО «Сбербанк»

Наименование	2019		2025 (п)		Изменение
	млрд.руб.	уд.вес, %	млрд.руб.	уд.вес, %	%
1	2	3	4	5	6
Кредиты и авансы, выданные клиентам, по амортизированной стоимости, в т.ч.	19410,8	95,3	35874,4	98,1	184,8
Коммерческое кредитование юридических лиц	10543,8	51,8	28364,7	77,6	269,0
Проектное финансирование юридических лиц	1377,7	6,7	1377,7	3,8	-
Жилищное кредитование физических лиц	4211,6	20,7	4211,6	7,7	-
Потребительские и прочие ссуды физическим лицам	2445,6	12,0	2445,6	6,7	-

Продолжение таблицы 17

Кредитные карты и овердрафтное кредитование физических лиц	699,9	3,5	699,9	1,9	-
Автокредитование физических лиц	132,2	0,6	135,2	0,4	102,3
Кредиты и авансы клиентам, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	952,7	4,7	685,9	1,9	-
Всего кредиты и авансы	20363,5	100,0	36560,3	100,0	179,5

Таким образом, реализация предлагаемых мероприятий позволит получить ПАО «Сбербанк» дополнительные процентные доходы в размере 17823,8 млрд. рублей. В 2025 г. объем коммерческих кредитов для юридических лиц повысится на 169,0 %, объем автокредитования – на 2,3 %. Полученные данные свидетельствуют об эффективности реализации предлагаемых мероприятий.

## Заключение

Управление кредитным риском в коммерческом банке считается процессом, включающим несколько последовательных этапов, инструментов и методов управления.

Для управления кредитным риском каждый коммерческий банк использует собственные методики, дополняя и улучшая их. При этом, управление кредитными рисками в коммерческих банках связано также с индивидуальными особенностями кредитной организации: организационной структурой управления, специализацией банка и т.д. В настоящее время выделяют следующие этапы управления кредитным риском в коммерческом банке: идентификация, оценка риска, выбор стратегии, выбор уменьшения риска и контроль изменения его уровня.

В современных условиях коммерческим банкам требуется делать соответствующий выбор между управлением, принятием или избеганием кредитного риска. В соответствии с этим банки выбирают соответствующие методы снижения риска, среди которых выделяют страхование, обеспечение, резервирование, лимитирование и т.д. После проведения всех мероприятий по управлению и минимизации кредитного риска осуществляется контроль изменения его уровня.

Результаты экономической оценки деятельности ПАО «Сбербанк» позволяют сделать вывод о том, что исследуемый банк имеет динамичное развитие. Показатели прибыльности банка повышаются, что свидетельствует об эффективной деятельности.

Наблюдается тенденция повышения объема выданных кредитов и авансов в исследуемом банке. В 2019 г. объем кредитов составил 20363,5 млрд. руб., что выше аналогичного показателя 2018 г. на 3,9 %, 2017 г. на 10,1 %.

В структуре кредитов, оцениваемых по амортизированной стоимости в 2019 г. повысился объем автокредитования на 16,8 % в сравнении с 2017 г.,

кредитных карт и овердрафтного кредитования на 12,6 % в сравнении с 2017 г. Объем жилищного и потребительского кредитования физических лиц на 34,5 % и 51,2 % в сравнении с аналогичным показателем 2017 года. В 2019 г. наблюдается снижение объема коммерческого кредитования юридических лиц на 7,5 % в сравнении с 2018 г. и на 7,4 % в сравнении с 2017 годом. Объем проектного финансирования юридических лиц в 2019 г. составил 1377,7 млрд. руб., что ниже, чем в 2017 г. на 14,9 %, но выше, чем в 2018 г. на 31,6 %.

В 2019 г. объема просроченной задолженности и ее доли в ссудной задолженности. В 2019 г. объем просроченной задолженности составил 394,5 млрд. рублей, что выше аналогичного показателя 2018 г. на 132,2 млрд. рублей, 2017 г. – на 11,5 млрд. рублей. Доля просроченной задолженности в ссудной задолженности в 2019 г. составила 1,9 %, что ниже показателя 2017 г. на 0,1 п.п., но выше показателя 2018 г. на 0,6 п.п.

В ПАО «Сбербанк» уделяется достаточное внимание контролю концентрации крупных рисков кредитного характера, прогнозу и исследованию их уровня.

Предлагается для повышения эффективности кредитного портфеля и повышения доходности ПАО «Сбербанк», а также для снижения уровня кредитного риска использовать следующие ставки: для юридических лиц – 14 %.

Для повышения доходности и качества кредитного портфеля коммерческого банка ПАО «Сбербанк» мы предлагаем внедрение следующих мероприятий: внедрение программы автокредитования «buy-back»/обратный выкуп.

