

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет» (национальный исследовательский университет)

Высшая школа экономики и управления

Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»



*Работа проверена
Рецензент: [Signature]
№ 899
Управление качеством
Малого и среднего
бизнеса
Челябинск*

23 января 2017 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, проф. д.э.н.

[Signature]

/И.А.Баев/

« _____ » _____ 2017 г.

*„Совершенствование кредитования корпоративных
клиентов в коммерческом банке“*

(наименование темы работы)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

(магистерская диссертация)

ЮУрГУ – 38.04.01 2017. _____ ВКР

Консультант. _____

« _____ » _____ 2017 г.

Консультант. _____

« _____ » _____ 2017 г.

Консультант. _____

« _____ » _____ 2017 г.

Руководитель. *К.Э.н. Дореев*

[Signature] Т.Г. Карасева

« _____ » _____ 2017 г.

Автор

студент группы *ИУ-310*
[Signature], *Иванова А.*

« _____ » _____ 2017 г.

Нормоконтролер. *С.А. Крестов*

[Signature] И.А. Богданов

« _____ » _____ 2017 г.

АННОТАЦИЯ

Шпагина Л.А. «Совершенствование кредитования корпоративных клиентов в коммерческом банке»: Выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭиУ – 310, 116с., 7 ил., 19 табл., библиогр. список – 78 наим.

В выпускной квалификационной работе были разработаны предложения по совершенствованию организации кредитного процесса в ПАО «Сбербанк России». В ходе этого были рассмотрены теоретические основы формирования кредитной политики коммерческого банка, произведен анализ кредитной политики ПАО «Сбербанк России» и определены основные проблемы кредитного процесса; разработаны рекомендации по совершенствованию кредитного процесса в ПАО «Сбербанк России» на основе новой модели выдачи кредитов представителям малого и микробизнеса, здесь же оценена эффективность данных рекомендаций.

ANNOTATION

Shpagina L.A. «Improvement of corporate lending in a commercial bank»: Final qualifying work. – Chelyabinsk: SUSU, Economic and Finances – 310, 116 pages, 7 illustrations, 19 tables, bibliographical list – 78 names.

In the final qualifying work were developed proposals for improving the organization of the credit process in Sberbank of Russia. During the theoretical basis for the formation of commercial bank credit policy were considered, produced by the credit policy analysis of Sberbank of Russia and the main problem of the credit process; developed recommendations for improving the credit process in Sberbank of Russia on the basis of a new model of lending to small and micro businesses, here evaluated the effectiveness of these recommendations.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА	11
1.1 Кредитная политика как основа устойчивого развития коммерческого банка	11
1.2 Нормативное регулирование деятельности коммерческого банка на рынке кредитования	20
1.3 Особенности формирования кредитной политики в современных российских условиях	30
2 АНАЛИЗ КРЕДИТНОГО ПРОЦЕССА В ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ»	41
2.1 Общая характеристика банка	41
2.2 Анализ кредитной политики ПАО «Сбербанк России»	58
2.3 Проблемы кредитного процесса в ПАО «Сбербанк России»	69
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КРЕДИТНОГО ПРОЦЕССА В ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ»	85
3.1 Разработка мер по совершенствованию кредитного процесса в ПАО «Сбербанк России»	85
3.2 Прогнозная оценка эффективности разработанных мероприятий	96
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	104
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	109
ПРИЛОЖЕНИЕ А Документы для кредита юридическому лицу	116

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность совершенствования кредитной политики коммерческого банка обусловлена возрастающей ролью кредита в расширении экономических возможностей реального сектора экономики.

На Российском финансовом рынке в настоящий момент действует огромное количество различных коммерческих банков. В этих условиях приобретает первостепенное значение конкуренция среди банков. Банковская конкуренция – это процесс соперничества банков, в ходе которого каждый банк стремится обеспечить себе более прочное положение на рынке банковских услуг. Банки соревнуются в количестве, качестве, цене банковских услуг. В целях привлечения и удержания клиентов необходимо совершенствовать уже существующие банковские услуги и разрабатывать новые.

Кредит в настоящее время имеет огромное значение. Он решает проблемы, стоящие перед всей экономической системой. Так, при помощи кредита можно преодолеть трудности, связанные с тем, что на одном участке высвобождаются временно свободные денежные средства, а на других возникает потребность в них. Кредит аккумулирует высвободившийся капитал, тем самым, обслуживает прилив капитала, что обеспечивает нормальный воспроизводственный процесс. Также кредит ускоряет процесс денежного обращения, обеспечивает выполнение целого ряда отношений: страховых, инвестиционных, играет большую роль в регулировании рыночных отношений.

Грамотное проведение кредитного процесса позволяет банкам минимизировать возможные риски, связанные с кредитованием. Если бы большинство банков выдавали кредиты всем желающим, процент проблемных банковский ссуд был бы гораздо выше. В условиях финансового кризиса предприятия нередко не способны своевременно и в полном объеме отвечать по взятым перед кредитной организацией обязательствам. Поэтому для снижения кредитного риска со стороны банка и сохранения бизнеса для

предприятия актуальность качественной и достоверной оценки кредитоспособности заемщика не вызывает сомнения.

Актуальность исследования обусловила объект, предмет и задачи настоящей выпускной квалификационной работы.

Объектом исследования является кредитная политика ПАО «Сбербанк России».

Предметом исследования являются факторы, влияющие на организацию кредитного процесса, являющегося составной частью кредитной политики банка.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка предложений по совершенствованию организации кредитного процесса в ПАО «Сбербанк России».

Задачи работы:

- раскрыть сущность формирования кредитной политики коммерческого банка;
- проанализировать кредитную политику ПАО «Сбербанк России»;
- разработать рекомендации по совершенствованию кредитной политики банка и оценить их эффективность.

Методологическая база исследования: экономическая литература российских и зарубежных авторов в области банковской деятельности, таких как: Лаврушин И.О., Белоглазова Г.Н., Кроливецкая Л.П. и др., материалы периодических изданий.

Информационная база исследования:

- нормативно-правовые акты в области регулирования банковской деятельности;
- финансовая отчетность банка.

В ходе выполнения магистерской работы использовались теоретические методы исследования, такие как анализ, сравнение, формализация, моделирование, а также эмпирические методы, такие как анализ документов, трендовый и структурный анализ и т. д.

Практическая значимость работы состоит в применении комплексных рекомендаций, позволяющих более эффективно осуществлять кредитование юридических лиц.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. В первой главе автором рассмотрены теоретические основы формирования кредитной политики коммерческого банка, во второй главе произведен анализ кредитной политики ПАО «Сбербанк России» и определены основные проблемы кредитного процесса; в третьей главе разработаны рекомендации по совершенствованию кредитного процесса в ПАО «Сбербанк России» на основе новой модели выдачи кредитов представителям малого и микробизнеса, здесь же оценена эффективность данных рекомендаций.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

1.1. Кредитная политика как основа устойчивого развития коммерческого банка

Подходы российских авторов к раскрытию понятие «кредитная политика» банка трактуется в российской экономической литературе неоднозначно. Так, в учебнике под редакцией Лаврушина О.И. кредитная политика определяется как «деятельность, регулирующая стратегические отношения между кредитором и заемщиком, направленная на реализацию свойств кредита и его роли в экономике» [11].

Горелая Н.В. дает более расширенное толкование кредитной политики, подчеркивая, что кредитная политика банка представляет собой «четко сформулированные цели, приоритеты и принципы работы банка на кредитном рынке, а также систему мероприятий, проводимых им для создания условий эффективного размещения финансовых средств и обеспечения максимальных доходов от кредитных сделок» [25].

Общим у авторов является их понимание кредитной политики – прежде всего, как стратегии в области кредитования, определяющей общие принципы, процедуры и стандарты для всех участников кредитного процесса. Но этого для понимания сути кредитной политики и раскрытия ее содержания недостаточно.

Следует особо подчеркнуть, что кредитная политика банка является составной частью финансовой стратегии банка. Отсутствие у банка собственной кредитной политики или ее недостаточная проработанность, или формализованный подход банка к ее составлению (разработке) и недостаточно профессиональная ее реализация на практике обуславливают высокие риски проводимых банком кредитных операций и зачастую утрату им финансовой устойчивости.

Применительно к конкретному банку кредитная политика находит свое отражение в официальном документе – Положении о кредитной политике,

утверждая которую, Совет банка обеспечивает защиту интересов инвесторов в области кредитования – как одного из наиболее прибыльных, но и наиболее рискованных видов банковского бизнеса.

Кредитная политика дополняется рядом других документов, определяющими стандарты и процедуры кредитования, например, положениями о полномочиях сотрудников банка по выдаче кредита, о процедуре кредитования, об управлении кредитным портфелем, об отчетности по кредитным операциям, о работе банка по контролю за кредитным процессом и т. д. Стандарты также затрагивают требования к оформлению документов, сбору и анализу информации, проверке кредитоспособности различных типов клиентов и т. д.

Определяется кредитная политика руководством банка (советом директоров или правлением банка) и делегируется в виде определенных полномочий исполнителям – сотрудникам кредитных подразделений банка. Соответственно в кредитной политике банка разграничен уровень принятия решений и уровень полномочий на проведение определенных операций в процессе кредитования. Четко спланированная руководством банка кредитная политика с указанием персоналу кредитных подразделений конкретных процедур, регламентов и инструкций по работе с заемщиками и эффективному управлению кредитным процессом способствует повышению качества кредитного портфеля, активов банка в целом и его финансовой устойчивости.

Цель кредитной политики определяется следующим образом [12]:

- создание условий для эффективного размещения привлеченных средств, обеспечение стабильного роста прибыли банка;
- обеспечение максимальной эффективности кредитной деятельности банка и снижение кредитных рисков при сохранении необходимого уровня доходности кредитных операций.

Задачи кредитной политики банка можно сформулировать следующим образом:

- раскрытие базовых положений организации кредитного процесса в банке;

- формирование основных направлений кредитования;
- обеспечение создания качественного кредитного портфеля;
- уменьшение потерь при кредитовании за счет разработки эффективной системы управления кредитными рисками;
- обеспечение рентабельности капитала собственников банка.

В широком понимании принципы кредитования – это основные исходные положения, на которые опирается теория и практика кредитного процесса. Эти исходные положения обусловлены целями и задачами, которые стоят перед банками, а также объективными закономерностями развития и функционирования кредитных отношений. К основным принципам кредитования относятся:

- возвратность – данный принцип вытекает из сути кредитных отношений, ведь если ссуда не возвращается, теряется экономическое содержание кредита;
- обеспеченность – означает наличие у банка права для защиты своих интересов, недопущения убытков от невозвращения долга из-за неплатежеспособности заемщика;
- срочности – ссуда должна быть возвращена заемщиком банку в определенный в кредитном договоре срок;
- платности означает, что кредит как коммерческая операция обязательно должна приносить банку определенный доход в виде процентов.

Наряду с общими принципами кредитования, банки в своей практической деятельности по кредитованию стремятся к соблюдению следующих принципов:

- допускать только такой характер риска, который позволяет создавать активы высокого качества и обеспечивать постоянный целевой уровень доходности;
- создать высокопрофессиональный коллектив кредитных работников, обеспечивающих высокое качество кредитного портфеля банка;
- предоставлять ссуды на финансирование экономически перспективных, рентабельных проектов, соответствующих стратегическим целям банка;

– способствовать развитию долгосрочных отношений с клиентами, приносящими доход;

– избегать использования высококонкурентных, но неоправданных методов кредитования.

Вышеперечисленные принципы с различной степенью их конкретизации отражены в Положении о кредитной политике большинства российских банков.

Данное Положение (Меморандум) является внутренним документом банка, определяющим основные подходы к кредитованию и требования к заемщикам с учетом текущей экономической ситуации.

Оформленная и утвержденная кредитная политика означает закрепление в необходимых внутренних документах позиции руководства банка как минимум по следующим вопросам:

1) приоритеты банка на кредитном рынке, имея в виду под этим предпочтительные для данного банка:

– объекты кредитования (отрасли, виды производств или иного бизнеса);

– категории заемщиков (органы власти, государственные и негосударственные предприятия и организации, частные лица);

– характер отношений с заемщиками (курс на долгосрочные и партнерские отношения либо на разовые кредитные сделки, сочетание кредитования с другими видами банковского обслуживания, мера откровенности и доверия с обеих сторон);

– виды и размеры (минимальные, максимальные) кредитов;

– схемы обслуживания кредитов;

– формы обеспечения возвратности кредитов и др.;

2) цели кредитования: ожидаемый уровень рентабельности кредитов;

3) иные (не связанные непосредственно с получением прибыли) цели.

Положение о кредитной политике банка (Кредитный меморандум) – документ комплексный, многоэлементный, причем зачастую последние принимают характер самостоятельных документов, регламентирующих деятельность сотрудников кредитных подразделений банка:

- описание целей, задач, принципов формирования кредитной политики банка;
- описание полномочий кредитных работников банка, которые в банковской практике приобретают, в том числе, и характер Должностных инструкций;
- порядок рассмотрения кредитных заявок потенциальных заемщиков и принятия решения о предоставлении кредита;
- инструкции по организации кредитования (положения об отдельных структурных единицах Кредитного департамента (Управления) банка. В частности, «Положение об отделе кредитных рисков», «Положение об Отделе кредитования юридических лиц», «Положение об Отделе кредитования физических лиц» и т. д.), а также «Положение об организации работы с залогами», «Положение об организации работы с проблемными активами» и т. д.;
- порядок взаимодействия подразделений, участвующих в кредитном процессе, в частности, «Порядок взаимодействия подразделений банка при передаче сведений в Бюро кредитных историй о корпоративных клиентах»;
- методические указания по анализу: кредитоспособности клиентов; кредитного портфеля; выполнения кредитных договоров, в частности, «Методические указания по составлению консолидированной отчетности для анализа финансово-хозяйственной деятельности заемщиков». При этом указания могут сопровождаться рекомендациями, если та или иная кредитная задача допускает разные варианты решения, и пояснениями, если есть опасность того, что какие-то пункты указаний могут быть истолкованы неоднозначно;
- методики: расчета цены кредитов, определения цен предметов залога, расчета (начисления) процентов, расчета лимитов кредитования и проверки их соблюдения, проведения встреч-интервью с заемщиками, проверки организации (предприятия) заемщика с выездом на место, проверки кредитной истории заемщика, получения о нем дополнительной информации у третьих лиц. Практически в каждом российском банке, разрабатывается ряд методических документов, направленных на реализацию Положения Банка России от 26.03.2004 г. № 254-П «Положение о порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по

ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности» в ряде документов, в частности, «Методика расчета резерва на возможные потери по ссудам, предоставляемым Банком юридическим лицам», «Методика рейтингования заемщиков – юридических лиц в Банке» и т. д.;

- инструкция по ведению кредитной документации.

Все положения кредитной политики, как правило, подкреплены практическими мерами, которые в совокупности представляют собой механизмы реализации кредитной политики. Эти меры должны быть направлены на то, чтобы обеспечить возможность:

- определить необходимые объемы и доступные (в том числе по цене) источники пополнения кредитных ресурсов, расширять кредитный потенциал банка;

- установить и при необходимости пересматривать значения приемлемых рисков и лимиты кредитования (по отраслям, видам производств, категориям заемщиков, на одного заемщика и т. д.), необходимого уровня ликвидности;

- разнообразить свои кредитные услуги и повышать их качество, расширять клиентуру заемщиков (если кредитная политика включает в себя такие цели);

- лучше проверять кредитоспособность заемщиков, добиваться повышения уровня возвратности выданных кредитов;

- своевременно и в необходимом объеме формировать резервы на покрытие возможных убытков от кредитной деятельности; совершенствовать организационное, информационно-аналитическое и методическое обеспечение кредитного процесса и т. д.

Необходимо заметить, что на выбор банком кредитной политики и на эффективность ее реализации влияют внешние и внутренние факторы (рисунок 1.1).

Банковская практика показывает, что внутренние факторы, влияющие на выбор и формирование банком кредитной политики могут повышать эффективность последней или, напротив, препятствовать ее реализации.

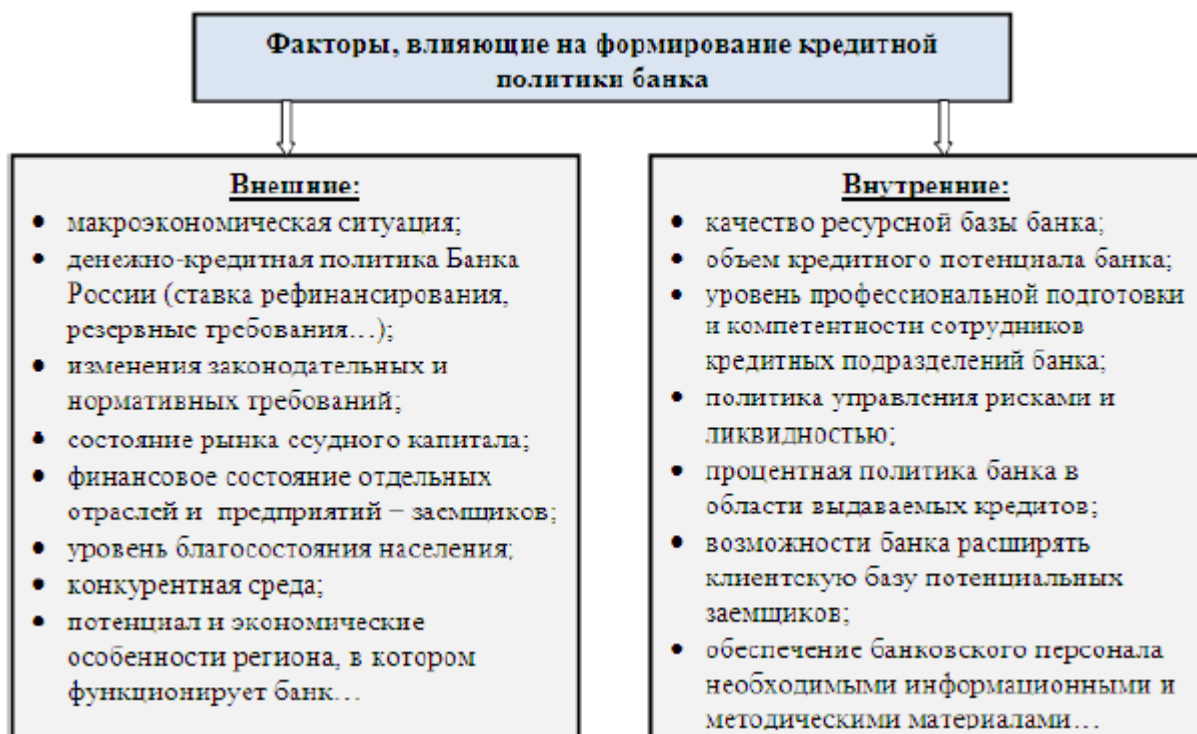


Рисунок 1.1 – Факторы, обуславливающие формирование кредитной политики банка

К факторам, препятствующим реализации кредитной политики банка, относятся:

- ограниченный объем ресурсов, выделяемых для кредитования;
- слабая диверсификация кредитного портфеля;
- излишний либерализм в оценке кредитоспособности клиентов;
- отсутствие регламентирующей документации и отработанных процедур кредитования и т. д.

Организация кредитования – это деятельность банка по упорядочению всех процессов, связанных с движением кредита, во времени и в пространстве в соответствии с принципами кредитования [71].

Кредитный процесс представляет собой организацию и осуществление кредитной деятельности банка. Его основная цель – минимизация возможной потери от неисполнения клиентами своих обязательств по кредитному договору.

Кредитный процесс, если рассматривать его с системных позиций, является неотъемлемой частью системы управления банком, которая может включать в себя следующие элементы:

- 1) систему бухгалтерского и управленческого учета и отчетности;
- 2) планирования и бюджетирования;
- 3) автоматизации, информатизации и анализа информации;
- 4) управления рисками;
- 5) внутреннего контроля;
- 6) обеспечения экономической безопасности;
- 7) юридического обеспечения;
- 8) нормативно-правового обеспечения;
- 9) управления персоналом, включая политику корпоративного поведения и др.

Содержание этапов кредитного процесса определяется кредитной политикой банка. Этапы осуществления кредитного процесса представлены на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Этапы осуществления кредитного процесса коммерческого банка

На начальном этапе кредитного процесса изучаются первичные данные о клиенте, выявляются его мотивы обращения в банк за кредитом. В случае несоответствия

параметров кредитной заявки установленных банком критериям, заявителю направляется письменное уведомление об отказе в кредите. Если же предоставление кредита признано целесообразным для банка, банк проводит оценку кредитоспособности заявителя [72].

Если результаты оценки кредитоспособности заёмщика признаны удовлетворительными, банк переходит к рассмотрению вопроса использования обеспечения обязательств по кредиту. Основными формами обеспечения по кредитам выступают залог материальных и нематериальных ценностей, финансовые гарантии правительства организаций, отвечающих за поручительство частных лиц [76]. Если выбранные заявителем формы исполнения обязательств по кредиту признаны приемлемыми, производится структурирование кредита и подготовка кредитного договора [75].

Подготовка кредитного договора заключается в формулировании таких принципиальных вопросов, как объект кредитования, цель кредитования, размер кредита, сроки кредитования и погашения кредита, ответственность сторон за невыполнение договорных обязательств, экономические санкции со стороны банка за нецелевое использование кредита.

Предоставление кредита сопровождается открытием ссудного счёта, от правильного установления вида которого во многом зависит успех кредитной сделки. При этом обычно используют следующие виды ссудных счетов: отдельный (простой), специальный, контокоррентный [78].

Процедура обслуживания кредита направлена на осуществление контрольных функций, среди которых выделяют контроль за:

- целевым использованием кредита;
- достаточностью обеспечения кредита;
- своевременным погашением основного долга и процентов;
- платежными документами заёмщика [76].

В случае нарушения заемщиком условий кредитного договора банк может приостановить дальнейшую выдачу клиенту ссуды, предусмотренную договором.

Последним этапом кредитного процесса является погашение кредита. Большинство кредитов погашаются своевременно и в полном объеме в соответствии с условиями кредитного договора. Задолженность по кредитам, безнадежная или признанная нереальной для взыскания, в установленном порядке списывается с баланса банка за счет средств специально формируемого на такой случай резерва, а при недостатке таких средств относится на убытки отчетного года. В среднем около 15 % банковских ссуд становятся проблемными с точки зрения возможности их возврата.

Решение о предоставлении кредита может быть сорвано на любом из семи этапов. Это может быть связано с желанием самого заемщика в итоге не брать кредит из-за несогласия с условиями банка. Однако, в первую очередь, сам банк далеко не всегда готов предоставить кредит заемщику, погашение кредита которым впоследствии может стать под вопросом.

Итак, кредитная политика банка представляет собой совокупность активных и пассивных банковских операций, рассматриваемых на определенную перспективу, обеспечивающих банку достижение намеченных целей и позволяющих решить задачу оптимального распределения кредитного ресурса в условиях реально имеющихся ограничений.

1.2 Нормативное регулирование деятельности коммерческого банка на рынке кредитования

Одной из важнейших проблем правового регулирования финансовых рынков является проблема его эффективного государственного регулирования.

Мировой финансовый кризис оказал существенное влияние на экономику и банковскую систему многих стран мира. Россия не осталась в стороне от общемировых проблем, которые коснулись и российских банков. В соответствии с современными реалиями изменяется и совершенствуется законодательство о

банках и банковской деятельности, в частности – в области регулирования кредитования юридических и физических лиц.

