ВЯТСКИЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Факультет экономики, информатики и управления

Кафедра финансов и налогообложения

Разработка эффективной кредитной политики организации (на примере ОАО «Сбербанк»)

Выпускная квалификационная работа
студентки специальности финансы и кредит
Положенковой Оксаны Александровны

Научный руководитель -
Кандидат экономических наук Марьина Е.Н

Рецензент -
Кандидат экономических наук Грицук Н.В.

Допущен(а) к защите
Зав. кафедрой
Кандидат экономических наук
С.М. Охотина
«____» _____ 2015 г.

Киров, 2015 г.

Содержание

Введение……3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА.
1.1 Понятие кредитной политики и кредитного портфеля коммерческого банка…….6
1.2 Основные положения и принципы, учитываемые при формировании кредитной политики банка …….13
1.3. Управление кредитной политикой……19
ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА ОАО «СБЕРБАНК»
2.1 Характеристика ОАО «Сбербанк » и оценка его положения на финансовом рынке России…….24
2.2. Анализ качества кредитного портфеля банка ОАО "Сбербанк»…….....28
2.3. Управление кредитной политикой ОАО «Сбербанк»……..……..33
ГЛАВА 3.Пути совершенствования качества кредитного портфеля в коммерческом банке ОАО «Сбербанк»
3.1. Совершенствование управления кредитным портфелем банка ОАО «Сбербанк»……..……...38
3.2 Повышение качества кредитного портфеля банка ОАО «Сбербанк»……..……..…49
Заключение……..…66
Библиографический список…….….72
Приложения……...77

Введение

В связи с ростом предприятий различных форм собственности, с улучшением материального положения всех слоев населения, кредит приобрел массовый характер. Кредит играет специфическую роль в экономике: он не только обеспечивает непрерывность производства, но и ускоряет его.

Роль кредита в различных фазах экономического цикла не одинакова. В условиях экономического подъема, достаточной экономической стабильности кредит выступает фактором роста. Перераспределяя огромные денежные и товарные массы, кредит питает предприятия дополнительными ресурсами.

Кредит способен оказывать активное воздействие на объем и структуру денежной массы, платежного оборота, скорость обращения денег. Благодаря кредиту происходит более быстрый процесс капитализации прибыли, а, следовательно, концентрации производства.

Кредит выступает опорой современной экономики, неотъемлемым элементом экономического развития. Его используют крупные предприятия и объединения, малые производственные, сельскохозяйственные и торговые структуры, государства и отдельные граждане.

Банк – это кредитная организация, которая имеет исключительное право осуществлять следующие банковские операции: привлечение во вклады денежные средства физических и юридических лиц; размещение указанных средств от своего имени и за свой счет на условиях возвратности, платности, срочности; открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц.

Актуальность данной тематики обусловлена тем, что в наше время широко распространено кредитование предприятий и населения (юридических и физических лиц). Вместе с тем кредитование является довольно сложным процессом, и поэтому необходима четкая организация управления кредитными операциями, которая позволит банку оперативно

реагировать на изменения показателей ссудного рынка. Это, в свою очередь, позволит руководству банка найти наиболее приемлемое соотношение "доходность – риск".

Основной целью кредитной политики банка, является организация стабильного и безопасного кредитования в целях динамичного развития банка. Банк придерживается политики кредитования предприятий, известных банку, имеющих стабильный бизнес, и вновь созданных производственных предприятий или предприятий по оказанию услуг на долгосрочной основе (инвестиционные проекты), а также частных предпринимателей и физических лиц. При этом главным в кредитной политике остаётся получение максимальных доходов при минимизации кредитных рисков. Управление кредитными рисками должно осуществляться таким образом, чтобы одновременно снизить имеющиеся риски и достичь наибольшей доходности, при этом придерживаясь всех требований Центрального Банка РФ.

Исходя из этого, банк ставит следующие задачи:

- интенсификация работы по формированию надёжной и диверсифицированной клиентской базы, состоящей в основе из мелких и средних компаний, частных предпринимателей;
- расширение спектра оказываемых услуг по видам кредитования;
- повышение уровня профессионализма коллектива кредитных работников, обеспечивающих требуемое качество кредитного портфеля банка;
- обеспечение текущей и перспективной доходности деятельности банка.

Исходя из выявленной актуальности тематики, целью данной дипломной работы является исследование кредитной политики банка и разработка рекомендаций по совершенствованию кредитной деятельности в условиях кризисных финансовых явлений.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы процесса кредитования;

- исследовать особенности организации взаимодействия банка и заёмщика, а также специфические аспекты кредитования;

- провести анализ деятельности ОАО «Сбербанка России» в сфере кредитования юридических и физических лиц;

- провести анализ кредитного портфеля и кредитной политики банка;

- определить основные проблемы и пути повышения эффективности в сфере кредитования юридических и физических лиц.

Объектом исследования, проведенного в данной работе, является ОАО «Сбербанк России»

Целью дипломной работы является исследование кредитной политики коммерческого ОАО «Сбербанк России» – сокращенно Сбербанк.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи, раскрыть сущность кредитной политики коммерческого банка, функции, виды, цели, принципы и роль, выявить факторы, определяющие формирование кредитной политики коммерческого банка. Раскрыть методологию формирования кредитной политики, дать общую характеристику Сбербанка, изложить особенности кредитной политики, проанализировать качество кредитного портфеля и финансовых показателей, предложить пути совершенствования кредитной политики. Также предложить использование технологии кредитного скоринга, как способа снижения кредитного риска.