Реализация предлагаемых мероприятий позволит получить ПАО «Сбербанк» дополнительные процентные доходы в размере 17823,8 млрд. рублей. В 2025 г. объем коммерческих кредитов для юридических лиц повысится на 169,0 %, объем автокредитования – на 2,3 %. Полученные данные свидетельствуют об эффективности реализации предлагаемых мероприятий.

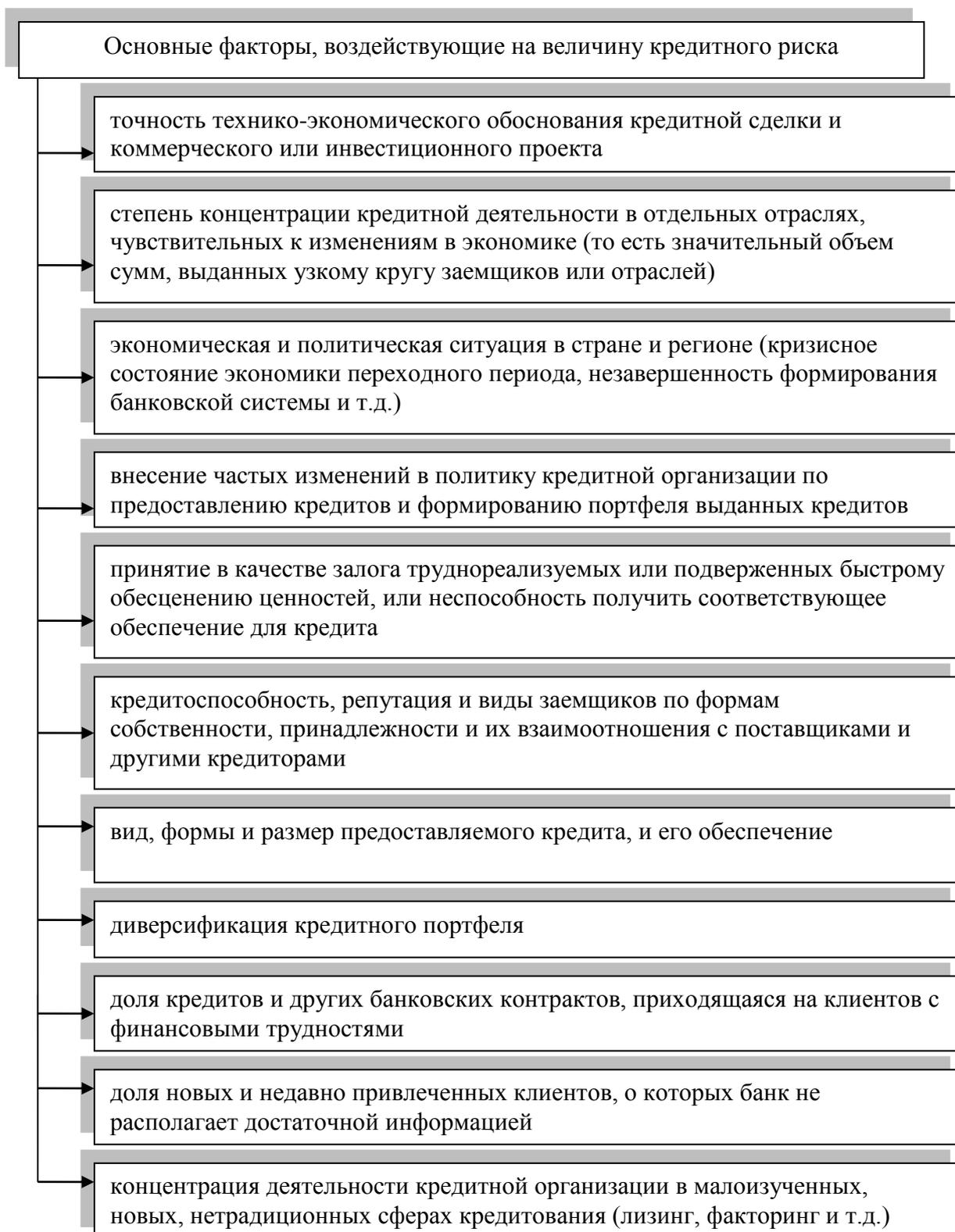
## Список используемой литературы

1. Положение Банка России от 16 декабря 2003 г. № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах» (с изменениями и дополнениями) // Вестник Банка России от 4 февраля 2004 г. № 7.
2. Положение Банка России от 28 июня 2017 г. № 590-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности» (в ред. от 16.10.2019 г.) // Вестник Банка России, № 65-66, 04.08.2017.
3. Инструкция Банка России от 28 июня 2017 г. № 180-И «Об обязательных нормативах банков» (с изменениями и дополнениями) // Вестник Банка России от 4 августа 2017 г. № 65-66.
4. Политика управления рисками Банка России от 23 марта 2016 г. (утв. Банком России) // Электронный фонд правовой и нормативно-технической информации. URL: <http://docs.cntd.ru/document/420364074> (10.01.2020).
5. Бабина Н.В. Скоринг как метод оценки кредитного риска потребительского кредитования.-2007.- С 152-154.
6. Банкова К.В. Оценка платежеспособности физического лица – заемщика коммерческого банка.- 2014.- С. 67-69.
7. Белоглазова Г.Н., Кроливецкая, Л.П. Банковское дело//Организация деятельности коммерческого банка.- 2015.- С. 54.
8. Вагина Е.В. Основные принципы функционирования системы управления рисками в кредитных организациях России // УЭкС. 2011. №35. С. 32.
9. Волошина О.Б. Подходы к определению лимита кредитования.-2013.- № 4.- С. 42-45.
10. Киселева И.А. Моделирование оценки рисков в процессе принятия банковских решений //Аудит и финансовый анализ.- 2002.-№ 1.- С.118-124.

11. Ковалев П.П. Концептуальные вопросы управления кредитными рисками// Банковские риски: теория, практика, методология.- 2005.- С. 99-101.
12. Ковалев П.П. Методы банковского риск менеджмента на этапе идентификации и оценки последствий наступления рисков// Управление в кредитной организации.-2006.- С. 222-224.
13. Ковалёв П.П. Методы банковского риск-менеджмента на этапе реализации решений об управленческом воздействии и контроллерного / П. Ковалев // Управление в кредитной организации.- 2011. № 5. С. 14-20.
14. Коваленко О.А. Пути и способы оценки кредитоспособности заемщика: монография/ Коваленко О. А.- 2011.- С. 176.
15. Коваленко О.Г. Экономическая сущность банковских рисков и их классификация // Азимут научных исследований: экономика и управление. - 2013. № 3. –С.11–14.
16. Костюченко Н.С. Анализ кредитных рисков.- 2010.- С. 33-34.
17. Лавская Л.Л. Стратегии в инновационном менеджменте // Вестник СИБИТа. 2012. №3 (3). С. 23-26.
18. Лисицына И.В. Управление кредитным риском коммерческого банка // Вестник РУК. 2013. №1 (11). С. 47-50.