При этом ряд мер направлен на защиту не банков, а вкладчиков. Так, с 2010 года по кредитному договору, заключенному с заемщиком-гражданином, кредитная организация не может в одностороннем порядке сократить срок действия этого договора, увеличить размер процентов и (или) изменить порядок их определения, увеличить или установить комиссионное вознаграждение по операциям, что особенно актуально для долгосрочных кредитов в период нестабильности курсов валют. Кроме того, сегодня заемщик имеет право в любое время без комиссий и штрафов досрочно погасить взятый кредит.

Процесс кредитования, осуществляемый коммерческими банками, регулируется значительным количеством различных нормативно-правовых документов, как внешних, распространяющихся на все кредитные организации, так и тех, что созданы внутри банка и имеют законную силу лишь в пределах конкретного банка.

Основным документом, устанавливающим и регулирующим правовые основы кредитных операций, является Гражданского кодекса РФ. Глава 42 «Заем и кредит» регулирует вопросы, касающиеся договора банковского займа [2].

Общий порядок отражения в бухгалтерском учете кредитных операций регулируется положением Банка России от 16.07.2012 № 385-П (в ред. от 08.07.2016) «О правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации».

Нормативно-правовое регулирование процесса кредитования в РФ направлено на решение таких актуальных вопросов, как проблемы обеспечения и возврата кредита.

Для обеспечения возврата кредитов коммерческие банки могут использовать все способы обеспечения исполнения обязательств, предусмотренные действующим законодательством. Так, согласно Гражданскому кодексу РФ (ст.329) исполнение обязательств может обеспечиваться следующими способами: неустойкой; залогом; удержанием имущества должника; поручительством; банковской

гарантией; задатком и другими способами, предусмотренными законом, и не противоречащими принципам гражданского законодательства [1].

В настоящее время одним из основных способов обеспечения обязательств является использование залога. Согласно Гражданскому кодексу РФ (ст.334-358 ГК РФ) [1], залог – способ обеспечения обязательства, при котором кредитор имеет право в случае неисполнения должником обязательства получить удовлетворение за счет заложенного имущества преимущественно перед другими кредиторами.

Залогодателем может быть должник или третье лицо, собственник вещи или лицо, имеющее на нее право хозяйственного ведения. Залог без основного обязательства существовать не может, а возникает в силу договора или закона при наступлении указанных в нем обстоятельств, если в законе предусмотрено, какое имущество и для обеспечения исполнения какого обязательства признается находящимся в залоге. Предметом залога (ст. 336 ГК РФ) может быть всякое имущество, в том числе вещи и имущественные права (требования), за исключением имущества, изъятого из оборота, требований, неразрывно связанных с личностью кредитора, и иных прав, уступка которых другому лицу запрещена законом [1].

Основой для развития данной сферы банковского обслуживания клиентов стало принятие ФЗ «О залоге». Однако, существует ряд правовых причин, не позволяющих эффективно использовать залог в качестве обеспечения на финансовом рынке: обременительные и трудные для исполнения правила создания, сохранения и исполнения; невозможность использования денежных средств в качестве залога; ограничения на использование предмета залога залогодержателем (если он передается залогодержателю); ограничения на эффективное распоряжение залогом, в том числе по его реализации, при неисполнении обязательств должником; невозможность передачи в залог будущих прав требования или имущества, которое будет приобретено в будущем.

Подходы к решению этой проблемы частично обозначены в стратегии развития банковского сектора. Этот документ предусматривает серьезную модернизацию

законодательства о залоге. В частности, предлагается укрепить права кредиторов, в первую очередь залоговые, и создать условия для становления эффективной системы регистрации залогов, в том числе на движимое имущество. Предлагается упростить и унифицировать процедуры обращения взыскания на предмет залога и удовлетворения обеспеченных залогом требований кредиторов.

Базовым правовым источником регулирования вопросов, связанных с залогом, является раздел V Закона о залоге. В договоре о залоге прав наряду с условиями, предусмотренными статьей Закона о залоге, должно быть указано лицо, которое является должником по отношению к залогодателю. Залогодатель обязан уведомить своего должника о состоявшемся залоге прав. При нарушении основного обязательства у залогодержателя появляется право на реализацию заложенных прав, из полученной стоимости от продажи которых, производится возмещение всех потерь по основному обязательству. При оформлении залога прав могут возникнуть проблемы оценки стоимости заложенного права, а также последующей его практической реализации. Бесспорно, одним из надежных способов сохранности передаваемого в залог имущества является твердый залог, который означает, что по соглашению сторон предмет остается у залогодержателя, но хранится под замком и печатью залогодержателя, т. е. залогодержатель не имеет права ни пользоваться им, ни израсходовать его.

Виды обеспечения кредитов образуют две группы.

Одна группа – традиционно принятые в банковской практике виды обеспечения. Условно их можно назвать имущественными видами обеспечения, поскольку за ними всегда стоит конкретное имущество в материальной либо в денежной форме. Для практической реализации данных видов имеется хорошая правовая основа. Их правовое регулирование содержится в нормах Гражданского кодекса РФ. Более того, обеспечению исполнения обязательств посвящена специальная глава 23, содержащая 53 статьи, где достаточно подробно изложены императивные нормы, которые должны соблюдаться сторонами. Согласно ст. 329 ГК РФ, исполнение обязательств может обеспечиваться неустойкой, залогом, удержанием имущества

должника, поручительством, банковской гарантией, задатком и другими способами, предусмотренными законом или договором [1].

Другая группа видов обеспечения, как правило, не может быть оценена конкретной денежной суммой, которую кредитор может получить в случае невозврата кредита или неполучения платы за кредит. Более того, некоторые виды обеспечения вообще невозможно отделить от предприятия, реализующего инвестиционный проект, и продать или передать в натуре. Но получение объективной информации о состоянии этих видов обеспечения дает банковским специалистам возможность достаточно надежно судить о вероятности успешной реализации инвестиционного проекта. Поэтому такую группу видов обеспечения можно назвать информационной.

Поручительство традиционно выступает в качестве одного из основных, поименованных в законе способов обеспечения гражданско-правовых обязательств. Свои корни этот институт питает из римского частного права. Сущность поручительства в соответствии со статьей 361 ГК РФ заключается в том, что поручитель обязывается перед кредитором другого лица отвечать за исполнение последним его обязательства полностью или в части [1]. В отличие от залога здесь к имущественной ответственности привлекается еще одно лицо, как правило, по принципу его состоятельности. Привлекательность данного вида обеспечения в том, что к имуществу, из которого кредитор может получить удовлетворение, присоединяется имущество, принадлежащее поручителю [12, с. 8].

В качестве дополнительных гарантий выполнения поручителем обязательств за должника в договор поручительства могут быть включены условия, предоставляющие кредитору право безакцептного списания с банковского счета поручителя денежных средств в размере суммы обеспеченного поручительством обязательства. Такая возможность установлена п. 2 ст. 847 ГК РФ и судебной практикой.

Банковская гарантия представляет собой письменное обязательство банка или иного кредитного учреждения или страховой компании, выдаваемое кредитору

принципала (бенефициару) и заключается в уплате определенной денежной суммы в соответствии с ее условиями и по письменному требованию последнего (ст. 368 ГК РФ). Существенное отличие банковской гарантии от всех других способов обеспечения обязательств заключается в независимости гарантии от обязательства, которое она обеспечивает (ст. 370 ГК РФ), т. е. в отсутствии акцессорного принципа. Это означает, если основное обязательство прекратится, будет признано недействительным или по нему истечет срок исковой давности, то гарантия сохранит свое действие.

Кредит под складское свидетельство, которое представляет собой ценную бумагу, подтверждающую факт хранения товара на складе. Пока он там находится, держатель ценных бумаг может им распоряжаться по своему усмотрению. Значение складских свидетельств для российского рынка ценных бумаг может быть весьма велико, поскольку их применение позволяет оперативно решать разнообразные финансовые задачи. В рамках существующего правового содержания складских и залоговых свидетельств можно найти самые различные точки приложения этих инструментов.

Кредитным договором оформляются также межбанковские кредитные отношения, когда Банк России предоставляет кредит банкам для их последующей деятельности по кредитованию клиентов. Межбанковский кредитный договор оформляется в особом порядке, предусмотренном банковскими инструкциями. Межбанковские кредитные договоры предусматривают право Банка России в одностороннем порядке изменять размер учетной ставки-платы за централизованные кредиты. Предоставление централизованных кредитов может осуществляться на основании кредитного аукциона, который проводит Банк России. К межбанковским кредитам относится также кредитование кредитными учреждениями друг друга. Эта сделка оформляется межбанковским кредитным договором и регламентируется Гражданским кодексом РФ.

Система страхования кредитных рисков может включать в себя меры, которые сам кредитор для снижения вероятности непогашения кредита (оценка

кредитоспособности заемщика, прибыльности операции, под которую выдается кредит, получение ликвидного залога), так и внешние способы уменьшения потерь, связанных с проведением кредитных операций (заключение договоров страхования) [26, с.10]. Таким образом, сводятся воедино готовность страховщиков принимать на страхование практически любые риски, в защите которых имеется потребность страхователей, и спрос банков на страхование кредитных рисков.

Еще одним инструментом контроля за кредитными рисками является формирование бюро кредитных историй. С 01.06.2005 г. вступил в силу Федеральный Закон от 30.12.2004 № 217-ФЗ «О кредитных историях», который:

- определяет понятие и состав кредитной истории, основания, порядок формирования, хранения и использования кредитных историй;
- регулирует связанная с этим деятельность бюро кредитных историй;
- устанавливает особенности создания, ликвидации и реорганизации бюро кредитных историй, а также принципы их взаимодействия с источниками формирования кредитной истории, заемщиками, органами государственной власти, органами местного самоуправления и Центральным банком Российской Федерации.

Целями настоящего Федерального закона являются повышение защищенности кредиторов и заемщиков за счет снижения кредитных рисков, повышение эффективности работы кредитных организаций, микрофинансовых организаций и кредитных кооперативов, а также создание и определение условий для сбора, обработки, хранения и предоставления в бюро кредитных историй информации, характеризующей своевременность исполнения заемщиками своих обязательств по договорам займа (кредита), исполнения физическими лицами, в том числе индивидуальными предпринимателями и юридическими лицами своих долговых обязательств. В соответствии с законом кредитная история – это информация, характеризующая исполнение заемщиком принятых на себя обязательств по договорам займа (кредита) и хранится в бюро кредитных историй.

Само бюро кредитных историй должно быть коммерческой организацией, оказывающей услуги по формированию, обработке и хранению кредитных историй, предоставлению кредитных отчетов. Принятие закона позволило на основе договоров с кредитными бюро начать формирование масштабных баз данных кредитных историй [21, с. 33].

В настоящее время банки все чаще сталкиваются с проблемой невозврата кредитных средств, значительная часть прибыли банков идет на покрытие резервов по ссудам.

Сегодня Положением Банка России 254-П в целях определения размера расчетного резерва в связи с действием факторов кредитного риска ссуды классифицируются на основании профессионального суждения в одну из пяти категорий качества против ранее существовавших четырех. При этом по ссудам I (высшей) категории качества размер сформированного резерва составляет ноль процентов, по остальным категориям этот размер стал более гибким и определяется интервалом [7].

В последние годы процент невозвращения займов юридическими лицами активно растет. Существует ряд причин, прерывающих выплаты, хотя также встречаются случаи мошенничества.

В целях регулирования вопросов возможного банкротства предпринимателей в 2015 году принят «Закон о банкротстве по кредитованию» [70], в соответствии с которым разорившемуся юридическому лицу не нужно выполнять обязательства, указанные в договоре с банком. Если закрывается организация, вторая сторона автоматически пропадает, поэтому отсутствует необходимость в выплатах.

Пусть у руководителя останутся значительные личные средства, это не изменит ситуацию, не позволив банку востребовать сумму задолженности.

Новое положение законодательства, вступившее в силу 1 октября 2015, показывает

что появились серьезные препятствия в этом. Раньше юридическое лицо свободно становилось банкротом, а теперь ситуация изменилась, появились следующие особенности:

- тщательность проверки документов;
- уголовная ответственность за предоставление неверных данных;
- сохранение обязательств.

Сегодня после банкротства суд может обязать бывшего владельца выполнять часть долговых обязательств развалившегося предприятия. Это происходит за счет имеющихся материальных ресурсов, оставшихся после окончания деятельности. Они распродаются за бесценок, чтобы кредитор получил назад, хотя бы, часть задолженности.

Если же ситуацию исправить невозможно, на первый план выходит страхование займов. На основании условий договора компании приходится выплачивать оставшиеся средства, но этот нюанс приводит к дополнительным проверкам.

Часто служба безопасности таких организаций работает активнее правоохранительных органов, выявляя любые несоответствия и обман.

Закон о мошенничестве в сфере кредитования вступил в силу в 2012 году. Вопросы мошенничества в сфере кредитования в период продолжающегося экономического кризиса стали наиболее острыми и актуальными. На основании основных положений невозвращение займа рассматривается в качестве хищения денежных средств банка. Причем для юридических лиц отягощением становятся крупные размеры сумм.

В некоторых случаях суд прибегает к УК РФ, давая срок до 7 лет. При этом появились дополнительные условия, позволяющие следователю привлечь юридическое лицо к уголовной ответственности:

- предоставление неправильных данных;
- группа лиц.

Порядок осуществления операций по предоставлению банками денежных

средств клиентов и правила бухгалтерского учета кредитных операций определяется положением Банка России от 31 августа 1998 года № 54-П «О порядке предоставления (размещения) кредитными организациями денежных средств и их возврата (погашения)» [6].

Порядок формирования резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности регулируется положением ЦБ от 26 марта 2004 года № 254-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной и приравненной к ней задолженности» [7].

Порядок формирования резервов на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, в т. ч. по неиспользованным кредитным линиям и неиспользованным лимитам по предоставлению средств в виде овердрафта и под лимит задолженности, отражен в положении Банка России от 20 марта 2006 года № 283-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери».

Наряду с перечисленными, существуют и другие нормативные и законодательные акты, регулирующие банковские кредитные операции или влияющие на них. К подобным документам можно отнести Уголовный кодекс РФ, Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях, Налоговый кодекс, законы «Об ипотеке (залоге недвижимости)», различные положения, инструкции, указания Банка России и т. д.

Таким образом, на сегодняшний день, нормативное обеспечение процесса кредитования является достаточным для стабильной работы банковской системы, однако, необходимо его постоянное совершенствование, связанное с постоянным изменением политической и экономической обстановки в стране, внедрением достижений научно-технического прогресса, общим развитием социума и, в частности, развитием криминальной сферы.

1.3. Особенности формирования кредитной политики в современных российских условиях

По мере развития банка, роста объемов кредитных операций и количества банковских продуктов, изменения внешней среды меняются требования к организации и ведению кредитной работы, которая, по сути, является основой деятельности любого коммерческого банка, затрагивает многие его структурные подразделения.

Поэтому для кредитных организаций в современных экономических условиях на важное место выходит работа по совершенствованию кредитного процесса.

Санкции, введенные США и странами ЕС, затронули деятельность системно значимых кредитных организаций с государственным участием: Газпромбанка, Внешэкономбанка, Банка ВТБ, Банка Москвы, Россельхозбанка. И это неслучайно.

Основная цель этих санкций – обеспечить деструктивное воздействие на российскую экономику путем закрытия доступа к финансированию.

Санкции направлены на ограничение возможности привлечения внешних долгосрочных долговых, финансовых и экономических ресурсов, поскольку запрещают проведение сделок:

- по предоставлению финансирования и осуществлению иных операций в отношении нового долгового капитала сроком погашения более 90 дней;
- в отношении нового акционерного капитала;
- в отношении имущества лиц, указанных в санкционном списке, или принадлежащих им вещных прав.

Таким образом, санкции ограничивают доступ к долгосрочным ресурсам, в которых так нуждаются российская экономика и коммерческие банки. Они не случайно распространяются на крупные банки с государственным участием, ведь именно в этих банках обслуживаются компании нефтегазового сектора, при этом другие отрасли российской экономики почти не развиты.

На средние банки, деятельность которых связана с развитием малого и среднего бизнеса, санкции напрямую не распространяются. Однако они обнажили множество проблем, присущих относительно молодым российским кредитным организациям и банковской системе в целом, которая исчерпала источники роста, основанные на кредитовании крупных корпоративных клиентов, и близка к тому, чтобы исчерпать запас роста розничного кредитования. Эти тенденции подтверждаются следующими противоречиями в развитии российской банковской системы [71]:

- более чем трехкратным (39,4 против 12,7 %) превышением темпов роста розничного кредитования над корпоративным при опережающей динамике роста просроченной задолженности физических лиц (40,7 %);

- значительным ростом просроченной задолженности (12,3 %) по кредитам юридическим лицам, сопоставимым с темпом увеличения корпоративного портфеля ссуд (12,7 %) при дефиците надежных заемщиков;

- отставанием темпов роста капитала банков (16,6 %) от динамики их совокупных активов (18,9 %);

- более чем двукратным ростом заимствований (122 %) у Банка России, обусловленным проблемами с ликвидностью.

Санкции вскрыли до сих пор не решенные проблемы институционального характера (в т.ч. проблему правового статуса деятельности Банка России), излишней централизации банковского бизнеса, его зарегулированности, отсутствия здоровой конкуренции между кредитными организациями, а также множество диспропорций в их развитии:

- в ресурсной базе и структуре капитала, концентрации банков по активам и капиталу, по структуре собственности, по территориальному распределению предоставляемых кредитных продуктов;

- между политикой формирования коммерческими банками ресурсной базы и ее использованием (по сроку, отраслевому признаку, валюте), а также между источниками формирования ресурсов и направлениями их использования;

– между темпами роста доходов и расходов и в самой структуре доходов кредитных организаций.

От того, каким образом кредитные организации будут решать перечисленные проблемы и сглаживать диспропорции, будет зависеть влияние санкций в долгосрочной перспективе на кредитную активность и в целом на результат деятельности банков.

Российские экономисты предлагают множество путей решения этих проблем. С одной стороны, они призывают повысить темпы прироста ВВП, стремительно нарастив кредитную активность российских банков благодаря замещению внешних источников кредита внутренними, которые должны стать дешевле и доступнее для предприятий.

Система управления банком постоянно меняется, поскольку вынуждена реагировать на изменения внешней и внутренней среды, новые требования регулятивного и надзорного органа – Банка России, усложнение задач, которые ставят акционеры банка перед его ключевым управленческим персоналом.

Указанные выше изменения обусловлены, в частности, продолжающимся финансовым кризисом, сохраняющейся нестабильностью финансовых рынков, ростом рисков, проблемами с ликвидностью, необходимостью увеличения капитала в связи с планами Банка России по осуществлению перехода с Базеля-1 на Базель-2, -3.

Соответственно, должна меняться и методология кредитного процесса. Методология кредитного процесса и бизнес-процессы в многофилиальном банке часто различаются, несмотря на многочисленные итерации к сближению. Причины этих различий многообразны. Например, быстрое развитие банка, порождающее конфликты интересов, собственное понимание менеджерами разных уровней поставленных задач по достижению ключевых показателей, результаты внедрений автоматизированных систем и др. Различия в теории и практике кредитного процесса подтверждаются, в частности, выявляемыми многочисленными нарушениями в кредитной работе в ходе внешних и внутренних проверок.

Для крупных банков, наращивающих объемы кредитования, возникает насущная потребность в совершенствовании кредитного процесса, в том числе совершенствовании его методологии. Результатом этой работы должны являться разработка и внедрение обновленной (целевой) модели кредитного процесса.

Средним банкам, которые связывают свою деятельность с развитием реального сектора экономики, необходимо проводить осторожную кредитную политику, ориентированную на региональное развитие, чтобы выдержать чрезмерное регулирование и обеспечить высокую достаточность капитала, пусть даже за счет сокращения рентабельности бизнеса в среднесрочной перспективе. При этом коммерческим банкам необходимо серьезно подойти к решению проблем управления кредитным процессом.

Проблемы, с которыми сталкиваются коммерческие банки в кредитной работе, многообразны и зависят от специфики деятельности. Вместе с тем в число основных проблем кредитного процесса часто входят следующие:

- отсутствие четких планов развития кредитных операций в связи с низким уровнем корпоративного управления;
- жесткая регламентация процесса кредитования, не приводящая к ожидаемому росту качества портфеля;
- завышенный объем документов, требуемых для получения кредитов;
- неоправданно длительные сроки принятия решений, при этом не учитывающие всех возникающих рисков, размывающие ответственность за принятые решения;
- высокая себестоимость осуществления кредитных операций;
- низкий уровень предварительного, текущего, последующего внутреннего контроля кредитного процесса;
- слабая система управленческого учета в части кредитных операций;
- отсутствие современных автоматизированных решений и систем, соответствующих уровню поставленных задач, запланированным объемам кредитования;

- отсутствие достаточного количества специалистов, понимающих бизнес-процессы заемщиков, специфику их деятельности;
- низкий уровень сопровождения кредитов, приводящий к появлению просроченной задолженности;
- неэффективная работа с проблемными кредитами;
- наличие высокого риска мошенничества в филиалах и др.

Причины основных проблем кредитного процесса связаны с его сложностью и изначально присутствующими в нем противоречиями. Приведем примеры:

1) с одной стороны, необходимо обеспечивать быстрое наращивание кредитного портфеля для повышения доходности и конкурентоспособности деятельности, а с другой – снижать возросшие кредитные риски;

2) с одной стороны, необходимо идти навстречу клиенту, уменьшая количество необходимых для получения кредитов документов и сроки рассмотрения заявок на выдачу кредитов, а с другой – повышать качество и защищенность кредитного портфеля;

3) с одной стороны, необходимо оценивать финансовое состояние потенциального заемщика не по формальным критериям, а по сути, а с другой – снижать влияние человеческого фактора;

4) с одной стороны, необходимо повышать оперативность принимаемых решений, а с другой – обеспечивать их независимость и т. д.

Одной из причин выявленных проблем кредитного процесса является неумение адекватно и оперативно реагировать на обострение перечисленных выше противоречий. В отдельных случаях попытки необдуманных быстрых решений могут приводить к перерегулированию или, другими словами, к шараханьям из стороны в сторону.

Проблема роста заключается в том, что действующая модель кредитного процесса банка постепенно по мере изменения системы управления банка, его организационной структуры, бизнес-процессов вынуждена подстраиваться под них, а подстраиваясь – терять первоначальную простоту и логичность.

В результате, в частности, нормативные документы, описывающие методологию кредитного процесса, становятся все более объемными, перегруженными второстепенной информацией, плохо структурированными, все более трудными для понимания и применения в работе.

Важно помнить, что современный коммерческий банк – это банк, имеющий территориально обособленные подразделения, в частности региональные филиалы и дополнительные офисы. Такие подразделения функционируют в различных регионах РФ, в которых риски, связанные с кредитованием, могут существенно различаться как по количественным, так и по качественным характеристикам. Различия в рисках обусловлены не только уровнем экономического развития регионов, но и общественно-политическим устройством, национальными и культурными традициями, климатическими и другими особенностями. Регионами, различающимися по рискам, являются: центральная часть России, Северный Кавказ, Дальний Восток, включая его северные территории.

Таким образом, методология кредитного процесса должна учитывать не только специфику кредитных продуктов (обусловленных, в частности, юридическим статусом заемщика, целью кредитования, сроком кредитования, видом обеспечения, валютой кредита, отраслью экономики, юридической формой оформления сделки), но и риски, связанные с особенностью территорий, в которых ведется кредитование.

