

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Совершенствование управления кредитными рисками  
(на примере ПАО «Сбербанк России»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

**Фрушичевой Натальи Эдуардовны**

Научный руководитель

профессор кафедры менеджмента в образовании,

д-р экон.н., профессор \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 2021г. / О.А. Мызрова/

Зав.кафедрой

д-р соц.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 2021г. / Н.В. Медведева/

Саратов 2021

**Введение.** Кредитная деятельность коммерческих банков подвержена различным банковским рискам, которые оказывают негативное влияние на их финансовое состояние, деловую репутацию, положение в банковском секторе. В качестве главного вида рисков можно с уверенностью назвать кредитный риск. Негативное влияние кредитного риска на деятельность коммерческих банков проявляется в разных аспектах: во-первых, кредитный риск приводит к образованию убытков в результате того, что заемщики не возвращают полученные кредиты, а значит, происходит уменьшение цены активов банка; во-вторых, происходит снижение величины кредитного портфеля; в-третьих, происходит снижение рентабельности и ликвидности коммерческого банка.

В связи с этим, актуальность темы работы заключается в возрастающей на сегодня управлению кредитными рисками в коммерческих банках. В настоящее время ни один коммерческий банк не застрахован от незапланированных финансовых потерь, связанных с несоблюдением заемщиками условий кредитования, поэтому в процессе своего функционирования коммерческие банки должны отводить важную роль управлению кредитными рисками за счет своевременного, полного и объективного анализа, оценки и регулирования рисков, что и определяет актуальность темы бакалаврской работы.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка практических рекомендаций по совершенствованию управления кредитными рисками в коммерческом банке.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- изучить понятие и сущность кредитных рисков;
- выявить методы и способы управления кредитным риском банка;
- провести анализ и оценку управления кредитными рисками ПАО «Сбербанк России»;
- выявить возможные недостатки в управлении кредитными рисками в ПАО «Сбербанк России»;

– предложить рекомендации, направленные на совершенствование управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк России».

Объект исследования – ПАО «Сбербанк России».

Предмет исследования – система управления кредитными рисками коммерческого банка.

Границы исследуемой проблемы – 2018-2020 гг.

Характеристика информационной базы – сведения, собранные в отделе дополнительного офиса №8622/0257 ПАО «Сбербанк России» по адресу улица Гвардейская д. 4, г. Саратова, где проводился сбор и обработка эмпирической информации, послужившей основой для получения заключения и формулирования выводов, полученных по результатам проведенного исследования.

Методы исследования: анализ, синтез, аналогия, дедукция, индукция, наблюдение, классификация, метод обобщения, экономические и статистические методы анализа.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Согласно поставленным задачам в основной части работы последовательно раскрываются теоретические основы понятия и сущности кредитных рисков коммерческого банка, при этом раскрываются подходы к управлению кредитным риском организации, проводится анализ практической деятельности ПАО «Сбербанк России», формируются выводы по выявленным проблемам, разрабатываются мероприятия, которые могут быть внедрены в практическую деятельность организации, с целью совершенствования кредитной деятельности банка.

Практическая значимость работы заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию системы управления кредитными рисками ПАО «Сбербанк России», которые могут быть использованы в реальной деятельности аналогичных финансовых организаций.

**Основное содержание работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

*Анализ теоретических основ управления кредитными рисками коммерческого банка*, позволил определить сущность и содержание данной категории, причины возникновения и классификацию кредитных рисков, выявить особенности, методы и способы управления кредитными рисками, а также рассмотреть систему управления кредитными рисками, как основное направление успешной деятельности банка в современных экономических условиях.

Проведенное теоретическое исследование показало, что:

– кредитный риск связан с деятельностью банка по размещению денежных средств, предполагает платное и возвратное движение стоимости, с учётом того, что такая деятельность может привести к убыткам;

– причины кредитного риска подразделяются по масштабам и источникам возникновения (внешние и внутренние), а также по источникам средств погашения задолженности;

– в современных коммерческих банках выделяются основные методы управления кредитными рисками – дифференциация заемщика, диверсификация кредитных вложений, лимитирование рисков, хеджирование рисков, резервирование, деление рисков, ценообразование.