19. Митрофанова К. Б. Понятие кредитного риска и факторы, на него влияющие // Молодой ученый. — 2015. — №2. — С. 284-288.
20. Соколинская И.Э. Кредитные риски в российском банковском секторе: факторы и менеджмент // Банковские услуги. № 9. 2006. С. 2-28.
21. Ткач Д.А. Принятие решения по кредитной заявке на основе скоринговых систем // Российское предпринимательство. 2010. №6-1. С. 103-107.
22. Трандина Ю.В. Классификация кредитных рисков коммерческого банка.-2012.-№ 27.-С. 121-123.
23. Ушанов А.Е. Мониторинг риска кредита на стадии его использования// Финансовая аналитика: проблемы и решения.- 2015.- №33.- С.77.

## Приложение А

### Основные факторы, воздействующие на величину кредитного риска



## Приложение Б

### Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Сбербанк»

В миллиардах рублей

Наименование	2017	2018	2019
<b>АКТИВЫ</b>			
Денежные средства и их эквиваленты	2329,4	2098,8	2083,2
Обязательные резервы на счетах в центральных банках	427,1	222,1	235,5
Средства в банках	1317,8	1420,7	1083,2
Кредиты и авансы клиентам	18488,1	19585,0	20363,5
Ценные бумаги	3030,5	3442,5	4182,4
Финансовые инструменты, заложенные по договорам репо	258,9	307,0	187,3
Требования по производным финансовым инструментам	140,9	177,6	193,9
Отложенный налоговый актив	15,5	15,3	14,6
Основные средства и активы в форме права пользования	516,2	593,9	695,1
Активы группы выбытия и внеоборотные активы, удерживаемые для продажи	10,5	2569,9	11,3
Прочие активы	577,3	764,7	908,9
<b>ИТОГО АКТИВОВ</b>	<b>27112,2</b>	<b>31197,5</b>	<b>29958,9</b>
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Средства банков	693,3	1096,8	770,3
Средства физических лиц	13420,3	13495,1	14209,6
Средства корпоративных клиентов	6393,9	7402,2	7364,8
Выпущенные долговые ценные бумаги	934,6	843,6	729,7
Прочие заемные средства	247,3	56,5	24,6
Обязательства по производным финансовым инструментам и по поставке ценных бумаг	164,4	181,6	175,8
Отложенное налоговое обязательство	27,7	33,4	30,4
Обязательства групп выбытия	-	2235,1	-
Прочие обязательства	1078,4	1290,1	1547,1
Субординированные займы	716,3	707,3	619,9
<b>ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ</b>	<b>23676,2</b>	<b>27341,7</b>	<b>25472,2</b>
<b>СОБСТВЕННЫЕ СРЕДСТВА</b>			
Уставный капитал и эмиссионный доход	320,3	320,3	320,3
Собственные акции, выкупленные у акционеров	(15,3)	(18,1)	(21,5)
Прочие резервы	68,4	(10,9)	130,3
Нераспределенная прибыль	3058,6	3560,7	4049,2
Итого собственных средств, принадлежащих акционерам Банка	3432,0	3852,0	4478,3
Неконтрольная доля участия	4,0	3,8	8,4
<b>ИТОГО СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>	<b>3436,0</b>	<b>3855,8</b>	<b>4486,7</b>
<b>ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ И СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>	<b>27112,2</b>	<b>31197,5</b>	<b>29958,9</b>