Риски, связанные с особенностью территорий, учитываются в кредитных моделях часто не в полном объеме. Например, если использование для этих целей варьирующихся процентных ставок и лимитов операций можно встретить достаточно часто, то дифференцированные подходы к процедурам формирования кредитных досье, сопровождения кредитов, осуществления внутреннего контроля встречаются гораздо реже.

Типичные ошибки, допускаемые в кредитном процессе, можно сформулировать следующим образом:

– кредит предоставляется без оценки возможности реализации негативного сценария (дефолта клиента);

– недостаточно анализируются источники погашения выданных ссуд. Этому может быть несколько причин: заемщики не раскрывают реальную рентабельность своей деятельности либо не используют четкую систему планирования, а у банка отсутствуют технологические возможности для построения моделей оценки финансовых потоков (необходимы существенные затраты на покупку программных комплексов, привлечение профильных специалистов, одновременно разбирающихся в вопросах экономического анализа и финансового инжиниринга);

– не анализируются цели использования уже выданных ссуд и эффективность привлеченных ранее кредитов;

– не рассчитывается реальная потребность бизнеса клиента в запрашиваемых кредитных продуктах;

– не проводится анализ отраслевых рисков;

– недостаточно контролируется фактическая деятельность заемщика;

– отсутствует алгоритм оценки бизнес-рисков проекта;

– недостаточно прорабатываются вопросы структурирования кредитных сделок и т. д.

Используемые банками методики оценки кредитоспособности заемщиков также имеют ряд недостатков. Прежде всего, отсутствуют методики количественной оценки кредитного риска, что затрудняет его измерение в процентном соотношении. Качественная оценка риска является субъективной, при этом не принимаются в расчет исторические данные и не проводится их интерполяция на прогнозные даты. И здесь возникает еще одна проблема – зачастую в российских банках функции, которые должны выполнять сотрудники кредитного подразделения, выполняются либо дублируются сотрудниками подразделений по анализу кредитных рисков. Понятие «риск» в самом общем плане – это вероятность наступления того или иного события, которую можно

количественно измерить и на основе этого измерения дать оценку реализации риска. Таким образом, основными целями деятельности сотрудника риск-подразделения банка должны быть оценка риска в количественном выражении и разработка стратегии в отношении клиента с учетом полученной оценки риска. Однако в силу ряда причин такая оценка либо не проводится, либо субъективно (без подкрепления математическим аппаратом) проводится сотрудниками каждого подразделения, задействованного в работе с клиентом. Это приводит к трудностям в предоставлении кредитного продукта при наличии разногласий в оценке риска. Последствия могут быть разными – от увеличения времени рассмотрения кредитной заявки и падения производительности труда банковских служащих до ухода клиента из банка.

К числу прочих недостатков существующих методик можно отнести:

- концентрацию методик на платежных и залоговых рисках без учета отраслевых и правовых рисков;

- отсутствие инструментов выявления фальсифицированной отчетности клиента и программ, позволяющих синхронизировать первичную информацию бухгалтерской отчетности;

- отсутствие учета налоговых и административных рисков заемщика при расчете риска;

- отсутствие бюро залоговых историй, что увеличивает риск «двойных» залогов.

Топ-менеджеры кредитной организации должны проводить диверсифицированную кредитную политику, направленную на обеспечение доходности при приемлемом для кредитной организации уровне риска. Это должно проявляться:

- в диверсификации кредитного портфеля по отраслевой и территориальной направленности;

- в диверсификации процентной политики (применение ставок и механизма их пересмотра в зависимости от уровня кредитоспособности клиента);

- в четком разграничении компетенций и полномочий между подразделениями;
- в проведении анализа исторических показателей деятельности клиента и их интерполяции на период обслуживания клиента в банке;
- в комплексном анализе деятельности компании-заемщика с учетом всех существующих рисков и отраслевой специфики;
- в плановом и фактическом расчете финансового результата предоставления кредитного продукта.

Перечисленные нами проблемы связаны друг с другом, но вместе с тем обусловлены более глобальными проблемами в экономике. Однако не стоит забывать, что российская банковская система достаточно молода и уникальна и умеет приспосабливаться к кризисным явлениям.

Сложившаяся ситуация является для банков «точкой бифуркации», преодолеть которую они смогут только путем проведения последовательных и рациональных антикризисных мероприятий. Безусловно, необходимы мероприятия и на макроуровне – как со стороны органов государственной власти, так и со стороны Банка России, и на микроуровне – со стороны кредитных организаций, предприятий и населения.

В работе по повышению качества и эффективности кредитного процесса необходима точная настройка оптимального соотношения между доходностью и риском, определяемого на основе так называемого «аппетита к риску».

«Аппетит к риску», как и ключевые показатели кредитной деятельности или бизнес-цели, которые должны быть достигнуты банком в определенной перспективе, определяются собственниками банка в стратегии его развития, кредитной политике либо другом документе.

Отталкиваясь от стратегических целей и задач, разрабатывается, а в последующем и корректируется, кредитный процесс. Перед разработкой кредитного процесса необходимо, чтобы его ключевые подходы или принципы были зафиксированы в нормативных документах банка. Данные принципы

должны являться прочным фундаментом для совершенствования кредитного процесса. Утвержденные принципы могут меняться в исключительных случаях, например в результате новых требований регулятивного органа, изменившейся стратегии развития банка, второй волны финансового кризиса.

В процессе совершенствования кредитного процесса важное место отводится обратной связи. В качестве обратной связи может использоваться следующая информация:

- история заключенных кредитных сделок (т. е. накапливаемые и систематизируемые банком статистические данные);
- данные анализа внешней среды, включая действия конкурентов в данном сегменте банковского бизнеса;
- данные анализа внутренней деловой среды банка;
- данные бухгалтерского учета, управленческого учета и отчетности по МСФО;
- результаты проверок, проводимых внешними контролирующими органами;
- несоответствия, выявляемые в ходе внутренних проверок и контрольных процедур.

Данная обратная связь позволяет оперативно выявлять зоны повышенного риска, определять неотложные меры воздействия, оценивать их результативность.

Выводы по главе 1

Таким образом, кредитная политика банка представляет собой совокупность активных и пассивных банковских операций, рассматриваемых на определенную перспективу, обеспечивающих банку достижение намеченных целей и позволяющих решить задачу оптимального распределения кредитного ресурса в условиях реально имеющихся ограничений. Отсутствие у банка собственной кредитной политики или ее недостаточная проработанность, или формализованный подход банка к ее составлению (разработке) и недостаточно профессиональная ее реализация на практике обуславливают высокие риски

проводимых банком кредитных операций и зачастую утрату им финансовой устойчивости.

Процесс кредитования, осуществляемый коммерческими банками, регулируется значительным количеством различных нормативно-правовых документов, как внешних, распространяющихся на все кредитные организации, так и тех, что созданы внутри банка и имеют законную силу лишь в пределах конкретного банка.

Для обеспечения возврата кредитов коммерческие банки могут использовать все способы обеспечения исполнения обязательств, предусмотренные действующим законодательством. Одним из основных способов обеспечения обязательств является использование залога.

В настоящее время банки все чаще сталкиваются с проблемой невозврата кредитных средств, значительная часть прибыли банков идет на покрытие резервов по ссудам. Снизить потери от невозврата части кредитов помогает система страхования кредитных рисков, которая включает в себя меры, применяемые для снижения вероятности непогашения кредита (оценка кредитоспособности заемщика, прибыльности операции, под которую выдается кредит, получение ликвидного залога), а также внешние способы уменьшения потерь, связанных с проведением кредитных операций (заключение договоров страхования).

Совершенствование кредитного процесса в многофилиальном банке должно являться постоянным, взаимоувязанным и многоэтапным процессом. Этот процесс должен основываться на четком понимании стоящих перед банком задач, модели развития системы управления, глубоком понимании существующих бизнес-процессов, умении идентифицировать и оценивать риски, неразрывно связанные с банковской деятельностью, а также умении выполнять поставленные задачи и оценивать эффективность результатов.

2 АНАЛИЗ КРЕДИТНОГО ПРОЦЕССА В ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

2.1 Общая характеристика банка

ПАО «Сбербанк России» – открытая рыночная компания, акции которой свободно обращаются на российском фондовом рынке, а также в Лондоне, Франкфурте и США (внебиржевой рынок) в форме Американских депозитарных расписок (далее АДР). Обыкновенные и привилегированные акции банка котируются на российских биржевых площадках с 1996 года.

С момента акционирования Банка в июне 1991 года среди инвесторов (российских и иностранных физических и юридических лиц) размещено 13 выпусков акций банка. Уставный капитал сформирован в сумме 67,76 млрд рублей и состоит из 21 586 948 000 обыкновенных и 1 000 000 000 привилегированных акций номинальной стоимостью 3 рубля каждая.

Основным акционером банка является Центральный банк Российской Федерации, доля которого в уставном капитале Сбербанка составляет 50 % плюс одна голосующая акция, в голосующих акциях – 52,32 %. Другими акционерами Банка являются международные и российские инвесторы.

Обыкновенные и привилегированные акции банка котируются на российских биржевых площадках с 1996 года. Американские депозитарные расписки (АДР) котируются на Лондонской фондовой бирже, допущены к торгам на Франкфуртской фондовой бирже и на внебиржевом рынке в США.

Основной деятельностью Сбербанка являются банковские операции:

– операции с корпоративными клиентами: обслуживание расчетных и текущих счетов, открытие депозитов, предоставление финансирования, выдача гарантий, обслуживание экспортно-импортных операций, инкассация, конверсионные услуги, денежные переводы в пользу юридических лиц и др.;

– операции с розничными клиентами: принятие средств во вклады и ценные бумаги Банка, кредитование, обслуживание банковских карт, операции с драгоценными металлами, купля-продажа иностранной валюты, платежи и др.;

– операции на финансовых рынках: с ценными бумагами, производными финансовыми инструментами, иностранной валютой и др.

Банк работает на основании Генеральной лицензии на осуществление банковских операций № 1481, выданной Банком России 11 августа 2015 года. Кроме того, Сбербанк имеет лицензии на осуществление банковских операций на привлечение во вклады и размещение драгоценных металлов, другие операции с драгоценными металлами, лицензии профессионального участника рынка ценных бумаг на ведение брокерской, дилерской, а также на деятельность по управлению ценными бумагами.

По итогам 2015 года балансовая прибыль банковской системы составила 192,0 млрд руб., что существенно меньше результата за 2014 год – 589 млрд руб. Из действующих кредитных организаций в 2015 году убыточны 25 % банков (в 2014 г. – 15 %).

Доля Сбербанка на основных сегментах финансового рынка РФ представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Доля Сбербанка на основных сегментах финансового рынка РФ

В процентах

Показатели	2014 г.	2015 г.
Активы	29,1	28,7
Кредиты корпоративным клиентам	35,0	32,2
Кредиты частным клиентам	35,9	38,7
Средства корпоративных клиентов	21,9	25,0
Средства частных клиентов	45,0	46,0
Прибыль до налогов из прибыли	67,9	146,8
Капитал	28,7	29,7

Доля Сбербанка на рынке розничного кредитования представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Доля Сбербанка на рынке розничного кредитования

В процентах

Показатели	2014 г.	2015 г.
Рынок розничного кредитования	35,9	38,7
Рынок ипотечных кредитов	52,9	55,0
Рынок кредитных карт	29,9	33,4
Рынок потребительских кредитов	32,6	33,2
Рынок автокредитов	15,1	14,3

Розничные кредиты занимают более 23 % кредитного портфеля Сбербанка. Негативный тренд по снижению ссудной задолженности, отмеченный в первом квартале отчетного года, был переломлен летом. В результате за год частным клиентам выдано кредитов более чем на 1,2 трлн рублей.

По итогам 2015 года число активных клиентов Банка увеличилось на 5,8 % до 79,7 млн человек. В результате работы с клиентской базой количество продуктов на одного клиента возросло за год с 23 \$ до 26,2 \$. Это говорит о том, что клиенты чаще выбирают Сбербанк в качестве «основного» банка.

Миссия банка: «Мы даем людям уверенность и надежность, мы делаем их жизнь лучше, помогая реализовывать устремления и мечты».

В 2015 году была проведена серьезная реорганизация Сбербанка на всех уровнях, что стало возможным благодаря централизации многих поддерживающих функций.

В 2015 году Банк продолжал модернизацию в филиальной сети: организовано 551 подразделение, прекращено функционирование 1 227 офисов банковского обслуживания. При этом городские офисы закрывались из-за несоответствия текущего местонахождения установленным критериям геомаркетинга либо из-за неудовлетворительного состояния помещений. Сельские офисы закрывались в силу объективных причин, например, неудовлетворительного состояния помещения и отсутствия альтернативных вариантов в конкретном населенном пункте.

Стратегия развития Сбербанка на период 2014–2018 гг. учитывает глобальные тренды и ключевые вызовы, стоящие перед Банком и мировой банковской системой.

Изменения во внешней среде, произошедшие в 2014–2015 гг. не могли не повлиять на стратегическое развитие Банка, но не привели к кардинальному пересмотру инициатив стратегии в целом. Сбербанк – одна из немногих компаний в стране, которая не остановила из-за кризиса ни одного проекта и продолжает реализовывать все стратегические инициативы, необходимые для обеспечения своей долгосрочной жизнедеятельности и конкурентоспособности.

В 2016 году в условиях сохранения низких мировых цен на энергоносители внешний фон для российской экономики и банковской системы оставался неблагоприятным – продолжилась рецессия, сохранились низкие темпы роста рынков и высокие кредитные риски.

Основные показатели деятельности Сбербанка представлены на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1 – Основные показатели деятельности ПАО «Сбербанк России»

По большинству направлений работы банку удалось переломить тренд падения доли рынка и укрепить свои рыночные позиции. На Сбербанк сегодня приходится 30 % активов российской банковской системы. Удвоился кредитный портфель юридических и физических лиц. Сбербанк обеспечивает порядка 45 % всего долгосрочного кредитования экономики, почти половину ипотечного рынка РФ и около 70 % совокупного финансирования государственных органов и муниципальных образований. На рынке вкладов населения Сбербанк сохраняет

лидирующие позиции с долей около 45 %, однако этот сегмент остается очень высококонкурентным и сложным.

Сбербанк расширил свое присутствие на рынках финансовых услуг и стал по-настоящему универсальным банком. Приобретая и интегрировав инвестиционную компанию «Тройка-Диалог», Сбербанк вышел на рынки инвестиционно-банковских услуг и продуктов глобальных рынков. Вместе со своими партнерами Сбербанк развивает услуги кредитования в точках продаж на базе банка «Сетелем» и современные платежные решения на базе компании «Яндекс.Деньги». Также Сбербанк успешно вышел на рынок страхования.

Сбербанк является крупнейшим банком Российской Федерации, а также одной из крупнейших системообразующих компаний страны. По рыночным позициям, по объему активов и капитала, по финансовым результатам работы и масштабам инфраструктуры Банк в несколько раз превосходит ближайших конкурентов. Это уникальная позиция на домашнем рынке, которая дает неоспоримое конкурентное преимущество.

За последние годы Банком проведена большая работа, которая обеспечила окончательное формирование основных групп конкурентных преимуществ, а именно:

1. Значительная клиентская база. Банк успешно работает с клиентами во всех сегментах (от розничных клиентов и индивидуальных предпринимателей до крупнейших холдингов и транснациональных компаний) по всем регионам страны.

2. Огромный масштаб операций. Банк имеет неоспоримые преимущества как с точки зрения масштаба бизнеса (размера сделок, доступа к ресурсам, международных рейтингов), так и с точки зрения размера и качества физической инфраструктуры (в частности, уникальной сбытовой сети для розничных и корпоративных клиентов, включающей физические офисы, банкоматы и платежные терминалы, цифровые каналы обслуживания).

3. Широкий спектр финансовых продуктов и услуг. За счет наличия в продуктовой линейке Группы полного спектра операций для всех групп клиентов во всех странах присутствия, Сбербанк может обеспечить комплексное

обслуживание каждого клиента как в России, так и за рубежом. Банк также обладает уникальной возможностью качественного обслуживания как физических, так и юридических лиц одновременно.

4. Промышленные технологии. За 5 лет нам удалось создать прочный фундамент для дальнейшего инновационного развития – мы создали промышленную систему управления рисками, консолидировали операционную функцию, существенно упорядочили ИТ-процессы и системы.

5. Мощный бренд. Наше конкурентное преимущество основано на доверии со стороны всех категорий клиентов, которое подкрепляется качеством обслуживания и положительным клиентским опытом. За прошедшие 5 лет бренд Сбербанка наряду с нашими традиционными атрибутами надежности и стабильности все больше начинает ассоциироваться с современными технологиями и инновационностью, становится символом успеха Группы.

6. Международное присутствие. В последние годы Сбербанк существенно расширил свое международное присутствие и стал по-настоящему международной группой. Присутствие в 22 странах мира дает нам возможность тиражировать внутри Группы лучшие технологии и практики, диверсифицировать риски, укреплять бренд на международных рынках, развивать интернациональную команду сотрудников.

7. Коллектив и управленческие технологии. За 5 лет коллектив Группы существенно обновился, укрепил свои навыки, а также приобрел уникальный опыт масштабной трансформации. Также мы уделили значительное внимание разработке и масштабному тиражированию современных управленческих технологий: например, построению функции по работе с персоналом, внедрению инструментов Производственной системы Сбербанка, повышению эффективности управления текущей деятельностью.

В то же время в работе Банка на сегодняшний день присутствует ряд проблемных областей, без преодоления которых нельзя говорить о полной реализации его потенциала развития. К ним относятся:

– необходимость повышения эффективности использования важнейшего конкурентного преимущества Банка – клиентской базы и знаний о клиентах. Это связано, в первую очередь, с системами сбора и хранения информации о клиентах, которые требуют совершенствования, необходимостью внедрения современных инструментов анализа клиентских данных и развитием компетенций использования имеющейся информации для формирования адресного предложения каждому клиенту. Кроме того, есть большой резерв, особенно в корпоративном бизнесе, для повышения качества организации клиентской работы, развития навыков продаж, формирования эффективной системы регулярного менеджмента. Проявлениями этого являются незначительный уровень перекрестных продаж, недостаточно высокая доля в расходах клиентов на финансовые услуги, а также недостаточное количество продаваемых продуктов и услуг на одного клиента;

– недостаточная надежность и масштабируемость процессов и систем. Сложная, неоднородная, в недостаточной степени масштабируемая и надежная ИТ-архитектура может стать причиной повторяющихся сбоев в обслуживании клиентов. Это влечет за собой репутационные риски, снижает уровень доверия клиентов к безналичным расчетам вообще и к Банку в частности. Существует потенциал для сокращения сроков между разработкой продукта и его выводом на рынок, что позволит Банку своевременно реагировать на быстро меняющиеся потребности клиентов;

– недостаточная зрелость управленческих систем и процессов. Управление банковской группой нашего масштаба и сложности требует зрелой системы управления и управленческих процессов, а также механизмов максимально эффективного получения синергического эффекта от совместной работы всех наших направлений бизнеса. Необходимо дальнейшее развитие системы управленческой отчетности, управления проектной деятельностью, системы управления процессами, ресурсного планирования, распределения капитала. Необходимы дальнейшая модернизация системы управления и развитие корпоративной культуры.

Наличие серьезных резервов в повышении эффективности системы управления расходами. Мы не сумели в полной мере реализовать наши цели в области финансовой эффективности работы Банка и видим значительные возможности для более эффективного управления затратами.

Несколько тенденций и факторов могут негативно сказаться как на финансовых показателях, так и на конкурентных позициях Сбербанка.

1. Замедление экономики и волатильность рынков.

На всех рынках присутствия Сбербанка – в России, Турции, Украине, Белоруссии, Казахстане, а также в странах Центральной и Восточной Европы (ЦВЕ) – прогнозируется снижение рентабельности банковского рынка. На всех рынках, кроме рынков СНГ, снижение маржи составит более 1 п. п. Эта тенденция во многом нивелирует положительный эффект достаточно высоких темпов роста активов, который, в свою очередь, потребует соответствующего увеличения расходов на развитие бизнеса и дополнительного капитала.

На основном для Сбербанка рынке РФ снижение маржи также будет сопровождаться снижением темпов роста активов, что приведет к обострению конкуренции и возрастанию влияния на текущие показатели банковской системы портфеля проблемных активов, накопленных ранее (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – Показатели банковских рынков стран присутствия: исторические данные и прогнозы

Наименование	РФ ¹		СНГ ²		Турция		ЦВЕ ³	
	2008 г. – 2013 г.	2014 г. – 2018 г.	2008 г. – 2013 г.	2014 г. – 2018 г.	2008 г. – 2013 г.	2014 г. – 2018 г.	2008 г. – 2013 г.	2014 г. – 2018 г.
Активы на конец периода, млрд долл. США	1800	2350	230	350	510	1100	760	950
Среднегодовые темпы прироста активов рынка, %	Рубли		Доля США		Доля США		Доля США	
	15	12	1	8	13	16	-2	5
Маржа на конец периода, %	5,5	4,5	5,1	4,4	4,0	2,7	3,5	2,4

1 – Базовый сценарий.

2 – Украина, Белоруссия, Казахстан. Резервы по СНГ не включают банковскую систему Казахстана – в соответствии с требованиями ЦБ Казахстана сформированные резервы в банковской системе превышают 30 % портфеля.

3 – Австрия, Чехия, Словакия, Венгрия, Сербия, Хорватия, Словения, Босния.

2. Изменение технологии, моделей поведения и предпочтений клиентов.

Радикальное изменение технологий, в первую очередь в области Интернета, цифровых, мобильных и социальных платформ, обуславливает значительные изменения в предпочтениях клиентов, их моделях поведения и принятия решений. Это создает новые вызовы и возможности для Сбербанка:

- для всех клиентов (особенно розничных и представителей малого и микробизнеса) становится критичным доступ к банковским услугам в любой момент времени и из любой точки, в которой они могут находиться, с использованием любой предпочтительной ими технологии;

- резко возрастают ожидания и требования клиентов с точки зрения оперативности взаимодействия с банком, а также персонализации и кастомизации предложений;

- как физические, так и юридические лица ожидают все большего уровня удобства банковских услуг, а также их интеграции с бизнес-процессами и своим ежедневным поведением. Все большую ценность приобретает время;

- существенно возрастает скорость доступа наших клиентов к любому объему информации. С одной стороны, это делает для них более простым сравнение ценовых и других параметров продуктов. С другой стороны, это ведет к перегруженности информацией и росту влияния эмоциональных и репутационных факторов при принятии решений. Важную роль в этих процессах играет развитие социальных сетей;

- растет уровень навыков и финансовой грамотности клиентов. Так, у многих корпоративных клиентов формируются высококвалифицированные финансовые

службы и появляется прямой доступ на рынки капитала и финансовых продуктов;

– наши клиенты становятся менее однородными: все эти тенденции проявляются с разной скоростью для различных групп клиентов, что делает необходимым одновременное поддержание множественных моделей обслуживания и работы с клиентами.

В этих условиях традиционные сильные стороны Сбербанка (масштабы бизнеса и филиальной сети, бренд и пр.) будут уже не так важны для клиентов. Возрастает угроза потери отношений с клиентами из-за недостаточно глубокого понимания их предпочтений и потребностей. Становится критичным развитие удаленных каналов обслуживания и цифровых продуктов и сервисов.

3. Возрастающая конкуренция.