– управления кредитными рисками при индивидуальном комплексном подходе осуществляется способами оценки кредитоспособности, привлечения достаточного обеспечения, оценки стоимости выдаваемых кредитов;

– управление кредитными рисками в коммерческих банках основано на системе действий, включающих: определение зоны риска, то есть возможных источников его возникновения, оценку риска в количественном выражении, применение методов по управлению риском, контроль за состоянием риска.

*Анализ и оценка управления кредитными рисками ПАО «Сбербанк России» позволили сделать следующие выводы:*

– ПАО «Сбербанк России» достиг высоких позиций в банковской системе РФ. Он признан самой значимой кредитной организацией, которая оказывает существенное влияние на состояние системы. По ряду экономических показателей деятельности банк входит в пятерку крупнейших банков страны, в ключевых сегментах банковского рынка занимает ключевое первое место.

– Организационная структура управления ПАО «Сбербанк России» включает региональную сеть отделений, которые имеют права и обязанности, действующие на локальном уровне.

– Не смотря на тяжелое экономическое положение в стране, Сбербанк справился, завершив 2020 год с минимальным количеством издержек, что говорит об устойчивом положении и постоянно развивающейся деятельности банка.

– Для управления капиталом ПАО «Сбербанк России» использует регулярно обновляемые внутренние модели прогноза достаточности капитала, включающие в себя прогноз объема, структуры и уровня достаточности капитала и взвешенных по риску активов. Активно ведется работа по включению нормативов достаточности капитала в промышленную среду расчета показателей банка.

– Показатели норматива достаточности капитала ПАО «Сбербанк России» соответствуют нормативному значению и имеют положительную тенденцию роста. Банк сохраняет свою финансовую устойчивость благодаря государственной поддержке и верно разработанной стратегии развития.

– ПАО «Сбербанк России», обладает очень объемным кредитным портфелем. В качестве заемщиков в банке присутствуют разные категории клиентов: юридические и физические лица, индивидуальные предприниматели, другие банковские учреждения.

– Основными заемщиками ПАО «Сбербанк России» являются юридические и физические лица. В 2020 году сумма привлеченных средств юриди-

ческих лиц составила 13 754 млрд. рублей, физических лиц - 8 051 млрд. рублей.

– Доля просроченной задолженности в кредитном портфеле банка высокая, не превышает 4,00%, что свидетельствует о том, что банк проводит эффективную деятельность по управлению проблемностью выданных кредитов, регулируя качество своего кредитного портфеля.

Чистая прибыль в 2020 году за отчетный период составила 781,5 млрд. руб., что на 7,7% ниже чем в 2019 году. Падение чистой прибыли в 2020 году связано, с тем что существенные средства банка были направлены на формирование резервов из-за негативного влияния пандемии коронавируса на заемщиков. Согласно официальным данным отчетности по РСБУ расходы Сбербанка на кредитный риск за 2020 год, достигли 541 млрд. руб., что в 4,4 раза больше, чем в 2019 году.

В конце 2020 году наблюдается позитивная динамика снижения доли, просроченной задолженности ПАО «Сбербанк России», благодаря активной деятельности банка в совокупном покрытии проблемных банковских ссуд. Так обесцененные кредиты надежно покрыты резервами – коэффициента покрытия резервами удерживается на достаточно высоком уровне 7,6%.

– Резервирование по кредитному портфелю – является одним из способов управления кредитным риском.

При управлении кредитным риском выдачи потребительского кредита ПАО «Сбербанк России» с целью минимизации кредитных рисков применяет следующие методы:

- установка лимитов по кредитам;
- комплексная оценка кредитоспособности клиента;
- диверсификация кредитов по целям;
- создание резервного фонда банка;
- постоянный мониторинг выданных кредитов;
- обеспечение выданных кредитов;
- страхование кредитов физических лиц.