## Приложение В

### Консолидированный отчет о прибылях и убытках ПАО «Сбербанк»

В миллиардах рублей

Наименование	2017	2018	2019
Продолжающаяся деятельность			
Процентные доходы, рассчитанные по эффективной процентной ставке	2098,3	2047,3	2263,4
Прочие процентные доходы	33,1	141,0	132,6
Процентные расходы, рассчитанные по эффективной процентной ставке	(725,4)	(696,2)	(874,2)
Прочие процентные расходы	(2,1)	(22,0)	(20,8)
Расходы, связанные непосредственно со страхованием вкладов	(55,1)	(73,6)	(85,5)
Чистые процентные доходы	1348,8	1396,5	1415,5
Чистый расход от создания резерва по кредитным убыткам по долговым финансовым активам	(263,8)	(96,8)	(92,6)
Чистые процентные доходы после резерва под кредитные убытки по долговым финансовым активам	1085,0	1299,7	1322,9
Комиссионные доходы	479,0	598,5	688,9
Комиссионные расходы	(101,9)	(160,4)	(191,0)
Расходы за вычетом доходов от операций с производными финансовыми инструментами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	5,1	(64,2)	(26,6)
Доходы за вычетом расходов от операций с финансовыми инструментами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	27,6	5,9	8,8
Доходы за вычетом расходов / (расходы за вычетом доходов) по операциям с производными финансовыми инструментами и иностранной валютой, от переоценки счетов в иностранной валюте и драгоценных металлах	20,1	(19,0)	59,0
Расходы за вычетом доходов от первоначального признания финансовых инструментов и модификации кредитов	4,7	(0,5)	(2,4)
Отрицательная переоценка офисной недвижимости	-	-	(4,3)
Обесценивание нефинансовых активов	(20,8)	(11,3)	(1,9)
Чистое создание прочих резервов	(15,0)	(25,4)	(16,7)
Выручка, полученная от непрофильных видов деятельности	38,8	36,2	36,9
Себестоимость продаж и прочие расходы по непрофильным видам деятельности	(33,7)	(34,5)	(27,9)
Чистые премии от страховой деятельности и деятельности пенсионного фонда	249,6	337,3	218,4
Чистые выплаты, заявленные убытки, изменение обязательств по договорам страхования и пенсионным договорам и аквизиционные расходы от страховой деятельности и деятельности пенсионного фонда	(232,6)	(271,0)	(208,5)

Доходы по операционному лизингу оборудования	2,8	6,2	9,0
Расходы по оборудованию, переданному в операционный лизинг	(1,7)	(3,2)	(4,8)
Прочие чистые операционные доходы	19,5	9,5	3,5
Операционные доходы	1526,5	1703,8	1863,3
Расходы на содержание персонала и административные расходы	(623,4)	(657,6)	(724,6)
Прибыль до налогообложения	903,1	1046,2	1138,7
Расход по налогу на прибыль	(187,5)	(215,0)	(223,9)
Прибыль от продолжающейся деятельности	715,6	831,2	914,8
Убыток / прибыль от прекращающейся деятельности (приходящая на акционеров Банка)	33,1	0,5	(69,8)
Прибыль за год	748,7	831,7	845,0
Прибыль, приходящая на:			
- акционеров	750,4	832,9	844,9
- неконтрольную долю участников	(1,7)	(1,2)	0,1
Базовая и разводненная прибыль на обыкновенную акцию, приходящаяся на акционеров банка, руб. на акцию	34,58	38,16	38,55
Базовая и разводненная прибыль от продолжающейся деятельности на обыкновенную акцию, приходящаяся на акционеров Банка, руб. на акцию	33,04	38,13	41,80