В условиях снижения прибыльности банковского бизнеса и изменения потребностей клиентов на розничном рынке будет усиливаться конкуренция как со стороны традиционных участников, так и со стороны новых игроков – «нишевых» банков и небанковских организаций, которые начинают выходить на финансовый рынок, применяя новые высокотехнологичные бизнес-модели.

Традиционные участники рынка.

Банки с традиционными бизнес-моделями окажутся в наиболее сложном положении и будут стараться сохранить свои позиции, адаптироваться к новым тенденциям. Банки с государственным участием будут относительно более стабильны за счет широкого клиентского охвата, развитых сетей и поддержки со стороны государства. Крупные универсальные частные и иностранные банки потеряют позиции или же найдут пути для консолидации. Более успешными будут стратегии на усиление отдельных сегментов, в частности розничного бизнеса, или фокусировки на узких продуктовых или региональных рынках. Следует ожидать продолжения тренда на консолидацию банковской системы.

«Новые» розничные банки.

Бурное развитие рынка потребительского кредитования привело к появлению

группы банков, которые в ближайшие 5 лет будут наиболее активными на розничных рынках. Среди них можно выделить «нишевые» розничные банки со специфическими бизнес-моделями (банки POS-кредитования, банки, использующие прямые модели работы с клиентами, дочерние банки автоконцернов), а также банки с большой сбытовой сетью и/или большим количеством клиентов, привлеченных за счет ранее созданного небанковского бизнеса (телекоммуникационные компании, розничная торговля). И те, и другие обладают современными технологиями, гибкими моделями управления и принятия решений, глубоко интегрированы в удаленные каналы, имеют большой потенциал использования клиентской информации для формирования персонализированных предложений клиентам. На эти банки уже приходится существенная доля роста объемов розничного бизнеса, и мы ожидаем продолжения этой тенденции в будущем.

Небанковские организации.

Потенциально наибольшая угроза для традиционных банков и Сбербанка исходит от проникновения на рынок финансовых услуг небанковских организаций. Они опираются на технологические инновации, предлагают клиентам новые модели и стандарты обслуживания, при этом несут значительно меньшую регулятивную нагрузку по сравнению с традиционными банками. В первую очередь мы ожидаем конкуренцию от небанковских организаций на рынках платежей. Так, значительная часть платежей населения через дистанционные финансовые сервисы сейчас проходит через небанковские терминалы.

Новые технологии.

Появление новых технологий создает конкуренцию традиционному банковскому бизнесу. По мере того как среди клиентов банков начинают преобладать поколения людей, выросших уже после широкого распространения цифровых технологий, кардинально меняется ландшафт финансовых услуг. Финансовые продукты по своей сути виртуальны и как нельзя лучше подходят под модели мгновенной персонализации и электронной дистрибуции,

использующие сеть Интернет-Современные технологии также делают возможным внедрение новых бизнес-моделей, связанных с новыми формами совершения транзакций (платежные решения и электронные кошельки), новыми формами посредничества (агрегаторы банковских услуг) или же отказа от него (краудфандинг, peer-to-peer кредитование). Также важнейшую роль играет развитие социальных сетей, мобильных технологий и устройств (рисунок 2.2).

<p>Новые интерфейсы для привычных услуг</p>	<p>Финансовые показатели</p>
<ul style="list-style-type: none"> – Новые интерфейсы для привычных сервисов проще, удобнее и дешевле, чем те, которые предлагают традиционные банки (например, регулярные платежи, эквайринг в точках продаж, переводы средств) – Технологические компании и сторонние провайдеры конкурируют с банками, предоставляя сервисы компаниям напрямую (например, обработка платежей, выставление счетов, управление активами) 	<p>Агрегаторы делают мгновенно доступной всю банковскую информацию для клиента:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сводная информация по всем счетам, картам и другим продуктам клиента из разных банков; – сравнительная аналитика по продуктам на рынке и лучшие предложения других банков
<p>Новая модель обслуживания</p>	<p>P2P и другие сети</p>
<p>Новая удаленная сервисная модель удобнее, чем обслуживание в отделениях, и используется:</p> <ul style="list-style-type: none"> – самостоятельными банками, работающими только через удаленные каналы; – онлайн-овыми «банками-оболочками», использующими продукты традиционных банков в качестве white label 	<ul style="list-style-type: none"> – Благодаря взрывному росту объемов доступной информации и использованию принципов социальных сетей оценивать риски могут не только банки, а любые другие компании и частные лица

Рисунок 2.2 – Новые технологии как фактор конкуренции на финансовых рынках

Мы ожидаем бурного развития новых предложений, основанных на современных технологических решениях, на финансовых рынках, что создает очень значимые потенциальные риски потери клиентской базы и снижения рентабельности традиционных банковских моделей работы.

4. Недостаточно высокая эффективность работы.

Серьезным вызовом для Сбербанка является его недостаточно высокая эффективность в управлении расходами (рисунок 2.3).

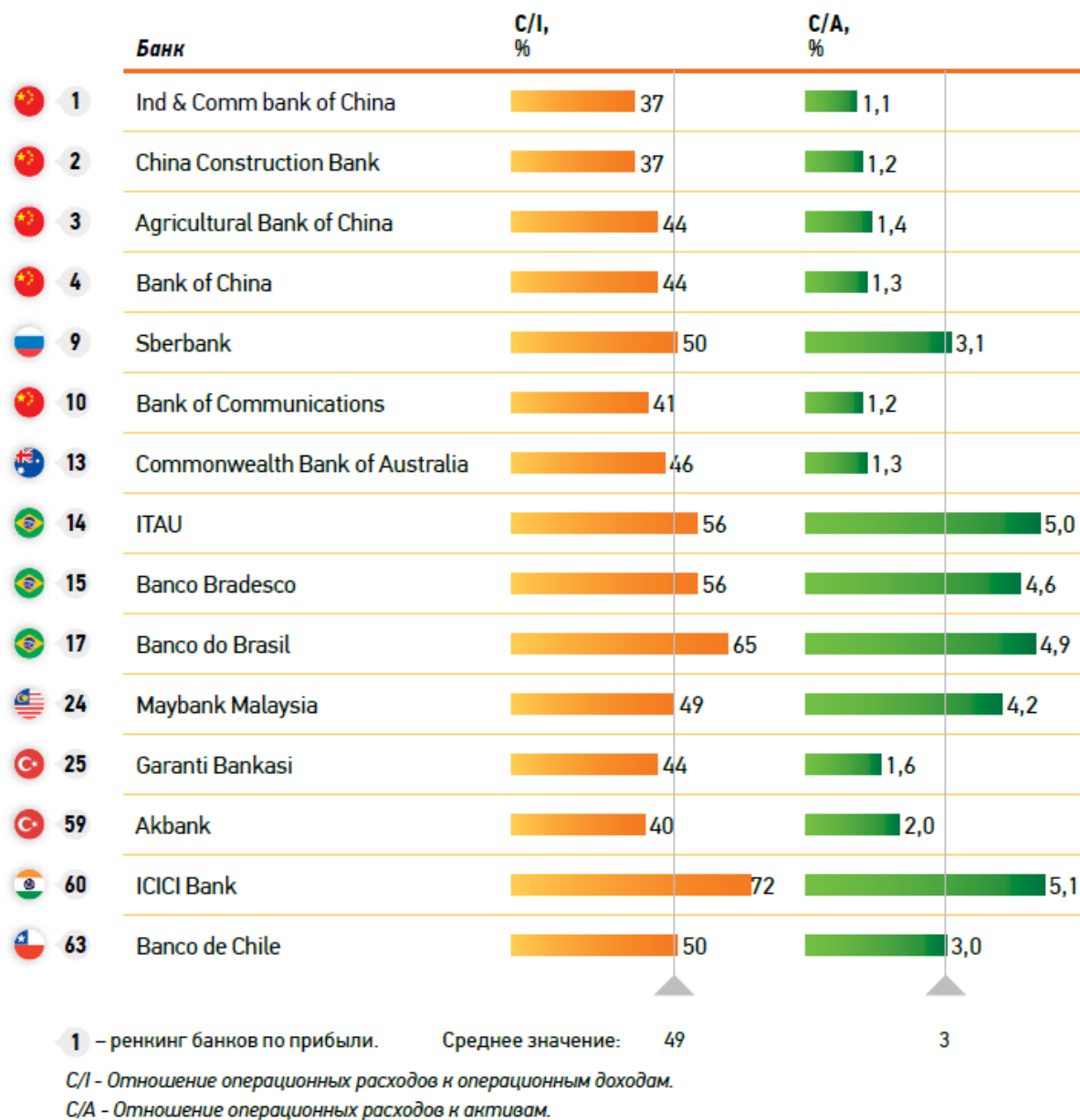


Рисунок 2.3 – Эффективность по расходам Сбербанка и ведущим мировых банков

Уровень эффективности Сбербанка в 2012 г. был близок к среднему уровню эффективности банков развивающихся стран. Данное положение может оказаться достаточно хрупким на горизонте 5 лет.

Факторы потенциального снижения эффективности.

Замедление роста доходов из-за замедления роста активов и снижения маржи.
Сохранение или превышение текущего темпа роста расходов.

Рычаги дальнейшего повышения эффективности банками-лидерами.

Повышение внутренней эффективности и контроль расходов. Развитие удаленных каналов и переход к новым бизнес-моделям.

На сегодняшний день показатели соотношения операционных расходов к операционным доходам или к активам Сбербанка уступают уровню ряда сопоставимых зарубежных банков. Это особенно ярко видно при сравнении показателей Сбербанка с показателями некоторых высокотехнологичных финансовых институтов.

Более того, в последние годы Сбербанк демонстрировал достаточно высокие показатели темпов роста расходов, обусловленные потребностями программы модернизации. Замедление темпов роста рынка и снижение маржи при условии сохранения высоких темпов роста расходов создают риск снижения рентабельности Банка в целом.

5. Регулирование.

Важным фактором, потенциально сдерживающим рост банковского бизнеса, являются дополнительные требования регулирующих органов в странах присутствия Сбербанка:

– новое глобальное и региональное регулирование с целью снижения рисков финансовой системы («Базель III») значительно повысит требования и ужесточит контроль за соблюдением нормативов достаточности капитала, ликвидности активов, обеспечения ссудных портфелей. Вводятся ограничения на ведение банками некоторых видов бизнеса, а сами процедуры регулирования усложняются. Усиливается надзор за крупными, системно-значимыми финансовыми группами, холдингами и кредитными институтами. При этом в рамках консолидированного надзора и взаимодействия между регуляторами различных стран будет развиваться практика проведения сквозных проверок

финансовых институтов, входящих в одну банковскую группу в нескольких странах присутствия;

– контрольно-надзорные органы во многих странах также вводят дополнительные меры по защите прав клиентов: усиливают требования к полноте и прозрачности раскрываемой информации по продуктам, вводят ограничения на максимальные процентные ставки, стремятся обеспечить наиболее простой переход клиентов между банками, вводят прочие ограничения.

В результате новых трендов в области банковского регулирования банки будут вынуждены осуществлять дополнительные затраты для соблюдения всех требований, что приведет к дополнительному давлению на капитал. Кроме того, будут усиливаться ограничения на использование персональной информации о клиентах, расти расходы на защиту персональных данных. Сбербанку необходимо научиться действовать эффективно в этих условиях, заблаговременно спланировав работы по обеспечению соответствия требованиям регуляторов и минимизации негативного влияния возникающих ограничений.

6. Возрастающая сложность и масштабы бизнеса.

За последние годы Сбербанк прошел через масштабную трансформацию, что значительно увеличило сложность бизнеса и его масштаб, в частности:

– существенно расширилась география ведения бизнеса: Сбербанк превратился в международную финансовую группу. Международные активы уже составляют более 12 % совокупных активов Группы, прибыль – около 7 %. Сбербанк присутствует в 22 странах;

– значительно расширилась линейка направлений бизнеса и предоставляемых услуг, появились новые направления: страхование, кредитование в точках продаж (через приобретение банка «Сетелем»), продукты инвестиционного банка и глобальных рынков (через приобретение компании «Тройка-Диалог»);

– увеличились количество и глубина использования различных каналов обслуживания клиентов: кроме традиционных офисов мы построили

полноценные интернет-банк и мобильный банк, приобрели одного из лидеров на рынке электронных платежей – компанию «Яндекс.Деньги». В результате существенно изменилась и структура операций: в удаленных каналах осуществляется порядка 80 % всех клиентских транзакций, что существенно усиливает риск мошенничества и другие операционные риски, повышает требования к системам безопасности и требует пристального внимания со стороны менеджмента;

- индивидуальные особенности разных клиентских сегментов диктуют необходимость внедрения разных моделей обслуживания;

- рынки и конкуренция становятся более динамичными, что требует большей оперативности в принятии решений. Это создает потенциальные противоречия между различными измерениями модели управления Банка (география, функция, бизнес-направление);

- сильно усложнилась юридическая структура Группы.

В рамках следующего периода развития Сбербанка нам предстоит найти ответы на эти вызовы с тем, чтобы сделать масштаб и охват операций Сбербанка источником преимущества, а не ограничителем нашего роста и развития.

Подводя итоги, можно сказать, что Сбербанк вступает в новый этап своего развития в существенно лучшей форме, чем он был в конце 2008 года. Сегодня мы – активный, динамично развивающийся банк в России, заметный игрок на международном рынке. Мы многое сделали за прошедшие 5 лет в рамках программы комплексной модернизации, стали более технологичными и удобными, повернулись лицом к клиенту, создали основу для стабильного долгосрочного роста.

При этом у нас остался ряд не в полной мере решенных задач, а программа модернизации Банка еще не полностью завершена. Новые вызовы создают для нас существенные риски. Одновременно многие из них также создают и большие возможности. Наше понимание этих рисков и возможностей нашло свое отражение в новой Стратегии развития Сбербанка. И если 5 лет назад мы делали выбор между

инерционным развитием и модернизацией, то сегодня для нас очевидно, что для будущего успеха Банка одних усилий по завершению программы модернизации будет недостаточно. Ведь наш бизнес и наши клиенты стремительно меняются, и мы изменимся, чтобы быть с ними вместе на всю жизнь.

Ключевым вызовом, стоящим перед банками, будет изменение технологий, моделей поведения и предпочтений клиентов. Базовые потребности клиентов сохранятся, но новые технологии радикально изменят способ их удовлетворения. Ускорение глобальных технологических трендов будет оказывать растущее давление на доходность банковских операций в результате увеличения степени дезинтермедиации финансового рынка, выхода на него новых финансово-технологических компаний.

В складывающихся условиях Сбербанк видит ускоренное развитие технологий во всех направлениях своей деятельности в качестве критического фактора, необходимого для устойчивого развития и роста в среднесрочной перспективе. При этом модель управления и корпоративная культура Группы также должны быть адаптированы к новым требованиям, диктуемым конкурентной динамикой финансового рынка.

Для Сбербанка будет особенно важно даже в этих непростых условиях не просто сохранить набранный темп и вектор преобразований.

При реализации задачи по системной трансформации Банка особое внимание будет уделяться сохранению фокуса на клиентоориентированность. Каждое принимаемое решение будет тестироваться на соответствие интересам клиентов.

Реализация задач по ключевым направлениям позволит Банку выполнить запланированные на 2016 год финансовые цели Группы, а также обеспечить формирование долгосрочных конкурентных преимуществ Банка. Все это позволит Сбербанку удерживать лидерские позиции в условиях высочайших темпов развития новых технологий не только в 2016 году, но и на более долгосрочную перспективу.

2.2 Анализ кредитной политики ПАО «Сбербанк России»

При реализации кредитной политики ПАО «Сбербанк России» особое внимание уделяет сохранению фокуса на клиентоориентированность. Каждое принимаемое решение тестируется на соответствие интересам клиентов.

Одна из наиболее распространенных услуг – корпоративное кредитование в Сбербанке. Перечень целей, по которым производится финансирование в рамках корпоративного кредитования в Сбербанке:

- развитие, расширение и объединение организаций;
- покупка недвижимости;
- покупка нематериальных активов;
- модернизация производства;
- капитальный ремонт;
- проектные или исследовательские работы;
- покрытие операционных расходов на текущую деятельность.

Кроме того, корпоративный кредит может быть выдан на рефинансирование текущих обязательств заемщика перед иными кредиторами. Еще одной целью заимствования может стать обеспечение покрытия аккредитивов. Так, практически все стратегические и текущие цели предприятия могут быть профинансированы за счет корпоративного кредитования в Сбербанке.

Получить деньги по данной программе могут юридические лица и предприниматели, действующие на территории страны. Обязательное требование – ведение деятельности в течение года и более. Также проверяется отсутствие обязательств перед кредитными учреждениями, задолженности перед бюджетом и внебюджетными фондами.

Заявитель должен обратиться в отделение Сбербанка, расположенное в месте регистрации предприятия или индивидуального предпринимателя (далее – ИП). При рассмотрении заявки представителю кредитора понадобится изучить документы, характеризующие деятельность заемщика, а также его репутацию. В том числе

потребуется предоставить регистрационные и правоустанавливающие документы на активы компании, финансовую и налоговую отчетность за несколько лет, документы по запланированной сделке.

После знакомства с полным пакетом документов определяются основные параметры кредита, в том числе и режим предоставления:

- единовременная выдача;
- кредитная линия с возможностью возобновления или без нее;
- кредитная линия с возобновлением и с дифференцированием процентных ставок.

Такой индивидуальный подход позволяет оптимально подобрать лучшее решение финансовых задач с учетом особенностей бизнеса клиента.

Основные условия предоставления заемных средств для бизнеса не прописаны столь четко, как при кредитовании частных лиц. Есть только определенные рамочные критерии по корпоративному кредитованию в Сбербанке:

- срок возврата кредита – до 1,5 лет, но отдельные категории клиентов могут рассчитывать на предоставление заемных средств на срок до 3 лет;

- сумма займа устанавливается индивидуально и на нее оказывает влияние кредитоспособность конкретного заемщика, а также цель получения денег;

- процентная ставка зависит от результатов оценки заемщика, а также от общей конъюнктуры рынка;

- обеспечение по корпоративному кредиту запрашивается на основании особенностей сделки и рисков кредитора, оно может быть залогом имущества, поручительством партнеров и учредителей бизнеса, страхованием активов и ответственности перед банком;

- дополнительная плата кредитору также зависит от конкретных условий сделки и уровня рисков невозврата средств – комиссии устанавливаются после полной экспертизы бизнеса.

Для корпоративных клиентов предусмотрены следующие программы:

1. Программа «Доверие» дает возможность занять до 3 000 000 руб. под 22 % годовых и с выплатой в течение трех лет. Такой кредит не требует подтверждения

целевого применения и декларирования. Соблюдение всех условий по выплатам этого кредита дает основание для получения займа в размере до 5 000 000 руб. с выплатой в течение четырех лет. Будущие клиенты могут рассчитывать на лояльные условия в виде стажа предпринимательства свыше полугода и возраста заемщика от 23 лет до 60-ти.

Банк может предложить так же целевые займы и наиболее простой предназначен для восстановления оборотных средств. Эта программа предполагает обоснование, а в последующем и документального подтверждения затраченных сумм.

2. Пополнение средств оборота предполагает существование нескольких программ:

– «Бизнес-оборот» сумма кредита зависит от финансового положения клиента сроком не более четырех лет со ставкой 20,75 % в год. Под поручительство физических лиц либо залогом может стать имущество.

– «Бизнес-овердрафт» кредит, направленный на восстановление расчетного счета клиента в случае нехватки средств, для оплаты по счетам расчета, иначе называется «Классический овердрафт». При этом сумма назначается до 17 миллионов рублей сроком до года, подсчет ставки проводится для каждого лично и начинается от 19,09 % на год. Положительным является то, что кредит и лимит на него начисляется клиентам банка с учетом динамики оборота средств на счетах, как заемщика, так и других банковских учреждений.

3. Пакет «Бизнес-рента» предназначен для структур основным объектом предпринимательства, которых является арендный бизнес. Этот заем не ограничен конкретной целью и выдается на условия залога принадлежащей клиенту недвижимости сроком до десяти лет и сумма может составлять до 200 миллионов рублей. Ставка при таком выгодном кредитовании составит от 17,99 % на год.

4. «Кратковременные» займы для покрытия «кассовых разрывов» не всегда помогают в развитии бизнеса. Тогда возникает необходимость в привлечении денежных средств на продолжительные инвестиционные проекты с длительным

сроком возмещения. В Сбербанке предусмотрено для этого специальные три программы.

Для приобретения разных категорий автотранспорта вплоть до легкового автомобиля либо спецтехники предназначена программа «Бизнес авто». Срок этого кредита ограничен восемью годами и ставкой в 19,62 % на год. Возможны при этом для рассмотрения лизинговые проекты в количестве пяти – иногда лизинг бывает более подходящим по условиям.

Программы «Бизнес-Инвест», «Бизнес-недвижимость» и «Экспресс-ипотека» рассчитаны для ремонта и реконструкции недвижимости коммерческого предназначения либо для приобретения таковой. Сроки предусматриваются до десяти лет с процентной ставкой в 18,64 % на год. Данные пакеты предусматривают назначение сумм кредитования в зависимости от стоимости покупаемой недвижимости и финансовых возможностей клиента.

Основной отличительной особенностью кредитного учреждения можно назвать внедрение возможности рефинансирования кредитов для юридических лиц, чего нет у других. Сбербанк рефинансирование предлагает в пределах, названных выше программ, при этом ставки и сроки, скорее всего лучше других.

Все кредитные программы Сбербанка России для физических лиц, предлагаемые к оформлению в 2016 году, традиционно делятся на 3 большие группы – программы потребительского кредитования, ипотечные и программы рефинансирования. Рассмотрим некоторые из этих предложений:

1) потребительские кредиты в Сбербанке обычно оформляются на период до 60 месяцев. Процентные ставки по базовым предложениям начинаются от 17,5 % в год без обеспечения, от 16,5 % годовых при наличии поручительства и от 15,5 % в год в том случае, если предоставляется в залог недвижимость. Получить можно сумму от 15 тыс. до 10 млн рублей в зависимости от вашего дохода и наличия обеспечения;

2) ипотечные предложения представлены на все виды жилой недвижимости, от квартиры до загородного дома. Предусмотрены базовые и специальные

предложения, действуют акции для молодых семей и на квартиры в новостройке. Процентные ставки начинаются от 12 % годовых, максимальный срок кредита 30 лет. Наиболее выгодно сейчас кредитоваться по программе льготной ипотеки с государственной поддержкой;

3) кредиты для рефинансирования выдаются для переоформления ипотеки – под ставку от 13,75 % в год на период до 30 лет.

Кредитные карты имеют индивидуальный лимит до 600 тыс. руб., процентную ставку от 25,9 % в год и льготный период до 50 дней без начисления процентов. Стоимость годового обслуживания зависит от категории клиента и статуса карточки – от 0 до 2 500 руб.

Розничные кредиты занимают более 23 % кредитного портфеля Сбербанка. Негативный тренд по снижению ссудной задолженности, отмеченный в первом квартале отчетного года, был переломлен летом. В результате за год частным клиентам выдано кредитов более чем на 1,2 трлн руб. Портфель кредитов физическим лицам вырос на 1,6 % и достиг 4 135 млрд руб. По итогам года произошел рост доли как по жилищному, так и по потребительскому кредитованию, при этом возросли объемы жилищного кредитования. Доля Сбербанка на рынке кредитования увеличилась на 2,8 п.п. до 38,7 %.