В управлении кредитными рисками ПАО «Сбербанк России» использует методы возвратности кредита: направляет данные о заемщиках в кредитное бюро, тем самым, другие банки будут заранее предупреждены о сомнительных заемщиках, имеющих просроченные задолженности; применяет определенные меры принуждения к исполнению обязательств заемщика, например, временное ограничение на выезд за границы РФ

В ПАО «Сбербанк России» реализована процедура мониторинга кредитных рисков и прогноза соблюдения.

Существует специальная площадка «Сбербанк-АСТ», посредством которой проводятся электронные торги по реализации имущества должников. Это эффективный и быстрый механизм по распродаже имущества должников.

В управлении кредитным риском, в качестве одного из основных методов для оценки и регулирования кредитного риска в ПАО «Сбербанк России» применяется способ определения уровня кредитоспособности клиентов путем присвоения уровня кредитного рейтинга.

В рамках исследования уделено особое внимание методике оценки кредитоспособности заемщиков – физических лиц.

Анализ оценки кредитоспособности заемщика выявил, что размер доходов и размер расходов не позволяют претендовать на получение кредита в сумме 150 000 руб. на срок 12 месяцев. Клиенту может быть выдан кредит в сумме 60 720 руб. на срок 12 месяцев. Уровень кредитного рейтинга – 2 «приемлемый», клиент подтвердил свои доходы, но их размер не позволяет погашать обязательства перед банком в запрашиваемой сумме.

Основные проблемы управления, кредитными рисками, которые могут возникнуть на этапе выдачи кредита возникают следующие:

– Существующая система не может рассчитать и выработать рекомендации на все затраты клиента-заемщика в месяц (оплата садика, школа, средний чек на продукты, ЖКХ и др.) и определить сколько в действительности клиент сможет платить по кредиту.

– Система может выдать клиенту, потерявшему работу кредит до 300 тысяч рублей, без предоставления документов, подтверждающих доход. Возможно мошенничество сотрудника банка - выдача кредита родственнику или знакомому, такие случаи очень редкие и сразу пресекаются службой внутренней безопасности банка.

Таким образом, в работе установлены следующие проблемы управления кредитными рисками ПАО «Сбербанк»:

- влияние экономического кризиса последних лет на деятельность банка;
- наличие полного невозврата заемщиками денежных средств;
- низкая финансовая грамотность населения при выборе условий кредитования;
- повышение стоимости кредитных средств на финансовом рынке.

*Мероприятия по совершенствованию управления кредитными рисками ПАО «Сбербанк России», предлагаемые в работе, направлены на решение выявленных проблем. Для этого были разработаны и обоснованы следующие мероприятия:*

- внедрение автоматизированной системы «ПРОГНОЗ. Кредитный риск»;
- увеличение привлечения средств юридических лиц.

Система «ПРОГНОЗ. Кредитный риск» позволит банку осуществить комплексную автоматизацию процесса анализа и контроля кредитных рисков ссудного портфеля, в том числе за счет анализа и моделирования финансового состояния заемщиков, оценки лимитов кредитования и вероятных убытков. Назначение этой системы – автоматизация кредитной деятельности банка с момента поступления кредитной заявки до завершения кредитной сделки.

Даная система решает следующие задачи в области управления кредитным риском:

1. Формирование единой базы данных и электронного документооборота клиентских заявок, кредитных сделок.
2. Автоматизированная подготовка представлений на кредитный комитет банка.
3. Управление залоговым портфелем.
4. Управление кредитными лимитами.
5. Анализ эффективности и рисков кредитных сделок.
6. Оперативный контроль исполнения условий кредитных договоров.
7. Комплексный анализ кредитного портфеля.
8. Автоматическое формирование и согласование кредитно-обеспечительной документации.