В Сбербанке обслуживается 53 % активных клиентов малого и микробизнеса. Это 1,18 млн клиентов. В 2015 году Банк дополнил линейку услуг для клиентов новым, уникальным на рынке, комплексным пакетом «Моя команда», включающим услуги бизнес-ассистента, юриста, бухгалтера, а также безлимитное расчетно-кассовое обслуживание: ведение счета, платежи и прием наличных денежных средств на счет. Банк готовит к запуску новые нефинансовые сервисы для клиентов.

Создание клиентско-продуктовых команд в работе со средним и крупным бизнесом позволяет и новым, и действующим клиентам получать комплекс банковских услуг с выделением специалистов. Объединение сотрудников на базе общих целей позволяет заменить конкурентное взаимодействие специалистов

Банка на слаженное движение к максимальному удовлетворению потребностей клиента. Формирование команды для постоянной группы клиентов, а не отдельной сделки, обеспечивает клиентам максимально высокий уровень сервиса.

В области кредитования ПАО «Сбербанк России» активно сотрудничает и с органами государственной власти. Так, за 2015 год с клиентами сегмента «Региональный госсектор» заключено 1 434 договора кредитования в объеме 397 млрд руб. Всего предоставлено кредитных ресурсов на 852 млрд руб. Остаток ссудной задолженности клиентов данного сегмента на 1 января 2016 года составил 877 млрд руб. По данным Банка России, доля Сбербанка на рынке кредитования региональных органов государственного управления субъектов РФ и органов местного самоуправления на 1 января 2016 года составила 74,9 %.

Банк продолжает взаимодействие с АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства». Заключенное с Корпорацией Малого и Среднего Предпринимательства (далее – МСП) соглашение о сотрудничестве позволяет Банку привлекать гарантии в виде обеспечения 1-й категории качества по широкому перечню кредитных продуктов и банковских гарантий для субъектов малого и среднего предпринимательства. Гарантии могут покрывать до 70 % основного долга по кредиту и могут привлекаться субъектами МСП в любом субъекте РФ. За 2015 год под гарантии Корпорации МСП Банком выдано более 2,5 тыс. кредитов и гарантий на сумму более 21 млрд руб. Доля Сбербанка в общем портфеле гарантий Корпорации МСП по итогам 2015 года составила около 44 %. В 2015 году Банк выдал кредиты субъектам МСП под поручительства региональных гарантийных организаций на общую сумму 11,2 млрд руб. в 73 субъектах Федерации.

Система управления рисками является важной частью кредитной политики банка и направлена на обеспечение устойчивого развития в рамках реализации Стратегии развития, утвержденной Наблюдательным советом Банка. Система управления рисками соответствует требованиям Банка России и нормативных

актов Российской Федерации и учитывает рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору.

В ПАО «Сбербанк России» кредитные риски корпоративных и розничных клиентов признаны существенными. Цель управления кредитными рисками – определить и обеспечить уровень риска, необходимый для обеспечения устойчивого развития

Группы, определенной стратегией развития банка и макроэкономическими параметрами.

Задачи банка при управлении кредитными рисками:

- реализовать системный подход, оптимизировать отраслевую, региональную и продуктовую структуру портфеля в целях ограничения уровня кредитного риска;
- повысить конкурентные преимущества банка за счет более точной оценки принимаемых рисков и реализации мер по управлению рисками, включая снижение уровня реализованных кредитных рисков;
- сохранять устойчивость при внедрении новых, в том числе более сложных продуктов.

В ПАО «Сбербанк России» применяются следующие методы управления кредитными рисками:

- предупреждение риска до проведения операции: планирование уровня риска через оценку уровня ожидаемых потерь;
- ограничение кредитного риска путем установления лимитов;
- формирование резервов для покрытия возможных потерь по предоставленным кредитам;
- структурирование сделок;
- управление обеспечением сделок;
- применение системы полномочий при принятии решений;
- мониторинг и контроль уровня риска.

Оценка кредитного риска проводится в целом по Банку и по отдельным портфелям активов, а также в разрезе отдельных контрагентов, стран, регионов и

отраслей. Оценка основана на статистических моделях количественной оценки кредитного риска.

В Банке создана система внутренних рейтингов. В ее основе – экономико-математические модели оценки параметров риска. Модели периодически пересматриваются на основании накопленных статистических данных.

В 2015 году Сбербанк стал первым банком в Российской Федерации, подавшим ходатайство в Банк России на применение подходов на основе внутренних рейтингов для оценки кредитного риска в целях расчета нормативов достаточности капитала. В 2016 году Банк продолжил развитие внутренних моделей оценки риска с использованием элементов искусственного интеллекта – самообучением скоринговых моделей и автоматической адаптацией к новым ситуациям в режиме реального времени.

Оценка индивидуальных рисков контрагентов по сделкам проводится:

- по корпоративным клиентам, банкам, субъектам малого бизнеса, странам, субъектам Российской Федерации, муниципальным образованиям, страховым и лизинговым компаниям на основе системы кредитных рейтингов, а также путем построения моделей прогнозных денежных потоков или иных важных показателей;

- по физическим лицам и субъектам микробизнеса: на основе скоринговой оценки платежеспособности контрагента в соответствии с правилами Банка и экспресс-оценкой.

Ограничение риска и контроль ожидаемых потерь вследствие дефолта контрагента осуществляются при помощи системы лимитов, ограничивающей операции с кредитным риском. Объем лимита определяется уровнем риска контрагента, который зависит от его финансового положения и других показателей: внешнее влияние, качество управления, оценка деловой репутации. Отдельно выделяются страновые лимиты.

Для повышения качества кредитного портфеля в 2015 году были разработаны и утверждены отраслевые стратегии.

Исходя из принципа взвешенности и осторожности для покрытия ожидаемых от реализации кредитного риска потерь по активам, подверженным кредитному риску, Банк формирует резервы на возможные потери по ссудам и прочие возможные потери. Резервы формируются в соответствии с требованиями Банка России, банковских регуляторов, международных стандартов финансовой отчетности и внутренних нормативных документов Банка в целом, предусматривающих проведение регулярной стоимостной оценки кредитного риска (ожидаемых в случае реализации кредитного риска потерь) с учетом внутренних кредитных рейтингов контрагентов.

В целях обеспечения надлежащей адекватности процедур оценки уровня кредитных рисков и определения величины резервов на возможные потери по ссудам, а также снижения материальных и трудовых затрат, при классификации предоставленных Банком ссуд, выделяются портфели однородных ссуд, по которым резерв формируется без вынесения профессионального суждения об уровне кредитного риска по каждой ссуде в отдельности.

Банк контролирует концентрацию крупных кредитных рисков, соблюдение пруденциальных требований, прогнозирует уровень кредитных рисков. Для этого ведется список групп связанных заемщиков на уровне банка, устанавливаются лимиты на заемщиков, портфель анализируется в разрезе сегментов и продуктов.

Основным инструментом снижения кредитного риска является обеспечение. Необходимость принятия обеспечения и объем принимаемого обеспечения зависит от риска заемщика сделки и фиксируется в условиях кредитных продуктов.

Для хеджирования кредитных рисков разработана и применяется залоговая политика, определяющая базовые принципы и элементы организации работы с залоговым обеспечением при кредитовании. Залоговая политика нацелена на повышение качества кредитного портфеля в части залогового обеспечения. Качество залога определяется вероятностью получения денежных средств в размере предполагаемой залоговой стоимости при обращении взыскания на

предмет залога или его реализации. Качество залога косвенно характеризуется перечнем и существенностью сопряженных с залогом рисков и определяется рядом факторов: ликвидность, достоверность определения стоимости, риск обесценения, подверженность рискам утраты и повреждения, риски, обусловленные причинами правового характера, прочие.

Оценка стоимости залога производится на основании внутренней экспертной оценки специалистов Банка, оценки независимых оценщиков либо на основании стоимости предмета залога в бухгалтерской отчетности заемщика с применением дисконта. Использование поручительства платежеспособных юридических лиц как имущественного обеспечения требует такой же оценки рисков поручителя, как и заемщика. Банк проводит регулярный мониторинг залоговых активов с целью обеспечения контроля за количественными, качественными и стоимостными параметрами предметов залога, их правовой принадлежностью, условиями хранения и содержания. Периодичность проведения мониторинга определяется: требованиями нормативных актов Банка России, условиями предоставления кредитного продукта, видом обеспечения.

Действующие системы лимитов и полномочий позволяют оптимизировать кредитный процесс и надлежащим образом управлять кредитным риском. Каждому территориальному подразделению банка присваивается профиль риска, определяющий полномочия по принятию решений в зависимости от категории риска заявки. В свою очередь, категория риска заявки зависит от риска заемщика, совокупного лимита по заемщику или группе связанных заемщиков, а также риска сделки.

В части работы с проблемной задолженностью в 2015 году внедрен поведенческий скоринг в процесс дистанционного взыскания просроченной задолженности по кредитам физических лиц. В 2016 году внедрена единая централизованная система розничного взыскания, предусматривающая весь спектр инструментов урегулирования проблемной задолженности – дистанционные, контактные, аутсорсинг.

Банк формирует резервы на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности в соответствии с требованиями Положения Банка России № 254-П. Банком применяется оценка ссуд на портфельной и индивидуальной основе. Оценка ссуды, классифицируемой в индивидуальном порядке, и определение размера расчетного резерва осуществляется на основе профессионального суждения по конкретной ссуде, формируемого по результатам комплексного анализа деятельности заемщика с учетом его финансового положения, качества обслуживания долга и прочих существенных факторов.

Для обеспечения своевременности классификации (реклассификации) ссуд и формирования (уточнения размера) резерва по индивидуальным ссудам на постоянной основе проводится мониторинг факторов кредитного риска, влияющих на величину формируемого резерва. Переоценка осуществляется на ежеквартальной основе или в случае выявления факторов кредитного риска.

По ссудам, включенным в портфель однородных ссуд, резерв формируется на основе профессионального суждения по портфелю однородных ссуд, без вынесения профессионального суждения об уровне кредитного риска по каждой ссуде в отдельности. В портфели однородных ссуд включаются ссуды со сходными характеристиками кредитного риска: кредиты, предоставленные физическим лицам и субъектам малого предпринимательства на стандартных условиях, определенных нормативными документами Банка, а также в рамках индивидуальных схем кредитования, утвержденных отдельными решениями коллегиальных органов Банка.

Мониторинг факторов кредитного риска отдельно по каждой из ссуд, включенных в портфель однородных ссуд, Банком не осуществляется. Переоценка отдельно каждой из ссуд, включенных в портфель однородных ссуд, осуществляется в случае поступления в Банк документов или информации, свидетельствующей об изменении существенных факторов, влияющих на принадлежность ссуды к портфелю / конкретному субпортфелю. Анализ уровня кредитного риска портфелей/субпортфелей однородных

ссуд/групп стандартных и обесцененных ссуд осуществляется не реже одного раза в три месяца.

Банк формирует резервы на возможные потери в соответствии с требованиями Положения Банка России № 283-П. В рамках исполнения требований регулятора внутренним нормативным документом Банка предусмотрены индивидуальная классификация и отнесение в портфель однородных требований/условных обязательств элементов расчетной базы резерва на возможные потери.

В целом кредитную политику банка можно оценить, как умеренную, которая ориентируется на средний уровень кредитного риска при осуществлении банковской деятельности. Механизмом реализации этого типа кредитной политики является дифференциальный подход к формированию кредитных условий для каждой конкретной группы клиентов. С одной стороны, данный тип кредитной политики позволяет банку снижать кредитные риски, а с другой – не позволяет увеличивать прибыль за счет максимизации числа выдаваемых кредитов.

2.3 Проблемы кредитного процесса в ПАО «Сбербанк России»

Кредитный процесс в ПАО «Сбербанк России» начинается с рассмотрения заявки на получение кредита. Для кредитования юридических лиц Сбербанк России выделил следующие принципы.

В первую очередь банк предоставляет кредиты предприятиям, работающим в следующих отраслях экономики:

- отрасли, деятельность которых направлена на удовлетворение основных важных потребностей для жизни населения (то есть финансирование аптек, розничных сетей и т. д.);

- отрасли, обслуживающие оборонно-промышленный комплекс;

- отрасли, которые занимаются решением проблем общества и обеспечением жизнедеятельности (сюда относятся водо- и электроснабжение и т. д.);

- предприятия малого бизнеса;

- предприятия сельского хозяйства.

Для минимизации влияния на деятельность негативных внешних факторов, Сбербанк России регулярно вводит дополнительные особые меры, позволяющие более эффективно управлять рисками:

- происходит изменение приоритетов стойкости бизнеса клиентов;

- обеспеченность уже полученных кредитов усиливается своевременными и необходимыми денежными потоками от активной деятельности заемщика;

- получение гарантий от государства или владельцев крупного и среднего бизнеса;

- понижение предела кредитования на максимальную долговую нагрузку;

- расширение списка событий, которые влекут за собой преждевременное истребование долга перед Банком;

- наиболее четкое и необходимое определение условий для кросс-дефолта по обязательствам заемщика перед иными кредиторами.

Поэтому Сберегательный банк России планирует усилить свой контроль:

- над источниками, используемыми для погашения кредита, задолженностей и их надежности;

- над уровнем ликвидности клиента;

- над степенью долговой нагрузки;

- на реальность бизнес-планов и действий клиентов при резко меняющихся внешних условиях;

- на консервативный взгляд в прогнозах платежеспособности клиентов в будущем;

- на исследование ссудной задолженности с целью предсказания потенциальных проблем у клиента в последующем.

Существенное снижение прибыли российской банковской системы, среди прочего, стало следствием ухудшения качества кредитного портфеля. Доля просроченной задолженности по итогам 2015 года выросла с 4,2 % до 6,2 % по корпоративному и с 5,9 % до 8,1 % по розничному кредитному портфелю.

Для выявления проблем кредитного процесса в ПАО «Сбербанк России» проанализируем деятельность по кредитованию в банке за 2014–2015 гг.

Основными факторами роста активов Банка в 2015 году были кредиты юридическим и физическим лицам, а также чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи. На рост балансовых статей повлияла положительная переоценка их валютной составляющей из-за ослабления курса рубля по отношению к основным иностранным валютам: курс доллара США увеличился за год на 29,5 % до 72,9 руб. за 1 долл. США, курс евро – на 16,6 % до 79,7 руб. за 1 евро.

Источником проведения активных операций банка (в основном это кредитные операции) является собственный и заемный капитал банка, поэтому для оценки эффективности деятельности банка по кредитованию так важны тенденции в изменении объема и структуры капитала.

Для фондирования активных операций использовались различные источники привлечения ресурсов. За 2015 год капитал, рассчитываемый по Положению Банка России № 395-П, увеличился на 347 млрд руб. и составил 2 655 млрд руб. Основные факторы, увеличившие капитал – заработанная чистая прибыль и включение в дополнительный капитал субординированного кредита Банка России в размере 200 млрд руб., привлеченного в 2014 году в рамках Федерального закона № 173-ФЗ для финансирования активных операций. В декабре 2015 года Банк также включил в состав капитала субординированный кредит от Негосударственного пенсионного фонда (далее – НПФ).

На динамику капитала также повлиял постепенный переход Банка на требования Базель III, который осуществляется в течение 5 лет по некоторым

позициям расчета. Норматив достаточности общего капитала Сбербанка (Н1.0) на 1 января 2016 года составил 11,9 %, увеличившись за год на 0,3 п. п. Активы за 2015 год выросли на 4,4 % и составили 22,7 трлн руб. Их рост произошел в основном за счет увеличения кредитного портфеля клиентов. Чистая ссудная задолженность клиентов за год увеличилась на 6,2 % и достигла величины около 16,9 трлн руб. За прошедший год объем выдач кредитов корпоративным клиентам составил около 6,8 трлн руб. Частным клиентам за год выдано более 1,2 трлн руб.

Также на рост активов повлияло увеличение чистых вложений в ценные бумаги, произошедшее в основном за счет приобретения бумаг в портфель для продажи и эффекта валютной переоценки. Активы с учетом риска за 2015 год выросли на 2 534 млрд руб.

Влияние девальвации рубля было частично смягчено разрешением Банка России использовать льготный курс для валютных активов, отраженных на счетах до 31.12.2014.

Сбербанк заработал прибыль до налогообложения в размере 306,9 млрд руб. (в 2014 году 429,2 млрд руб.) Прибыль после налогообложения составила 215,4 млрд руб. (в 2014 году 311,2 млрд руб.). Главным фактором снижения стал чистый процентный доход, который сократился в начале года из-за резкого роста уровня процентных ставок на рынке и больших объемов привлеченных средств. К концу года Сбербанку удалось сократить отставание от результатов 2014 года главным образом за счет погашения госфинансирования, развития комиссионных операций, последовательной реализации программы сокращения расходов.

Операционный доход до создания резервов составил 1 221 млрд руб. против 1 319 млрд руб. в 2014 году.

Динамика процентных доходов по видам активов с изменениями представлена в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Процентные доходы по видам активов банка в 2014–2015 гг.

В миллионах рублей

Наименование	2014	2015	Откл.
Кредиты юридическим лицам	886 788	1 146 980	260 192
Кредиты физическим лицам	576 708	630 705	53 997
Ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи	98 377	100 379	2 002
Кредиты банкам	31 546	44 310	12 764
Ценные бумаги, удерживаемые до погашения	27 889	26 636	-1 253
Доходы от продажи страховых продуктов физическим лицам	23 139	16 704	-6 435
Ценные бумаги, оцениваемые через прибыль или убыток	2 938	3 386	448
Счета Ностро	71	362	291
Средства в Банке России	218	125	-93
Штрафы, пени, доходы прошлых лет, прочее	14 161	28 941	14 780
Итого процентные доходы:	1 661 885	1 999 028	337 143

Процентные доходы увеличились на 337 143 млн руб., или на 20,3 %. Кредиты юридическим лицам принесли 57 % процентных доходов, их рост произошел за счет роста объемов и доходности кредитов. Кредиты физическим лицам принесли 32 % процентных доходов, их рост обеспечен наращиванием объемов розничного кредитования, главным образом ипотечного.

Динамика процентных расходов по видам привлеченных средств представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Процентные расходы по видам привлеченных средств

В миллионах рублей

Наименование	2014	2015	Откл.
Срочные депозиты физических лиц	279 605	468 360	188 755
Срочные депозиты юридических лиц	126 463	235 607	109 144
Депозиты Банка России	145 864	187 231	41 367
Расчетные счета юридических лиц	35 498	66 942	31 444
Векселя, сберегательные и депозитные сертификаты	25 999	54 406	28 407
Облигации	31 442	45 231	13 789
Субординированный заем	26 481	32 500	6 019
Срочные депозиты банков	14 167	22 508	8 341
Счета до востребования физических лиц	12 985	13 736	751
Корреспондентские счета Лоро	2 601	4 362	1 761
Расходы прошлых лет, штрафы, пени	1 056	987	-69
Итого процентные расходы:	702 161	1 132 370	430 209

Процентные расходы увеличились на 430 209 млн руб. или на 61,3 %. Главная причина роста – повышение уровня процентных ставок на рынке и увеличение объема привлеченных средств клиентов.

Динамика комиссионных доходов и расходов банка представлена в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Комиссионные доходы и расходы

В миллионах рублей

Наименование	2014	2015	Откл.
Комиссионные доходы:			
- операции с банковскими картами	126 455	156 078	29 623
- расчетные операции	35 942	54 562	18 620
- кассовые операции	31 136	30 134	-1 002
- ведение счетов	11 740	13 201	1 461
- банковские гарантии	9 396	13 603	4 207
- валютный контроль	4 138	4 963	825
- операции с иностранной валютой	5 185	4 907	-278
- торговое финансирование и документарные операции	2 662	3 303	641
- обслуживание бюджетных средств	1 705	3 037	1 332
- аренда сейфов и банковских ячеек	1 342	1 350	8
- операции с пенными бумагами	921	1 038	117
- агентские и прочие услуги	386	415	29
- прочие	7 056	10 610	3 554
Итого комиссионные доходы	241 114	297 701	56 587
Комиссионные расходы:			
- операции с банковскими картами	18 537	25 484	6 947
- расчетные операции – расход	2 483	2 553	70
- инкассация	392	348	-44
- прочие	2 527	3 375	848
Итого комиссионные расходы	23 939	31 760	7 821
Чистые комиссионные доходы	217 175	265 941	48 766

Банк увеличил чистый комиссионный доход, несмотря на снижение комиссионных доходов от кредитных операций и банковского страхования. Основной прирост обеспечили операции с банковскими картами и эквайринг за счет роста эмитированных карт и увеличения числа клиентов, находящихся на эквайринговом обслуживании в Сбербанке.

Увеличение комиссионных расходов связано с ростом объемов операций с банковскими картами, влияющий на объем платежей в пользу платежных систем.

В 2015 году расходы Банка на формирование резерва составили 294,4 млрд руб., что близко к объему 2014 года. В непростой общей ситуации в экономике Сбербанк удерживает качество активов на стабильном уровне. Часть созданных резервов связана с ростом портфеля, а не его ухудшением, еще одна часть связана с ослаблением рубля, что потребовало досоздания резервов по валютным кредитам без ухудшения по ним качества. Доля просроченных кредитов в Сбербанке остается вдвое лучше российского банковского сектора.

Основные достижения 2015 года в области работы с корпоративными клиентами:

- в отчетном году Сбербанк привлек средств от корпоративных клиентов на 1,5 трлн руб. больше по сравнению с 2014 годом и остаток достиг величины 7,4 трлн руб. Работа по привлечению средств корпоративных клиентов имела важное значение, так как в течение года Банк заместил дорогие средства Банка России средствами клиентов. Это положительно повлияло на эффективность кредитных операций;

- банк внедрил инновационные онлайн-сервисы, облегчающие ведение бизнеса клиентов: регистрацию бизнеса, сдачу отчетности в Федеральную налоговую службу и другие органы в электронном виде через системы Сбербанка, резервирование расчетного счета;

- подавляющее большинство операций клиенты Сбербанка проводят в удаленных каналах: 97 % операций проводятся через сервис «Сбербанк Бизнес Онлайн». 90 % клиентов пользуются услугой самоинкассации в устройствах самообслуживания Сбербанка (сумма до 100 тыс. рублей);

- у всех корпоративных клиентов Банка появилась возможность производить оплату контрагентам на счета в Сбербанке без выходных в режиме 17x7 текущим днем с 6.00 до 23.00, включая выходные и праздничные дни.

- Сбербанк запустил систему дистанционного банковского обслуживания для финансовых институтов Sberbank FinLine – сервис по управлению счетами и расчетными документами в онлайн-режиме с поддержкой форматов SWIFT.

Сбербанк является одним из ключевых поставщиков финансовых ресурсов в российскую экономику. За 2015 год Сбербанком было выдано кредитов корпоративным клиентам на сумму 6,8 трлн руб.

Сегментная структура портфеля ПАО «Сбербанк России» представлена в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Структура корпоративного кредитного портфеля в разрезе клиентских сегментов

Наименование	2014 г.		2015 г.		Отклонение	
	млрд руб.	доля, %	млрд руб.	доля, %	млрд руб.	доля, %
Крупнейший бизнес	7 118	61,1	7 830	63,9	712	2,8
Крупный и средний бизнес	3 079	26,4	2 931	23,9	-148	-2,5
Малый и микро бизнес	565	4,9	472	3,9	-93	-1
Региональный госсектор	756	6,5	878	7,2	122	0,7
Прочие	130	1,1	138	1,1	8	0
Всего	11 648	100,0	12 249	100,0	601	0

Портфель кредитов юридическим лицам вырос на 5,2 % до 12,2 трлн руб. Валютные кредиты занимают порядка 37 % портфеля кредитов корпоративным клиентам.

Динамика чистой ссудной задолженности Сбербанка за 2014–2015 гг. представлена в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Чистая ссудная задолженность ПАО «Сбербанк России» за 2014–2015 гг.

Наименование	2014 г.		2015 г.		Отклонение	
	млн руб.	доля, %	млн руб.	доля, %	млн руб.	доля, %
Ссудная и приравненная к ней задолженность юридических лиц	11 648 210	68,5	12 248 763	69,8	600 553	1,3
Ссудная и приравненная к ней задолженность физических лиц	4 069 937	23,1	4 134 771	24,4	64 834	1,3
Межбанковские кредиты и прочая ссудная задолженность банков	972 436	8,4	1 497 089	5,8	524 653	-2,6
Ссудная задолженность до вычета резервов на возможные потери	16 690 583	100	17 880 623	100	1 190 040	0
Резервы на возможные потери	-801 204		-1 010 820		-209 616	
Чистая ссудная задолженность	15 889 379		16 869 803		980 424	

Чистая ссудная задолженность включает в себя кредиты, предоставленные кредитным организациям, прочим юридическим лицам и физическим лицам, а также прочую задолженность, приравненную к ссудной. Банк предоставляет кредиты преимущественно резидентам Российской Федерации и нерезидентам, осуществляющим деятельность на территории Российской Федерации. Анализ кредитов юридическим лицам (без учета кредитов банкам) в разрезе целей кредитования представлен в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Анализ кредитов юридическим лицам в разрезе целей кредитования

Наименование	2014 г.		2015 г.		Отклонение	
	млн руб.	доля, %	млн руб.	доля, %	млн руб.	доля, %
Финансирование текущей деятельности	7 107 485	61,0	8 068 031	65,9	960 546	4,9
Инвестиционное кредитование и проектное финансирование	4 402 373	37,8	4 117 015	33,6	-285 358	-4,2
Кредитование в рамках сделок обратного репо	129 338	1,1	56 485	0,4	-72 853	-0,7
Требования по задолженностям, образованным в результате заключения банком договоров уступки прав	9 014	0,1	7 232	0,1	-1 782	0
Требования с отсрочкой платежа					0	0
Итого кредитов юридическим лицам до вычета резервов на возможные потери	11 648 210	100	12 248 763	100	600 553	0

Рост кредитов юридическим лицам произошел за счет кредитов на финансирование текущей деятельности клиентов, величина которых в 2015 году выросла на 960 546 млн руб. При этом инвестиционное кредитование снизилось на 285 358 млн руб.

Структура кредитного портфеля физических лиц представлена в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Структура кредитного портфеля физических лиц Сбербанка

Наименование	2014 г.		2015 г.		Отклонение	
	млн руб.	доля, %	млн руб.	доля, %	млн руб.	доля, %
Ипотечные кредиты	1 913 240	47,1	2 174 833	52,6	261 593	5,5
На потребительские цели, включая кредитные карты	2 088 949	51,3	1 929 773	46,7	-159 176	-4,6

Окончание таблицы 2.10

Наименование	2014 г.		2015 г.		Отклонение	
	млн руб.	доля, %	млн руб.	доля, %	млн руб.	доля, %
Автокредиты	62 748	1,6	30 165	0,7	-32 583	-0,9
Итого кредитов физическим лицам до вычета резервов на возможные потери	4 069 937	100,0	4 134 771	100,0	64 834	0

Жилищное кредитование оставалось приоритетным продуктом Сбербанка. Портфель ипотечных кредитов за год вырос на 5,5 %. В 2015 году Сбербанк принял участие в программе «Ипотека с господдержкой», которая распространяется на готовое и строящееся жилье на первичном рынке. С марта 2015 года выдано 109 тыс. кредитов на 187 млрд руб. Кроме того, весной проводилась промо-акция по «Приобретению готового жилья» (дисконт 0,3 п.п. первоначальный взнос от 15 %, срок кредитования до 8 лет) и возобновилось предоставление кредитов на «Загородную недвижимость» и «Строительство жилого дома», запущен продукт «Нецелевой кредит под залог недвижимости».

На протяжении всего года действовала Акция для молодых семей: дисконт 0,5 п.п. к базовому уровню процентных ставок, отсутствие надбавок к процентной ставке на период до регистрации ипотеки. За год 101 тыс. молодых семей смогли воспользоваться такими кредитами на общую сумму 153 млрд руб.

По «Военной ипотеке» в 2015 году Сбербанк выдал 11 тыс. кредитов на сумму 20 млрд руб., доля Сбербанка в выданных кредитах составила 34 %, в общем объеме выданных Сбербанком жилищных кредитов 3 %.

Потребительские кредиты, несмотря на сокращение портфеля, по-прежнему остаются основными по объему процентных доходов, опережая другие розничные продукты. В 2015 году Сбербанк на фоне ухудшения розничных рисков сохранил приоритетным удержание качества кредитного портфеля, фокусируясь на привлечении только качественных заемщиков. За год портфель потребительских кредитов и кредитных карт сократился на 4,6 %.

Банк возобновил прием заявок на предоставление «Кредита физическим лицам, ведущим личное подсобное хозяйство». Для стимулирования спроса Банк трижды

снижал процентные ставки по вновь принимаемым заявкам по «Потребительскому кредиту без обеспечения», «Потребительскому кредиту под поручительство физических лиц» и «Потребительскому кредиту на рефинансирование внешних кредитов» и дважды – по «Потребительскому кредиту военнослужащим – участникам накопительной исполнительной системы (далее-НИС)» и «Кредиту физическим лицам, ведущим личное подсобное хозяйство». Проводились промо-акции, приуроченные к учебному году и к новогодним праздникам.

В октябре 2015 г. во всех регионах введена новая технология по предоставлению «Доверительного кредита для заемщиков Банка – физических лиц с действующими кредитными договорами». Технология предполагает увеличение числа рефинансируемых кредитов клиента до пяти, автоматическую проверку просроченной задолженности по действующим кредитам и погашение действующих кредитов при выдаче нового продукта.

Кредитные карты остаются одним из важных элементов продуктовой линейки Банка, успешно применяемого для перекрестных продаж существующим клиентам. За год Банк увеличил объем ссудной задолженности по кредитным картам с 410 до 441 млрд руб. Количество действующих кредитных карт достигло 15,6 млн.

В 2015 году в рамках мер реагирования на рыночную ситуацию Сбербанк увеличил процентные ставки по задолженности по вновь оформляемым кредитным картам. Увеличена комиссия за снятие наличных денежных средств с кредитных карт.

В апреле 2015 г. Банк ввел временную процедуру уменьшения кредитных лимитов по действующим кредитным картам. Процедура затронула клиентов, допускающих просрочки платежей. Расчет новых лимитов ведется на базе скоринговой модели. С апреля лимиты снижены в общем на 28 млрд руб., что высвободило Банку 3,2 млрд руб. резервов.

Динамика просроченной задолженности юридических и физических лиц представлена в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Активы с просроченными сроками погашения

В миллиардах рублей

Наименование	Итого		До 30 дн.		31-90 дн.		91-180 дн.		более 180 дн.	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Юридические лица	442,2	568,0	161,8	121,2	60,6	80,2	23,9	78,6	195,9	288,0
Физические лица	253,0	303,4	87,2	80,0	37,1	35,6	28,6	26,1	100,0	161,7
Наименование	Итого		До 30 дн.		31-90 дн.		91-180 дн.		более 180 дн.	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Кредитные организации	5,3	0,1	5,3	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Итого просроченная задолженность	700,5	871,4	254,4	201,2	97,7	115,8	52,5	104,7	295,9	449,7

Просроченная задолженность в 2015 году растет, при этом просроченная задолженность юридических лиц превышает аналогичную задолженность физических лиц почти в 2 раза. У юридических лиц долгосрочная просроченная задолженность (сроком более 180 дней) составляет 50,7 % от общей величины. Это связано с ухудшением экономической ситуации в реальном секторе экономики и с недостатком финансовых средств, которые испытывают предприятия.

Одним из способов борьбы с просроченной ссудной задолженностью является реструктуризация ссуды. На 1 января 2016 года объем реструктурированных ссуд юридических лиц составляет 2 907,5 млрд руб., их доля в активах составляет 12,8 % (на конец 2014 года 2 212,0 млрд руб. и 10,2 % соответственно).

Реструктуризация – внесение изменений в первоначальные существенные условия заключенного с должником кредитного договора в более благоприятную для него сторону, не предусмотренное первоначальными существенными условиями кредитного договора.

На 1 января 2016 года объем реструктурированных ссуд физических лиц в кредитном портфеле составил 149,2 млрд руб., их доля в активах – 0,7 % (на конец 2014 года 72,5 млрд руб. или 0,3 % соответственно).

В связи с ростом просроченной ссудной задолженностью Сбербанк вынужден увеличивать резерв на возможные потери по ссудной и приравненной к ней задолженности.

Движение резерва на возможные потери по ссудной и приравненной к ней задолженности, включая резервы на возможные потери по требованиям по получению процентных доходов, представлено в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Динамика резерва на возможные потери по ссудной и приравненной к ней задолженности

В миллионах рублей

Наименование	2014	2015	Откл.
Формирование (доначисление) резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности в отчетном периоде, всего, в том числе вследствие:	549 220	671 521	122 301
- выдачи ссуд	167 807	187 252	19 445
- изменения качества ссуд	317 162	427 865	110 703
- изменения официального курса иностранной валюты по отношению к рублю, установленного Банком России	7 035	21 182	14 147
- иных причин	57 216	35 222	-21 994
Восстановление (уменьшение) резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности в отчетном периоде, всего, в том числе вследствие:	328 335	456 812	128 477
- списания безнадежных ссуд	58 846	44 560	-14 286
- погашения ссуд	205 608	241 743	36 135
- изменения качества ссуд	53 447	143 854	90 407
- изменения официального курса иностранной валюты по отношению к рублю, установленного Банком России		66	66
- иных причин	10 434	26 589	16 155

Как видно из данных таблицы, на увеличение резервов на возможные потери по ссудной и приравненной к ней задолженности в большей степени влияет ухудшение качества ссудной задолженности.

Для улучшения качества обслуживания клиентов Сбербанк продолжает отслеживать уровень Индекса удовлетворенности и лояльности корпоративных клиентов. За 2015 год показатель вырос на 2 балла до 67. Существенный рост произошел в оценках крупных и средних клиентов. Оценки клиентов малого и микробизнеса существенно не изменились. Рост обращений клиентов с жалобами на обслуживание зафиксирован в связи со сбоями по услуге приема наличных средств в банкоматах. По итогам анализа проблемных зон Банк оптимизирует процессы. С

конца 2015 года в Сбербанке внедрен принцип «презумпции невиновности клиента» при работе с обращениями: при получении претензии средства возмещаются клиенту, а затем претензия рассматривается без участия клиента.

Таким образом, проанализировав осуществление кредитного процесса в ПАО «Сбербанк России» можно отметить следующее:

1. главным фактором снижения прибыли Сбербанка в 2015 году стало сокращение чистого процентного дохода из-за резкого роста уровня процентных ставок на рынке и больших объемов привлеченных средств;

2. рост кредитов юридическим лицам произошел за счет кредитов на финансирование текущей деятельности клиентов, величина которых в 2015 году выросла на 960 546 млн руб. При этом инвестиционное кредитование снизилось на 285 358 млн руб.

В анализируемом периоде произошел рост резервов на возможные потери по ссудной задолженности. Часть созданных резервов связана с ростом портфеля, часть – с его ухудшением, еще одна часть связана с ослаблением рубля, что потребовало досоздания резервов по валютным кредитам без ухудшения по ним качества.

Доля просроченных кредитов в Сбербанке остается вдвое лучше российского банковского сектора, однако величина ее растет преимущественно по ссудной задолженности юридических лиц, у которых долгосрочная просроченная задолженность (сроком более 180 дней) составляет 50,7 % от общей величины. Это связано с ухудшением экономической ситуации в реальном секторе экономики и с недостатком финансовых средств, которые испытывают предприятия.

Выводы по главе 2

При реализации кредитной политики ПАО «Сбербанк России» особое внимание уделяет сохранению фокуса на клиентоориентированность. Каждое принимаемое решение тестируется на соответствие интересам клиентов.

Кредитную политику банка можно оценить, как умеренную, которая предполагает дифференциальный подход к формированию кредитных условий для каждой конкретной группы клиентов. Основным инструментом снижения кредитного риска является обеспечение. Необходимость принятия обеспечения и объем принимаемого обеспечения зависит от риска заемщика сделки и фиксируется в условиях кредитных продуктов.

Для хеджирования кредитных рисков разработана и применяется залоговая политика, определяющая базовые принципы и элементы организации работы с залоговым обеспечением при кредитовании. Оценка стоимости залога производится на основании внутренней экспертной оценки специалистов Банка, оценки независимых оценщиков либо на основании стоимости предмета залога в бухгалтерской отчетности заемщика с применением дисконта. Действующие системы лимитов и полномочий позволяют оптимизировать кредитный процесс и надлежащим образом управлять кредитным риском.

Выявлены следующие проблемы процесса кредитования в Сбербанке:

1. Ухудшение качества ссудной задолженности, в первую очередь, по ссудам юридических лиц.

2. Рост резервов на возможные потери по ссудной задолженности. Часть созданных резервов связана с ростом портфеля, часть – с его ухудшением, еще одна часть связана с ослаблением рубля, что потребовало досоздания резервов по валютным кредитам.

Кроме того, негативные тенденции на рынке банковского кредитования затрагивают и деятельность Сбербанка. Нестабильность экономической ситуации в стране, которая сама по себе ведет к росту просроченной кредиторской задолженности и снижению прибыли банка, в свою очередь влечет за собой усиление банковского регулирования. Ужесточение регулирования рынка потребительского кредитования в России, по мнению главного аналитика Сбербанка Матовникова М., произойдет уже в 2017 году. Как отмечает Матовников, концепция регулирования ЦБ в отношении потребкредитования

разработана и направлена на защиту финансово не грамотного потребителя, так как потребитель сейчас перекредитован. Чтобы «остудить» этот рынок Банк России применит макрорегулирование.

Вместе с тем, ПАО «Сбербанк России» своевременно решает возникающие проблемы в области осуществления кредитного процесса, постоянно усиливая свой контроль:

- над источниками, используемыми для погашения кредита, задолженностей и их надежности;
- над уровнем ликвидности клиента;
- над степенью долговой нагрузки;
- на реальность бизнес-планов и действий клиентов при резко меняющихся внешних условиях;
- на консервативный взгляд в прогнозах платежеспособности клиентов в будущем;
- на исследование ссудной задолженности с целью предсказания потенциальных проблем у клиента в последующем.

Поэтому в рамках совершенствования кредитного процесса Сбербанку можно рекомендовать развитие кредитных программ для клиентов. Так как кредитование юридических лиц приносит банку больший процентный доход по сравнению с кредитованием физических лиц, то новая кредитная программа должна быть рассчитана именно для юридических лиц.

Приоритетной целью работы Сбербанка с клиентами является максимальная поддержка уже имеющих клиентов и заёмщиков Сберегательного банка, в пределах ранее заключенных договоров. Поэтому банку можно предложить новый кредитный продукт: Предодобренный кредит клиентам сегмента «Малый и Микро бизнес» по технологии «Кредитная фабрика».

Выдача кредитов уже существующим клиентам банка не только позволит увеличить количество выдаваемых кредитов, но и позволит снизить риск невозврата кредита.

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КРЕДИТНОГО ПРОЦЕССА В ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

3.1. Разработка мер по совершенствованию кредитного процесса в ПАО «Сбербанк России»

В рамках совершенствования кредитного процесса в ПАО «Сбербанк России» и для решения выявленных проблем Сбербанку можно предложить внедрение нового продукта: предодобренный кредит для клиентов сегмента «Малый и Микро бизнес» по технологии «Кредитная фабрика».

«Кредитная фабрика» – это единый процесс предоставления кредитов, переведенный на промышленную основу, которая позволяет выдавать кредиты клиенту быстро, на стандартных условиях и с существенно более высокой производительностью, чем это делалось ранее. Сейчас «Кредитная фабрика» выдает всю розничную продуктовую линейку, кроме ипотеки и карт. Банк уже закончил пилотировать автокредиты в Москве и Санкт-Петербурге. Кредитные карты планируется перевести на платформу «Кредитной фабрики» в первом полугодии 2017 года, а ипотеку – во втором.

Сейчас эта система в полном объеме используется в Москве и в Северо-Западном банке. На данный момент работают также две пилотные точки: одна в Центрально-Черноземном банке, другая в Среднерусском. Банк заканчивает тесты в Юго-Западном и Северо-Кавказском банках.

Полностью перевести всю страну на платформу «Кредитной фабрики» Сбербанк планирует уже в 2017 году.

В рамках совершенствования и доработки модели «Кредитная фабрика» планируется довести систему до такого состояния, чтобы она была «дружелюбной», но при этом не пропускала ошибки, проверяла всё сразу при вводе информации. Потому как ошибка при вводе и ее последующее выявление – это время клиента. К тому же потом придется обращаться к будущему заемщику по телефону, что может причинять неудобства.

Совершенствуя рабочее место кредитного инспектора, совершенствуется взаимодействие Сбербанка с клиентом. Кроме того, банк планирует усовершенствование процедуры внутри самого процесса. Например, уменьшить долю операций, обрабатываемых вручную. В 2017 году банк предполагает подключать новые внешние источники информации о клиенте.

Планируется поработать также над уровнем одобрения, чтобы уметь принимать адекватные решения с учетом специфики как московского клиента, так и клиента, живущего в совсем маленьком населенном пункте и имеющего специфический доход. То есть максимально индивидуально подойти к этим клиентским слоям, объясняя машине, как их одобрять. Это усложнит систему, но позволит улучшить качество отсева и сделать уровень одобрения более высоким.

Уже к концу 2017 года будущая версия «Кредитной фабрики» Сбербанка России будет сильно отличаться от того, что есть в настоящий момент.

Конечная цель запуска «Кредитной фабрики» заключается в том, что в результате усовершенствования процесса выдачи кредитов вырастет кредитный портфель банка и увеличится доля Сбербанка на рынке. У банка есть хороший шанс, чтобы изменить рыночную ситуацию в свою пользу, учитывая достаточно хорошие перспективы по изменению рыночной доли, которая в конкурентных городах Сбербанка в последние годы, безусловно, падала. На рынок выходило много игроков, которые конкурировали на разных продуктах, но при этом имели уже в прежние годы, в отличие от Сбербанка, удобные для клиента и эффективные для банка процессы кредитования. Это подвигло банк на то, чтобы измениться.

Вторая цель – построение эффективной системы управления рисками кредитного портфеля, который раньше был разделен на тысячи кусочков, и управление им было в принципе невозможно. Детальную картину того, как меняется профиль риска по продукту, территории или точке, необходимо отслеживать на регулярной основе, что тоже раньше было невозможно.

При внедрении модели «Кредитной фабрики» банку придётся столкнуться со следующими проблемами:

1. Масштабы изменений глобальные, поток новых явлений в фабрике заставляет «двигаться» на уровне ежечасного реагирования, на ходу дописывая какие-то элементы и доставляя «фильтры» и проверки.

2. Проблема переобучения людей. Например, в Москве уже обучено около 1200 кредитных инспекторов, а впереди еще вся страна.

3. Скепсис участников, преодоление которого является сложной задачей, и именно для этого нужны все пилотные проекты, которые показывают позитивные результаты.

Технология «Кредитной фабрики» Сбербанка России распространяется очень быстро и захватывает все новые и новые территории и кредитные продукты.

Внедрение предодобренного кредита для юридических лиц полностью поменяет модель взаимоотношений Сбербанка с клиентом.

Новая модель отличается сразу по целому ряду параметров – от удобства для клиента до структуры продуктовой линейки, эффективности процесса и качества кредитного портфеля (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Сравнение модели «Кредитная фабрика» со старой моделью

Параметры для сравнения	Старая модель	Новая модель
1. Срок обработки заявки на получение кредита	Неделя	50 часов
2. Количество документов для получения кредита	пакет документов	паспорт и справка о доходах
3. Число сотрудников банка, принимающих участие в оценке клиента	до 11 сотрудников	максимум – 1 сотрудник, в большинстве случаев – автоматически
4. Уровень одобрения заявок	в среднем по стране 56 %, в Сбербанке такая статистика не велась	ожидается более 60 %
5. Система обработки заявок	сложный IT-ландшафт, привязанный к территориальным банкам	создание единой автоматизированной системы предкредитной обработки

Если раньше заявку клиента сотрудники банка рассматривали около недели, то сейчас – два-три дня. Фактическое среднее время обработки – 50 часов. Это «грязное время» – с учетом всех ошибочных транзакций и шероховатостей.

Первоначально срок ожидания будет немного выше, но это связано с запуском, с устранением неполадок, ошибок и т. д. Первым клиентам придется ждать одобрения несколько дольше, пока идет обкатка программы, и это будет влиять на среднюю продолжительность обработки заявки. Однако, к концу года время обработки заявки сократится до 48 часов.

Раньше от клиента требовался целый пакет документов (Приложение А). Для получения предодобренного кредита потребуется два – паспорт и справка о доходах. А в некоторых случаях и один, если будущий заемщик – клиент банка, к примеру, зарплатник, и у него есть кредитная история. Весь пакет документов, необходимых для оформления кредита, создается системой автоматически, чего раньше тоже не было.

Верификация данных клиента идет по нескольким основным направлениям:

1. Проверка заемщика на минимальные требования, которым он должен соответствовать, что является условием предоставления продукта.

2. На основании данных Федеральной миграционной службы осуществляется подтверждение соответствия личности и представленных документов.

3. Банк осуществляет подтверждение занятости и представленного уровня дохода на основании различных алгоритмов проверки, в том числе с использованием информации из внешних источников.

4. Осуществляется проверка кредитной истории и платежной дисциплины клиента. Банк взаимодействует с основными бюро кредитных историй.

И это только часть автоматизированных проверок клиента, осуществляемых в процессе. Такая глубина проверки позволяет обеспечить достаточно низкий уровень риска.

Решение о выдаче кредита в каких-то случаях принимает машина, в каких-то человек. Это зависит от сложности случая, от выбранного кредитного продукта. Первичная оценка осуществляется непосредственно в точке кредитным инспектором. Заявка вводится в систему, дальше обработка происходит централизованно. Окончательное решение по кредиту принимается также

централизованно, на уровне центра предкредитной обработки. Решение принимается либо автоматически, либо вручную андеррайтером – сотрудником центра.

Раньше в процессе обработки и принятия решения было задействовано до 11 человек, с учетом случаев, когда решение принималось на кредитном комитете. Сейчас максимальное число задействованных в процессе обработки и принятия решения сотрудников – один, в большинстве случаев решение принимается системой автоматически.

Также вырастет уровень одобрения заявок. Средний процент одобрения сейчас по стране у нас составляет 56 %. При этом по предодобренным кредитам уровень одобрения заявок ожидается больше 60 %. В настоящее время процент отказов в Сбербанке не регистрируется, статистика не ведется.

У Сбербанка исторически сложился сложный IT-ландшафт, привязанный к территориальным банкам.

Для того чтобы связать все системы в единый программный комплекс, нужно создать единую автоматизированную систему предкредитной обработки – «ядро» или «движок» всего процесса. В качестве такой системы можно выбрать систему Transact SM компании Experian.