Затраты на внедрение и эксплуатацию системы 3 098 500 руб. Экономический эффект от внедрения системы 1 939 800 руб.

Для привлечения во вклады средств юридических лиц прилагается осуществлять выпуск собственных векселей. ПАО «Сбербанк России» рекомендуется выпустить процентные, рублевые векселя «по предъявлению» в бумажной форме номиналом в 100 тыс. рублей. Выпустив 100 собственных векселей банк получит дополнительно 8700 тыс. рублей кредитных ресурсов, или 182,97 тыс. рублей дохода.

**Заключение.** Проведенное исследование позволило получить следующие выводы и результаты:

–кредитный риск связан с деятельностью банка по размещению денежных средств, предполагающих платное и возвратное движение стоимости, с учетом того, что такая деятельность может привести к убыткам.

–совокупность процедур, которые составляют управление кредитными рисками, включает определение зоны риска, т.е. возможных источников его возникновения, оценка риска в количественном выражении, применение методов по управлению риском, контроль за состоянием риска.

– анализ деятельности ПАО «Сбербанк России», показал, что наиболее значимым видом кредитного риска является риск, связанный с кредитовани-

ем физических лиц. Оценка возможности возникновения кредитных рисков проведена на основании анализа кредитного портфеля: объем и структура кредитного портфеля банка; значение показателя просроченной задолженности; доля просроченной задолженности в кредитном портфеле банка; нормативы кредитного риска, установленных Банком России.

– состояние кредитного портфеля в период с 2018-2020 гг. характеризуется активным увеличением. В качестве двух главных факторов увеличения выступают: сокращение просроченной задолженности, увеличение средств физических лиц. Применяемые методы и процедуры управления кредитным риском позволили Сбербанку улучшить качество кредитного портфеля. Положительным моментом служит, то что, не смотря на сложный период в 2020 году, Сбербанк смог успешно завершить год, показав минимальное снижение чистой прибыли, благодаря стимулирующим мерам государственной поддержки.

– общими проблемами управления кредитным риском ПАО «Сбербанк» являются экономический кризис; полный невозврат заемщиком денежных средств; потеря равноценности ссужаемой стоимости (вследствие инфляции), повышение цены кредита на финансовом рынке; проблема замедления оборачиваемости банковских активов вытекает из – за задержки возврата кредита; снижение рейтинга банка и ухудшение репутации.

На этапе выдачи кредита возможен следующие кредитные риски:

1. Существующая система не способна рассчитать и выработать рекомендации на все затраты клиента- заемщика в месяц (оплата садика, школа, средний чек на продукты, ЖКХ и др.) и определить сколько в действительности клиент сможет платить по кредиту.

2. Система может выдать клиенту, потерявшему работу кредит до 300 тысяч рублей, без предоставления документов, подтверждающих доход. Возможны мошеннические действия работника – предоставление кредита родственнику или знакомому.

Одним из методов регулирования кредитных рисков в банке является оценка кредитоспособности клиентов. В работе рассмотрена методика оценки кредитоспособности клиентов ПАО «Сбербанк России» на примере физических лиц. Этот подход основан на скоринговой оценке, которая позволяет оценить количественные и качественные характеристики клиента по принятой шкале оценок. Положительными сторонами такой оценки можно назвать: наличие точной шкалы оценок, учет качественных и количественных факторов, ориентация на определенное направление кредитования, наличие возможности рассчитать максимальную сумму кредита, максимальный платеж по кредиту.

Для решения проблем управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк России» в работе предлагается внедрение автоматизированной банковской системы «ПРОГНОЗ. Кредитный риск» и привлечение во вклады средств юридических лиц. Это позволит снизить кредитные риски банка, что подтверждается положительной динамикой показателей оценки влияния кредитного риска на доходность кредитного портфеля: чистая процентная маржа увеличится на 0,12, коэффициент защищённости от кредитного риска на 0,01.