Кроме того, необходимо «научить» централизованные системы и системы территориальных банков «понимать» друг друга, обмениваться данными друг с другом и с внешними системами о клиенте – бюро кредитных историй и другими системами. В общей сложности в единый комплекс нужно связать около 12 внутренних IT-систем и 4 внешних, взаимодействующих друг с другом в режиме online. Это сам по себе беспрецедентный по сложности и масштабу IT-проект.

С точки зрения процесса кредитные заявки из территориальных банков направляются в единый центр, централизованно обрабатываются, по ним автоматически или с участием андеррайтера принимается решение. Принятые решения возвращаются в точки территориальных банков, где кредитные инспекторы на основании решения по заявке оформляют выдачу кредита.

Проведение пилотного проекта по предоставлению предодобренных кредитов клиентам малого и микробизнеса на основе транзакционной модели оценки рисков по технологии «Кредитная фабрика» планируется во всей филиальной сети Банка.

Особенности продукта:

1. Кредитование клиентов малого бизнеса и микро бизнеса в рамках одного продукта, единой технологии, требований к клиентам и документам.

2. Наличие расчетного счета в Банке не менее 12 месяцев и регулярных оборотов по счету.

3. Отсутствие задолженности по кредитам Банка на 01.01.2017.

4. Принятие решения по кредиту и расчет лимита кредитования на основе анализа оборотов по счету без учета данных финансовой отчетности.

5. Без поручительств для ИП, только один поручитель собственник бизнеса для ООО.

6. До 5 млн. руб. без гарантий МСП или требований к лояльности.

7. Без выезда на место ведения бизнеса и андеррайтинга.

Суть проекта – кампания продаж для не кредитующихся клиентов. Предодобренный кредит предоставляется Клиентам, имеющих расчётный счет и активно им пользующихся не менее 12 месяцев.

Преимущество в привлечении некредитующихся клиентов заключается в том, что в этом случае не происходит канибализации других кредитных продуктов Банка.

Условия нового кредита являются унификацией продуктов «Кредит «Доверие» и «Бизнес-Доверие»:

1. Различия для клиентов сегментов «Микро» и «Малый бизнес» – только в процентных ставках и процедуре работы с кредитным досье.

2. Не требуется подтверждение целевого использования.

3. Ввод заявки в Transact SM и автоматическое формирование кредитной обеспечительной документации (далее – КОД).

4. Ожидаемый уровень одобрения в Transact SM – более 70 %

5. Время получения решения зависит только от времени заведения заявки – других ручных процедур в процессе нет.

6. Возможность подачи заявки и подписания КОД клиентом в рамках одного визита в Банк – менее 1 часа.

Кредитный процесс по выдаче предодобренного кредита представлен на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 – Этапы выдачи предодобренного кредита

Актуальность предложения заключается в следующем:

1. Уникальность предложения на рынке заключается в том, что банки предлагают предодобренные кредиты в качестве рекламного хода, при этом Клиент проходит стандартную проверку: сумма кредита пересматривается и сохраняется высокий уровень отказов.

2. При выдаче предодобренных кредитов расходы на проверку Клиента существенно ниже расходов на стандартный анализ.

3. Исключение из процесса Кредитного аналитика и Андеррайтера, а также, соответственно, отсутствие возвратов заявки на доработку и дополнительных запросов.

4. Один участник сделки при кредитовании ИП, и два при кредитовании ООО.
 Параметры предодобренного кредита представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Параметры предодобренного кредита

Заемщик	- Индивидуальный предприниматель - Общество с ограниченной ответственностью
Срок ведения бизнеса	более 24 мес.
Кредитная история	- Совокупная и Внутренняя: не плохая - Заемщику не было отказов по кредитам в Банке в течение последних 3 месяцев
Категория клиента	- Не кредитующийся клиент - Имеет расчетный счет более 12 месяцев
Требования к заемщику	Аналогично условиям продукта «Кредит «Доверие»
Сумма кредита	до 5 млн. руб.
Срок кредита	12, 24 или 36 мес.
Процентная ставка	Соответствует действующим ставкам для кредитных продуктов «Кредит «Доверие» и «Бизнес-Доверие»
Обеспечение	- ИП – не требуется - ООО – поручительство одного собственника
Срок действия решения	30 календарных дней
Способ погашения кредита	Аннуитетный график погашения
Выезд на место ведения бизнеса	Не требуется

Преимущества нового кредитного продукта для клиентов и банка представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Преимущества предодобренного кредита

Преимущества для Клиента	Преимущества для Банка
1. Уровень одобрения в Transact SM 70 %	1. Отсутствие в процессе Кредитных аналитиков и андеррайтеров
2. Отсутствие поручителей по ИП, 1 поручитель по ООО	2. Автоматическое принятие решения и формирование КОД
3. До 5 млн. руб. без залога	3. Почти все откликнувшиеся клиенты получают кредит
4. Принятие финального решения в течение 1 часа	4. Быстрый ввод заявки – минимальный пакет документов и кол-во участников сделки
5. Неизменность одобренной суммы кредита в процессе принятия финального решения	5. Единый процесс и КОД для сегментов «Малый» и «Микро»

Порядок действий на этапе подготовки к выдаче предодобренного кредита представлен на рисунке 3.2.

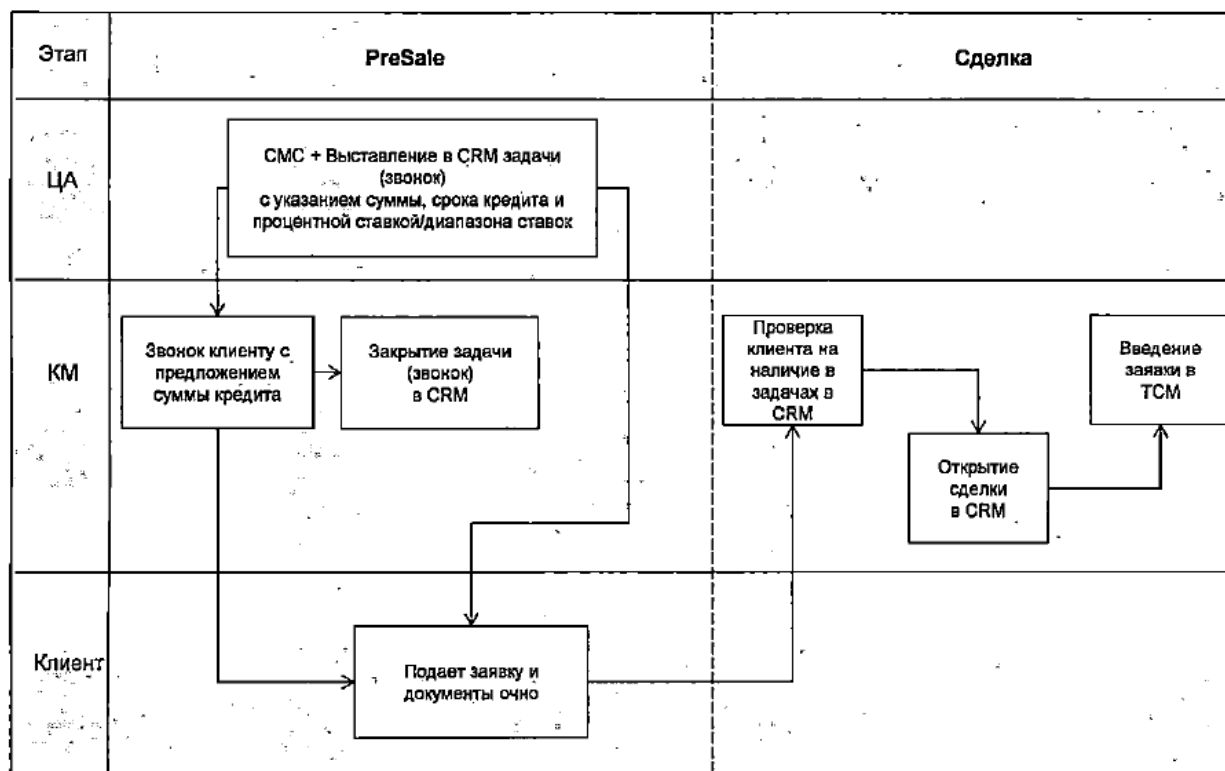


Рисунок 3.2 – Порядок действий на этапе PreSale

На стадии ввода и рассмотрения заявки действия банка следующие:

1. Особенности консультирования:

- в CRM выбирается продукт «Доверие», тип «Предодобренный»;
- для клиентов «Малого бизнеса» – доводится итоговая процентная ставка согласно задачи в CRM;
- для клиентов «Микро бизнеса» – доводится диапазон ставок, соответствующий организационно-правовой форме (далее – ОПФ) клиента (ООО/ИП). До клиента доводится, что итоговая ставка будет после получения решения по кредиту (сразу после завершения ввода заявки);
- клиент предупреждается, что возможен отказ по плохой внешней кредитной истории.

2. При наличии задачи по клиенту – ввод заявки в Transact SM аналогично «Кредиту «Доверие»:

- заявки заводятся в TSM по субпродукту «Предодобренный кредит»;
- запрошенные сумма и срок кредита вводятся в соответствии с вариантами, указанными в задаче в CRM;
- отклонения от параметров задачи недопустимы в CRM, т. к. на этапе верификации в Бэк-офисе данные параметры проверяются и при их несоблюдении и последующей корректировке потребуются пересмотр решения и переподписание КОД с клиентом;
- при желании Клиент может уменьшить сумму кредита с сохранением срока кредита (с уменьшением платежа).

3. Ввод параметров клиента для проведения прескоринга. Прескоринг обязателен, т. к. в случае его положительного результата дальнейшие проверки ограничиваются проверкой минимальных требований и финансового положения для целей резервирования.

4. В случае положительного прескоринга – дозаполнение заявки и ввод финансовых данных:

- финансовые данные вносятся в Transact SM только на основании анкеты заемщика и используются для целей резервирования. Данные официальной отчётности не используются;
- официальная отчётность должна быть помещена в досье и прикреплена в АС «Фотоальбом».

5. Принятие окончательного решения сразу после отправки заявки в обработку без участия Кредитного аналитика или Андеррайтинга.

Информирование клиента о параметрах принятого решения будет происходить следующим образом:

1. В решении по кредиту корректно указаны срок и сумма кредита.
2. Процентная ставка для клиентов сегмента «Микро бизнес» также указана корректно.
3. Для клиентов сегмента «Малый бизнес» информация о процентной ставке, указанной в решении, до клиента не доводится, т. к. актуальная информация о

ставке содержится в предодобренном предложении, которое направлено клиенту.

4. Сегмент клиента определяется строго в соответствии с задачей в CRM. Изменение сегмента клиента в карточке клиента недопустимо.

5. При выявлении отклонения величины ставки, вызванного некорректным определением сегмента – заявка будет возвращена Бэк-офисом.

Можно отметить следующие особенности формирования КОД:

- единый шаблон КОД для малого и микро бизнеса;
- для клиентов «Микро бизнес» – полностью аналогично процедурам по «Кредиту «Доверие», ставка не корректируется;
- для клиентов «Малого бизнес» – процентная ставка проставляется клиентским менеджером (далее – КМ) в КОД в соответствии со ставкой в задаче в CRM для выбранного клиентом срока кредита.

После этого производится проверка БЭК-офисом:

- при отсутствии клиента в Списке предодобренных – КМ отказывает клиенту При некорректном указании процентной ставки – БЭК возвращает сделку, КМ с указанием корректной ставки в ББМО для переподписания КОД с Клиентом;
- при некорректном сроке/сумме кредита – БЭК возвращает сделку КМ для корректировки параметров кредита и переподписания КОД с Клиентом.

Для сегмента «Микро бизнес» предусмотрен стандартный процесс для технологии «Кредитная фабрика» – передача кредитного досье, на хранение в операционный архив осуществляется согласно Технологической схеме № 2483.

Для сегмента «Малый бизнес» предусмотрен стандартный процесс для технологии «Кредитный конвейер» – передача кредитного досье на дальнейшее сопровождение в подразделение сопровождение кредитных операций малого бизнеса.

3.2 Прогнозная оценка эффективности разработанных мероприятий

После запуска пилотного проекта «Кредитной фабрики» Сбербанк России прошел ровно год. «Кредитная фабрика» была запущена в Москве в октябре 2015 года. Получены первые результаты. По состоянию на 1 октября 2016 года было выдано 26 тыс. кредитов. Кредитный портфель – 5,2 млрд рублей. На просрочке свыше 30 дней – всего около 10 кредитов. Существенно выросла средняя сумма кредитов – с 45 до 189 тыс. рублей.

Эти предварительные результаты можно использовать для расчета эффективности внедрения предодобренных кредитов во всех отделениях Сбербанка по Уральскому региону.

Если считать внедрение предодобренных кредитов инвестиционным проектом, тогда для оценки применим методику оценки инвестиционных проектов, принятую Госстроем России.

Эффективность инвестиционного проекта по данной методике определяется на основе сопоставления притоков и оттоков денежных средств, связанных с реализацией проекта. Сравниваемые величины относятся к различным временным периодам. Поэтому наиболее важной проблемой в этом случае, является проблема сравнения доходов и затрат и приведения их в сопоставимый вид.

Методы оценки эффективности проекта подразделяются на две группы, основанные на дисконтированных и учетных оценках. Так, методами оценки эффективности проекта, основанными на учетных оценках, являются период окупаемости, коэффициент эффективности инвестиций и коэффициент покрытия долга.

Методы оценки эффективности проекта, основанные на дисконтированных оценках, значительно более точны, так как учитывают различные факторы: инфляцию, изменения процентной ставки, нормы доходности и т. д. К этим показателям относят метод индекса рентабельности, чистый дисконтированный доход и внутреннюю норму доходности.

1. Метод определения чистой текущей стоимости (чистого приведенного дохода, чистого дисконтированного дохода) основан на сопоставлении величины инвестиций с общей суммой дисконтированных чистых денежных поступлений, генерируемых ею в течение прогнозируемого срока.

Поскольку приток денежных средств распределен во времени, он дисконтируется с помощью коэффициента, устанавливаемого исходя из желаемого ежегодного процента возврата инвестируемого капитала.

Формула расчета чистого дисконтированного дохода представлена ниже:

$$NPV = \sum C_k / (1+r)^k - \sum I_j / (1+r)^j, \quad (1)$$

где I_0 – сумма первоначальных затрат, т. е. сумма инвестиций на начало проекта;

r – норма дисконта;

n – число периодов реализации проекта;

CF – чистый поток платежей в периоде i .

Проект является эффективным, если NPV от его реализации положителен. Чем больше значение NPV , тем эффективнее проект. Отрицательное значение указывает на убыточность проекта. Чистый дисконтированный доход является основным показателем, на основании которого определяется эффективность проекта, так как он непосредственно указывает на эффект от проекта, что позволяет максимизировать эффективность инвестиций.

2. Метод расчета индекса рентабельности инвестиций (индекса доходности).

Этот метод является, по сути, следствием предыдущего. Индекс рентабельности (PI) рассчитывается по формуле:

$$PI = \sum C_k / (1+r)^k \div \sum I_j / (1+r)^j, \quad (2)$$

где CF – чистый поток платежей в периоде i ;

I – денежные оттоки (инвестиции);

i – период, в который получен денежный приток;

j – период, в который осуществлен денежный отток;

r – ставка дисконтирования;

– если PI больше 0 – проект приемлем;

– если PI меньше 0 – проект не приемлем;

– если PI равно 0 – решает инвестор.

В отличие от чистого приведенного эффекта индекс рентабельности является относительным показателем. Благодаря этому он очень удобен при выборе одного проекта из ряда альтернативных, имеющих примерно одинаковые NPV.

3. Метод расчета внутренней нормы доходности (нормы рентабельности).

Внутренняя норма доходности (IRR) представляет собой ту норму дисконта, при котором дисконтированные притоки денежных средств по проекту равны дисконтированным оттокам, и определяется из уравнения, представленного ниже:

$$NPV = \sum \frac{C_k}{(1+r)^k} - \sum \frac{I_j}{(1+r)^j} = 0, \quad (3)$$

где I_0 – сумма первоначальных затрат, т. е. сумма инвестиций на начало проекта;

r – норма дисконта;

n – число периодов реализации проекта;

CF – чистый поток платежей в периоде i .

Для расчета IRR с помощью таблиц выбирают два значения коэффициента дисконтирования r_1 меньше r_2 таким образом, чтобы в интервале $(r_1; r_2)$ функция $NPV = f(r)$ меняла свое значение с «плюс» на «минус» или наоборот. Далее применяют формулу:

$$IRR = r_1 + \frac{f(r_1)}{f(r_1) - f(r_2)} \times (r_2 - r_1), \quad (4)$$

где r_1 – значение нормы дисконта, при котором NPV в последний раз отрицательно;

r_2 – значение нормы дисконта, при котором NPV в первый раз положительно;

$f(r_1)$ – значение NPV при норме дисконта r_1 ;

$f(r_2)$ – значение NPV при норме дисконта r_2 .

Проект эффективен, если IRR равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал.

4. Метод расчета периода окупаемости.

Срок окупаемости – это период, начиная с которого первоначальные вложения и другие затраты, связанные с инвестиционным проектом покрываются суммарными доходами от его осуществления, иными словами, он соответствует числу лет, прошедших с начала осуществления проекта до момента, когда чистый (дисконтированный чистый) поток денежных средств по проекту нарастающим итогом станет равным нулю.

Срок окупаемости определяется по формуле:

$$DPP = t_{(-)} - \frac{NPV_{t_{(-)}}}{NPV_{t_{(+)}} - NPV_{t_{(-)}}}, \quad (5)$$

где $t_{(-)}$ – номер последнего периода реализации проекта, при котором NPV_t меньше нуля;

$NPV_{t_{(-)}}$ – последнее отрицательное значение NPV_t ;

$NPV_{t_{(+)}}$ – первое положительное значение NPV_t .

Для расчета параметров, характеризующих эффективность проекта, вначале необходимо определить единовременные затраты (инвестиции), текущие затраты, а также возможный доход от предлагаемых мероприятий.

Операционные расходы по обслуживанию нового кредитного продукта представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Расходы по обслуживанию предодобренных кредитов

В тысячах рублей

Названия Этапов	Операционные расходы
1. Консультация клиентов	6 452
2. Сбор документов клиентом	4 665
3. Выявление правовых рисков, подготовка рекомендаций о способах их минимизации /устранения	3 382
4. Проверка деловой репутации	3 799

Окончание таблицы 3.4

5.1. Проведение детального анализа сделки и подготовка кредитной заявки	35 723
5.2. Проведение детального анализа сделки и подготовка кредитной заявки (согласование решения КО)	750
6. Независимая оценка кредитных рисков	13 724
7. Принятие решения	7 131
8.1 Формирование КОД; заключение кредитного договора	5 533
8.2 Формирование КОД; заключение кредитного договора (согласование проекта КОД)	1 409
9. БЭЖ-офисное сопровождение	3 819
10.1 Мониторинг заемщика	7 638
10.2 Мониторинг условий КД	8 675
Общий итог	101 143

Итак, операционные (текущие) затраты составят 101 143 тыс. руб. Итоговая стоимость проекта оценивается экспертами банка в 150 084 тыс. руб. Тогда инвестиционные (единовременные) затраты составят 48 941 тыс. руб.

При величине кредитного портфеля 5,2 млрд руб. в год и количестве кредитов 26 тыс. шт., в среднем сумма одного кредита составляет 200 тыс. руб. Согласно статистике Центробанка по состоянию на июль 2016 г. средневзвешенная ставка по кредитам для юридических лиц сроком до 1 года составляла 12,44 %, на срок до 3 лет – 12,97 %. Принимая ставку по новому кредиту на уровне 12,97 %, процентный доход по новому кредиту по г. Москве составит на уровне 674,44 млн руб.

Проецируя данные по Москве на Уральский регион, за базу для сравнения примем численность населения. По данным этого агентства население Уральского федерального округа (далее – УрФО) на 2016 год составляет более 12,308 млн человек. Население Москвы на 2016 составляет 12,33 млн чел.

Процентный доход по предодобренным кредитам в год по Уральскому региону в целом составит примерно 643,24 млн руб.

Тогда денежный поток от операционной деятельности составит: $643,24 - 101,14 = 542,1$ млн руб. в год.

Для определения чистого денежного потока рассчитаем разницу между денежными потоками от операционной и инвестиционной деятельности (табл. 3.5).

Таблица 3.5 – Чистый денежный поток

В миллионах рублей

Наименование	Период (год)					
	0	1	2	3	4	5
Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности	-48,94					
Чистый денежный поток от операционной деятельности		542,1	542,1	542,1	542,1	542,1
Чистый денежный поток для определения коммерческой эффективности проекта	-48,94	542,1	542,1	542,1	542,1	542,1

Чистый доход = $-48,94 + 542,1 + 542,1 + 542,1 + 542,1 + 542,1 = 2\,661,56$ тыс. руб.

Расчет ставки дисконтирования произведем методом кумулятивного (накопительного) построения по формуле:

$$r = r_z + h + r_{\text{риск}}, \quad (1)$$

где r_z – ключевая банковская ставка;

h – инфляция;

$r_{\text{риск}}$ – ставка за риск.

$$r = 0,11 + 0,125 + 0,075 = 0,31$$

Коэффициент дисконтирования определим по формуле:

$$\alpha = \frac{1}{(1+r)^n}, \quad (2)$$

где r – ставка дисконтирования;

n – номер периода реализации проекта.

Далее произведем расчет коэффициентов дисконтирования (таблица 3.6).

Таблица 3.6 – Расчет коэффициентов дисконтирования

Период	Расчет α	Значение
0	$1/(1+0,31)^0$	1,0000
1	$1/(1+0,31)^1$	0,7634
2	$1/(1+0,31)^2$	0,5827
3	$1/(1+0,31)^3$	0,4448
4	$1/(1+0,31)^4$	0,3396
5	$1/(1+0,31)^5$	0,2592

Произведем расчет чистой современной стоимости проекта путем суммирования дисконтированных значений потоков от операционной и инвестиционной деятельности по проекту (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Расчет чистой текущей стоимости

В миллионах рублей

t	CF _t	I _t	α	α×CF _t	α×I _t	PV _t	NPV _t
0	0	48,94	1	0	48,94	-48,9	-48,9
1	542,1	0	0,7634	413,84	0	413,84	364,94
2	542,1	0	0,5827	315,88	0	315,88	680,82
3	542,1	0	0,4448	241,13	0	241,13	921,95
4	542,1	0	0,3396	184,1	0	184,1	1 106,05
5	542,1	0	0,2592	140,51	0	140,51	1 246,56
Всего	2 710,5	48,94	-	1 295,46	48,94	1 246,56	

Таким образом, чистая текущая стоимость (дополнительная прибыль) равна 1 246,56 млн руб., т. е. проект принесет прибыль.

Далее рассчитаем индекс рентабельности:

$$PI = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+r)^i} \div \sum_{i=1}^n \frac{I_i}{(1+r)^i} = \frac{1246,56}{48,94} = 25,47$$

Так как значение PI получилось больше 0, то наше предложение будет выгодно для банка.

Определим дисконтированный срок окупаемости проекта (DPP) методом приближенного вычисления:

$$DPP = t_{(-)} - \frac{NPV_{t_{(-)}}}{NPV_{t_{(+)}} - NPV_{t_{(-)}}} = 0 - \frac{-48,94}{364,94 - (-48,94)} = 0 - (-0,118) = 0,118 \text{ года.}$$

Рассчитанные показатели эффективности проекта указывают на высокую эффективность предложенных рекомендаций.

Таким образом, внедрение предодобренного кредита по Уральскому отделению Сбербанка России принесет банку дополнительный доход в размере 1 246,56 млн руб. При этом существенно повысится уровень обслуживания клиентов банка.

Выводы по главе 3

Для решения выявленных проблем Сбербанку можно предложить внедрение нового продукта: предодобренный кредит для клиентов сегмента «Малый и Микро бизнес» по технологии «Кредитная фабрика». Конечная цель запуска «Кредитной фабрики» заключается в том, что в результате усовершенствования процесса выдачи кредитов вырастет кредитный портфель банка и увеличится доля Сбербанка на рынке.

Внедрение предодобренного кредита для юридических лиц полностью поменяет модель взаимоотношений Сбербанка с клиентом.

«Кредитная фабрика» была запущена в Москве в октябре 2015 года. Предварительные результаты по этому пилотному проекту были использованы для расчета эффективности внедрения предодобренных кредитов во всех отделениях Сбербанка по Уральскому региону.

Для оценки эффективности внедрения предодобренных кредитов была использована методика оценки инвестиционных проектов, принятая Госстроем России.

Как показали расчеты, процентный доход по предодобренным кредитам в год по Уральскому региону в целом составит примерно 643,24 млн руб. Чистая текущая стоимость (дополнительная прибыль) равна 1 246,56 млн руб.

Рассчитанные показатели указывают на высокую эффективность внедрения предодобренного кредита. При этом существенно повысится уровень обслуживания клиентов банка.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изучив теоретические аспекты осуществления кредитного процесса в коммерческом банке, можно сделать следующие выводы.

Кредитная политика банка представляет собой совокупность активных и пассивных банковских операций, рассматриваемых на определенную перспективу, обеспечивающих банку достижение намеченных целей и позволяющих решить задачу оптимального распределения кредитного ресурса в условиях реально имеющихся ограничений. Отсутствие у банка собственной кредитной политики или ее недостаточная проработанность, или формализованный подход банка к ее составлению (разработке) и недостаточно профессиональная ее реализация на практике обуславливают высокие риски проводимых банком кредитных операций и зачастую утрату им финансовой устойчивости.

Процесс кредитования, осуществляемый коммерческими банками, регулируется значительным количеством различных нормативно-правовых документов, как внешних, распространяющихся на все кредитные организации, так и тех, что созданы внутри банка и имеют законную силу лишь в пределах конкретного банка.

Для обеспечения возврата кредитов коммерческие банки могут использовать все способы обеспечения исполнения обязательств, предусмотренные действующим законодательством. Одним из основных способов обеспечения обязательств является использование залога.

В настоящее время банки все чаще сталкиваются с проблемой невозврата кредитных средств, значительная часть прибыли банков идет на покрытие резервов по ссудам. Снизить потери от невозврата части кредитов помогает система страхования кредитных рисков, которая включает в себя меры, применяемые для снижения вероятности непогашения кредита (оценка кредитоспособности заемщика, прибыльности операции, под которую выдается

кредит, получение ликвидного залога), а также внешние способы уменьшения потерь, связанных с проведением кредитных операций (заключение договоров страхования).

Совершенствование кредитного процесса в многофилиальном банке должно являться постоянным, взаимоувязанным и многоэтапным процессом. Этот процесс должен основываться на четком понимании стоящих перед банком целей и задач, модели развития системы управления банком, глубоком понимании существующих бизнес-процессов, умении идентифицировать и оценивать различные риски, неразрывно связанные с банковской деятельностью, а также умении выполнять поставленные задачи и оценивать эффективность результатов.

При реализации кредитной политики ПАО «Сбербанк России» особое внимание уделяет сохранению фокуса на клиентоориентированность. Каждое принимаемое решение тестируется на соответствие интересам клиентов.

Кредитную политику банка можно оценить, как умеренную, которая предполагает дифференциальный подход к формированию кредитных условий для каждой конкретной группы клиентов. Основным инструментом снижения кредитного риска является обеспечение. Необходимость принятия обеспечения и объем принимаемого обеспечения зависит от риска заемщика сделки и фиксируется в условиях кредитных продуктов.

Для хеджирования кредитных рисков разработана и применяется залоговая политика, определяющая базовые принципы и элементы организации работы с залоговым обеспечением при кредитовании. Оценка стоимости залога производится на основании внутренней экспертной оценки специалистов Банка, оценки независимых оценщиков либо на основании стоимости предмета залога в бухгалтерской отчетности заемщика с применением дисконта. Действующие системы лимитов и полномочий позволяют оптимизировать кредитный процесс и надлежащим образом управлять кредитным риском.

Выявлены следующие проблемы процесса кредитования в Сбербанке:

1. Ухудшение качества ссудной задолженности, в первую очередь, по ссудам юридических лиц.

2. Рост резервов на возможные потери по ссудной задолженности. Часть созданных резервов связана с ростом портфеля, часть – с его ухудшением, еще одна часть связана с ослаблением рубля, что потребовало досоздания резервов по валютным кредитам.

Кроме того, негативные тенденции на рынке банковского кредитования затрагивают и деятельность Сбербанка. Нестабильность экономической ситуации в стране, которая сама по себе ведет к росту просроченной кредиторской задолженности и снижению прибыли банка, в свою очередь влечет за собой усиление банковского регулирования. Ужесточение регулирования рынка потребительского кредитования в России, по мнению главного аналитика Сбербанка Матовникова М., произойдет уже в 2017 году. Как отмечает Матовников, концепция регулирования ЦБ в отношении потребкредитования разработана и направлена на защиту финансово не грамотного потребителя, так как потребитель сейчас перекредитован. Чтобы «остудить» этот рынок Банк России применит макрорегулирование.

Вместе с тем, ПАО «Сбербанк России» своевременно решает возникающие проблемы в области осуществления кредитного процесса, постоянно усиливая свой контроль:

- над источниками, используемыми для погашения кредита, задолженностей и их надежности;
- над уровнем ликвидности клиента;
- над степенью долговой нагрузки;
- на реальность бизнес-планов и действий клиентов при резко меняющихся внешних условиях;
- на консервативный взгляд в прогнозах платежеспособности клиентов;

– на исследование ссудной задолженности с целью предсказания потенциальных проблем у клиента в последующем.

Поэтому в рамках совершенствования кредитного процесса Сбербанку можно рекомендовать развитие кредитных программ для клиентов. Так как кредитование юридических лиц приносит банку больший процентный доход по сравнению с кредитованием физических лиц, то новая кредитная программа должна быть рассчитана именно для юридических лиц.

Приоритетной целью работы Сбербанка с клиентами является максимальная поддержка уже имеющихся клиентов и заёмщиков Сберегательного банка, в пределах ранее заключенных договоров. Поэтому банку можно предложить новый кредитный продукт: Предодобренный кредит клиентам сегмента «Малый и Микро бизнес» по технологии «Кредитная фабрика».

Выдача кредитов уже существующим клиентам банка не только позволит увеличить количество выдаваемых кредитов, но и позволит снизить риск невозврата кредита.

Для решения выявленных проблем Сбербанку можно предложить внедрение нового продукта: предодобренный кредит для клиентов сегмента «Малый и Микро бизнес» по технологии «Кредитная фабрика». Конечная цель запуска «Кредитной фабрики» заключается в том, что в результате усовершенствования процесса выдачи кредитов вырастет кредитный портфель банка и увеличится доля Сбербанка на рынке.

Внедрение предодобренного кредита для юридических лиц полностью поменяет модель взаимоотношений Сбербанка с клиентом.

«Кредитная фабрика» была запущена в Москве в октябре 2015 года. Предварительные результаты по этому пилотному проекту были использованы для расчета эффективности внедрения предодобренных кредитов во всех отделениях Сбербанка по Уральскому региону.

Для оценки эффективности внедрения предодобренных кредитов была использована методика оценки инвестиционных проектов, принятая Госстроем

России. Как показали расчеты, процентный доход по предодобренным кредитам в год по Уральскому региону в целом составит примерно 643,24 млн руб. Чистая текущая стоимость (дополнительная прибыль) равна 1 246,56 млн руб. Рассчитанные показатели указывают на высокую эффективность внедрения предодобренного кредита. При этом существенно повысится уровень обслуживания клиентов банка.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Нормативно-правовые акты

1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая): федеральный закон от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ (в ред. от 11 февраля 2013 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1994. – № 32. – Ст. 3301; Собрание законодательства Российской Федерации. – 2013. – № 7. – Ст. 609.

2 Гражданский кодекс Российской Федерации, (часть вторая): федеральный закон от 26 января 1996 № 14-ФЗ (в ред. от 14 июня 2012 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2001. – № 49. – Ст. 4552; Собрание законодательства Российской Федерации. – 2012. – № 24. – Ст. 3068.

3 Федеральный закон от 10 июля 2002 г. № 86–ФЗ «О Центральном банке РФ» (ред. от 03 июля 2016 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2002. – № 28. – Ст. 2790; Собрание законодательства Российской Федерации. – 2003. – № 2. – Ст. 1570.

4 Федеральный закон от 02 декабря 1990 г. № 395–1 «О банках и банковской деятельности» (ред. от 03 июля 2016 г.) // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 4. – Ст. 492.

5 Федеральный закон от 22 декабря 2004 года № 218-ФЗ «О кредитных историях» (ред. от 03 июля 2016 г.) // Собрание законодательства РФ. – 2004. – № 1. – Ст. 44.

6 Положение ЦБ РФ от 31 августа 1998 г. № 54–П «О порядке предоставления (размещения) кредитными организациями денежных средств и их возврата (погашения)» // Вестник Банка России. – 1998. – № 70-71.

7 Положение ЦБ РФ, 26 марта 2004 г. № 254–П «О порядке формирования кредитными организациями РВПС по ссудной и приравненной к ней задолженности». // Вестник Банка России. – 2004. – № 28.

8 Инструкция ЦБ РФ от 3 декабря 2012 г. № 139-И «Об обязательных нормативах банков» (вступила в силу с 1 января 2013 г.). // Вестник Банка России. – 2012. – № 74.

2. Литература

- 9 Аношин, Д.Г. Особенности распространения банковских услуг в регионах России / Аношин, Д.Г. // Регион; экономика и социология. – 2011. – № 1. – С. 141–152.
- 10 Багиров, А.Э. Организация эффективного управления рисками банковского розничного кредитования / Багиров, А.Э. // Финансы и кредит. – 2011. – № 22. – С. 27–35.
- 11 Банковское дело / под ред. Лаврушина О.И. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 587 с.
- 12 Банковское дело: учебник / под ред. Колесникова В.И, Кроливецкой Л.П. – М., 2011. – 541 с.
- 13 Банковское дело: учебное пособие / под ред. Семибратовой О.И. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 415 с.
- 14 Банковское законодательство: учебник / под ред. Жукова Е. Ф. – М.: Вузовский учебник, 2011. – 270 с.
- 15 Белоглазова, Г.Н. Кроливецкая, Л.П. Банковское дело: учебн. пособие для вузов / Белоглазова, Г.Н., Кроливецкая, Л.П. – 5-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 592 с.
- 16 Бибилова, Е. А Кредитный портфель коммерческого банка: учебное пособие / Бибилова, Е.А., Дубова, С.Е. – 2-е изд. стер. – М.: ФЛИНТА, 2013 – 381 с.
- 17 Бобрик, М.А. Кредитная политика как фактор финансовой устойчивости коммерческого банка. / Бобрик, М.А. //Управление в кредитной организации. – 2013. – №2. – С. 11.
- 18 Бобрик М.А. Санкции против России и проблемы кредитного процесса: какая взаимосвязь? / Бобрик М.А. // Управление в кредитной организации. – 2015. – № 5. – С. 13-15.
- 19 Бор, М.З., Пятенко, В.В. Стратегическое управление банковской деятельности – М.: Приор, 2011. – 582 с.

- 20 Борисов, А.И. Потребительское кредитование или жить взаимно / Борисов, А.И. // Банковское дело. – 2011. – № 6. – С. 47–50.
- 21 Боровская, М.А. Банковские услуги предприятиям: учебное пособие. / Боровская, М.А. // Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2011. – 169 с.
- 22 Брюков, В. Быстрые кредиты увеличивают риски / Брюков, В. // Национальный банковский журнал, 2011. – № 11. – С.12.
- 23 Васильева, О. В. Правовое регулирование деятельности кредитных организаций / Васильева, О. В. // Молодой ученый. – 2013. – №6. – С. 538-540.
- 24 Гиляровская, Л.Т. Комплексный анализ финансово-экономических результатов деятельности банка и его филиалов: учебное пособие. / под ред. Гиляровской, Л.Т., Палевиной С.Н. – М.: СПб, 2003. – С. 124.
- 25 Горелая, Н.В. Организация кредитования в коммерческом банке. / Горелая, Н.В. – М.: ИД «ФОРУМ» – ИНФРА-М, 2012. – 208 с.
- 26 Гордеева, Ю.П. Эндогенные факторы кредитной политики коммерческого банка / Гордеева, Ю.П. // Финансы и кредит. – 2011. – №3(435).
- 27 Гуманков, К.Ф. Непреодолимый максимум: Кредитование юридических лиц / Гуманков, К.Ф. // Финанс. – 2012. – № 5. – С. 46–49.
- 28 Дементьева, С.А. Долг в овечьей шкуре: Рынок кредитования / Дементьева, С.А. // Коммерсантъ ДЕНЬГИ. – 2011. – № 48. – С. 28–33.
- 29 Деньги. Кредит. Банки / под ред. Лаврушина О.И. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 598 с.
- 30 Деньги. Кредит. Банки: учебник для вузов / под ред. Жукова Е.Ф. – М.: ЮНИТИ, 2012. – 496 с.
- 31 Долан, Э. Дж. Деньги, банковское дело и денежно-кредитная политика. / Долан, Э. Дж., Кэмпбелл, К.Д., Кэмпбелл, Р. Дж.; пер. с англ.: под общ. ред. Лукашевича, В.В., Ярцева, М.Б. – М.: Туран. 2016. – 448 с.
- 32 Дуболазов, В. А. Принятие управленческих решений в маркетинге с помощью компьютерных средств / Дуболазов, В.А., Павлов, И.В. – СПб.: Изд-во Политехнического ун-та, 2015. – С. 121.

33 Дуборкин, В.И. Малый и средний бизнес важнейший партнер и клиент региональных банков / Дуборкин, В.И // Финансы и кредит, 2012. – № 9. – С. 28–36.

34 Егорова, Л.Е., Смулов, А.М. Модели и методы анализа финансовых инструментов кредитной политики банка и динамики его развития в условиях переходного периода / Егорова, Л.Е., Смулов, А.М. – М.: Препринт ЦЭМ И РАН, 2011. – 218 с.

35 Едророва, В.Н., Хасянова, С.Ю. Современная стратегия и тактика российских коммерческих банков в области кредитования / Едророва, В.Н., Хасянова, С.Ю. // Финансы и кредит. – 2012. – № 3. – С. 3 – 10.

36 Ермаков, С.Л. Рынок потребительского кредитования в России: современные тенденции развития / Ермаков, С.Л. // Финансы и кредит. – 2012.– № 21. – С. 24–32.

37 Ибадова, Л.Т. Правовые проблемы банковского кредитования малого бизнеса / Ибадова, Л.Т. // Банковское дело. – 2012.– № 1. – С. 50–52.

38 Ковалев, В.В., Уланов, В.А. Курс финансовых вычислений / Ковалев, В.В., Уланов, В.А. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 560 с.

39 Корнилов, А.Ю. Некоторые вопросы управления кредитным риском / Корнилов, А.Ю. // Деньги и кредит. – 2011. – № 5.– С. 33–37.

40 Коробова, Г.Г. Банковское дело: учебн. пособие для вузов / Коробова, Г.Г. – М.: Юристъ, 2012. – 398 с.

41 Коротков, П.А. Опыт и проблемы управления рисками в кредитных организациях / Коротков, П.А. // Деньги и кредит, 2013. – №7. – С. 15.

42 Косой, А.М. Капитал коммерческого банка / Косой, А.М. // Деньги и кредит. – 2011. – № 9. – С. 11-17.

43 Лукашевич, Н. С. Сравнение нейросетевых и статистических методов оценки кредитного риска / Лукашевич Н.С. // Финансы и кредит. 2011. – № 1. – С. 32-41.

44 Луценко, Е.В. Определение кредитоспособности малых предприятий и риска их кредитования / Луценко, Е.В. // Финансы и кредит. – 2011. – № 32. –

С.75–83.

45 Михайлюк, О.Н. Мониторинг эффективности кредитования юридических лиц / Михайлюк, О.Н. // Финансы и кредит. – 2011. – № 32. – С.30–38.

46 Никитина, Т.В. Банковский менеджмент. / Никитина, Т.В. – СПб.: Эксмо, 2011. – 415 с.

47 Носова, Т.П. Современная система кредитования юридических лиц / Носова, Т.П. // Финансы и кредит. – 2011. – № 29. – С. 28–31.

48 Хомацкий, Ю.В. О формировании и использовании кредитных ресурсов / Хомацкий, Ю.В. // Деньги и кредит. – 2011. – № 1. – С.8.

49 Олоян, К.А. Об оценке кредитного качества корпоративного заемщика / Олоян, К.А. // Деньги и кредит. – 2011. – № 8. – С. 37–42.

50 Осипенко, А.Г. Как удержать в банке клиентов – юридических лиц / Осипенко, А.Г. // Банковское дело. – 2012. – № 6. – С. 59–63.

51 Основы банковской деятельности (Банковское дело) / под ред. Тагирбекова, К.Р. – М.: ИНФРА-М, Изд-во «Весь мир», 2013. – 228 с.

52 Панова, Г.С. Кредитная политика коммерческого банка / Панова, Г.С. – М.: ИКЦ «ДИС», 2011. – 300 с.

53 Парусимова, Н.И. Некоторые тенденции развития кредитных услуг в России / Парусимова, Н.И. // Банковские услуги. – 2011. – №7-8. – С.33–37.

54 Попков, В.В. Концептуальные основы развития банковской системы России / Попков, В.В. // Аналитический банковский журнал. – 2011. – № 5. – С. 18.

55 Предтечевский, А.Н. Коэффициентный анализ в системе кредитных рейтингов заемщиков банка / Предтечевский, А.Н. // Банковское дело. – 2015. – № 4. – С.28-33.

56 Пятков, И.В. Обеспечение кредитного процесса: что необходимо изменить? / Пятков, И.В. // Банковское кредитование. – 2013. – №5.

57 Рыжкова, И.Н. Развитие рейтинговой системы оценки устойчивости коммерческих банк в современных условиях / Рыжкова, И.Н. // Банковские услуги. – 2011. – № 7. – С. 21.

58 Рид, Э. Коммерческие банки / Рид, Э., Костер, Р.: пер. с англ.: под общ. ред. Усоскина, В.М. – М.: Космополис. 2011. – 187 с.

59 Романов, В. Подходы к оценке рентабельности взаимоотношений коммерческого банка с клиентами / Романов, В. // Оперативное управление и стратегический менеджмент в коммерческом банке. – 2011. – № 4. – С. 9.

60 Рыкова, И.Н., Фисенко, Н.В. Кредитный потенциал коммерческого банка, его роль в деятельности банка и методология оценки / Рыкова, И.Н., Фисенко, Н.В. // Денежно-кредитная политика. – 2012. – № 25. – С. 10–20.

61 Рыкова, И.Н. Влияние потребительского кредитования на кредитный потенциал коммерческих банков / Рыкова, И.Н. // Финансы и кредит. – 2012. – № 25. – С. 2–6.

62 Синки, Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг / Синки, Дж. – М.: Альпина Бизнес Букс. 2014. – 1018 с.

63 Хусаинов, Р.В. Кредитная политика банка: цели, задачи и основные принципы / Хусаинов, Р.В. // Банковское кредитование. – 2013. – №5.

64 Шматалюк, А. Опыт автоматизации процессов кредитования малого бизнеса в российском банке / Шматалюк, А. // Финансовая газета. – 2011. – № 18. – С. 15.

3. Электронные ресурсы

65 Анализ банковских рисков. Изд-во «Весь Мир». [Электронный ресурс] – режим доступа: www.vesmirbooks.ru. Дата обращения: 21.10.2016.

66 Банки и страхование. [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://bo.bdc.ru/2004/4tog.Shtml>. Дата обращения: 21.11.2016.

67 Банки ищут пути снижения кредитного риска. [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://news.finance.ru/orgt/2/1/192/32288>. Дата обращения: 21.10.2016.

68 Банковский портал. [Электронный ресурс] – режим доступа: www.bankir.ru. Дата обращения: 21.12.2016.

69 Страхование кредита. [Электронный ресурс] – режим доступа:

[www.cis2010.ru / publish / books / book _ 5. shtml](http://www.cis2010.ru/publish/books/book_5.shtml). Дата обращения: 21.09.2016.

70 Закон о банкротстве по кредитованию 2015. [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.nextbanking.ru/nexban-1.html>. Дата обращения: 21.10.2016.

71 Кредитная политика коммерческого банка. Организация кредитного процесса в коммерческом банке. [Электронный ресурс] – режим доступа: [http://studopedia.ru/277764 tema-lektsii-kreditnava-politika-kommercheskogo-banka-organizatsiva-kreditnogo-protsessa-v-kommercheskom-banke.html](http://studopedia.ru/277764_tema-lektsii-kreditnava-politika-kommercheskogo-banka-organizatsiva-kreditnogo-protsessa-v-kommercheskom-banke.html). Дата обращения: 21.11.2016.

72 Кредитный процесс коммерческого банка. [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://advice.ucoz.ru/publ/1/2-1-0-3>. Дата обращения: 20.10.2016.

73 Официальный сайт ПАО «Сбербанк России». [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.sberbank.ru>. Дата обращения: 18.10.2016.

74 Процесс кредитования. [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.grandars.ru/studeit/baiikovskoe-delo/process-ki-editovaniya.html>. Дата обращения: 11.10.2016.

75 Процесс кредитования в коммерческом банке. [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://finansmir.ru/razdel-statii/kreditiv/process-kreditovaniya-v-kommercheskom-banke.html>. Дата обращения: 12.11.2016.

76 Кредитный процесс в коммерческом банке. [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2016/pdf/22017.pdf>. Дата обращения: 19.12.2016.

77 Страхование делает кредиты дешевле. [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://bo.bdc.ru/2004/9/tema4.shtml>. Дата обращения: 14.11.2016.

78 Этапы кредитного процесса и их характеристика. [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.banksmethod.ru/bkmets-776-1.html>. Дата обращения: 10.12.2016.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Документы для кредита юридическому лицу

В основной пакет входят:

1. Правоустанавливающие документы: устав, свидетельство о госрегистрации, выписка ЕГРЮЛ, ИНН.
2. Документы руководителей: выписка из протокола собрания учредителей о предоставлении полномочий представителю, приказы о назначении директора и главного бухгалтера, копии паспортов представителей.
3. Отчетность: баланс за несколько отчетных периодов, выписка с текущего и с расчетного счетов, справка об отсутствии задолженности по займам, а также документы, указывающие на источники погашения кредита юридических лиц.
4. Дополнительные документы: договора с крупнейшими клиентами, договора аренды недвижимости, техники, справки из ПФР, соцстраха, решение собрания учредителей о проведении сделки по ссуде.
5. Документ по залогу: выписка из ЕГРП на все объекты недвижимости, техпаспорта на транспортные и технические средства.

Подаются не сами документы, а их копии, с предъявлением оригиналов.