В качестве источников, составивших информационную базу, использованы научные труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам анализа и финансового направления, законодательные акты РФ, нормативные материалы Банка России, фактические данные, полученные из официальных источников российской и зарубежной статистики, формы финансовой отчётности Сбербанка, материалы научных конференций.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА.

1.1 Понятие кредитной политики и кредитного портфеля коммерческого банка

Кредитная политика является внутренним документом банка, определяющим основные подходы к кредитованию и требования к заемщикам с учетом сложившейся текущей экономической ситуации [44]. Кредитная политика выражает философию (общий подход, концепцию) кредитной деятельности банка, устанавливает стратегические основы кредитной деятельности. Управление дебиторской задолженностью представляет собой процесс реализации комплекса мер, направленных на оптимизацию ее размеров путем тщательного анализа и ранжирования партнеров компании, использования системы методов проведения расчетов, взыскания просроченных долгов. Соответственно, в компании должен быть разработан свод правил, регламентирующих предоставление коммерческого кредита и порядок взыскания долгов, который называют кредитной политикой.

Иначе говоря, управление дебиторской задолженностью осуществляется через механизм кредитной политики, которая является элементом общей системы управления оборотным капиталом компании. В свою очередь, проблема кредитования покупателей представляет собой лишь часть более общей стратегической задачи - выбора позиции компании на рынке; именно стратегия будет определять характер работы компании с дебиторами [37].

Цель разработки кредитной политики - повышение эффективности инвестирования в дебиторскую задолженность и, в конечном счете, обеспечение поддержания лояльности клиентов. В этом случае может быть решен ряд ключевых задач: увеличение продаж, снижение риска возникновения безнадежных долгов, минимизация стоимости кредитных

ресурсов, формирование деловой репутации, повышение конкурентоспособности компании на рынке.

Политика не отвечает на вопрос "как?", решению данного вопроса посвящены инструкции и регламенты по кредитованию. Политика является общим руководством к действию в работе кредитной службы банка.

Механизм кредитной политики состоит из нескольких элементов. Таким образом, условия кредитования контрагента определяются кредитной политикой компании, которая может быть достаточно жесткой или мягкой.

Жесткая (консервативная) кредитная политика - установление высоких стандартов кредитоспособности потребителя, короткого кредитного периода, минимальной отсрочки платежа [26]. Цель - снижение уровня возможных рисков. Угрозы - уменьшение числа покупателей, падение объемов продаж.

Мягкая (агрессивная) кредитная политика - экспресс-анализ финансового состояния партнера, мягкие условия кредитования. Цель - расширение круга покупателей, удержание старых клиентов, рост товарооборота [26]. Угрозы - рост финансовых рисков, снижение конкурентоспособности в связи с необходимостью страхования рисков.

Умеренная кредитная политика - взвешенный подход. Цель - удержание клиентов [26]. Способ реализации - углубленный анализ финансового состояния партнеров, прогнозирование возможных финансовых рисков.

Выбор типа кредитной политики определяется сложившейся конъюнктурой товарного рынка, этапом жизненного цикла, на котором находится компания, потенциальной способностью наращивать объемы производства и реализации в результате предоставления кредита, финансовыми возможностями компании (инвестирования в дебиторскую задолженность), отношением собственников и менеджеров к уровню допустимого операционного и финансового риска. В любом случае следует иметь в виду, что жесткий вариант кредитной политики отрицательно влияет

на рост объемов продаж и формирование устойчивых партнерских отношений, в то время как мягкий ее вариант может вызвать сверхнормативное отвлечение денежных средств, рост расходов по взысканию просроченных долгов и, как следствие, снижение платежеспособности компании и падение рентабельности оборотного капитала.

Цели и задачи кредитной политики: В качестве одной из главных целей кредитной политики выступает высокодоходное размещение пассивов (в том числе привлеченных вкладов и депозитов) банка в кредитные продукты при одновременном поддержании определенного уровня качества кредитного портфеля банка. На качество кредитного портфеля оказывает влияние текущий уровень проблемной и просроченной ссудной задолженности. Просроченной считается непогашенная в срок задолженность, не исполненные обязательства заемщика по кредиту. Проблемная задолженность – это задолженность с прямыми или косвенными признаками фактического наличия или вероятного возникновения проблем в обслуживании кредита заемщиком и своевременном исполнении обязательств заемщика перед банком-кредитором [17]. Чем ниже доля проблемной и просроченной задолженности в кредитном портфеле банка, тем соответственно выше качество кредитного портфеля. Качественный кредит – это обеспеченный кредит, который будет погашен в установленный срок без возникновения проблем и затруднений у заемщика.

Банку необходимо соблюдать разумный баланс между доходностью и риском. Кредитный риск, то есть вероятность полного или частичного невозврата выданных банком кредитов, а также причитающихся ему процентов, представляет наибольшую угрозу для жизнедеятельности кредитных организаций. Об актуальности данной проблемы свидетельствует тот факт, что подавляющее число банкротств (порядка 70-80%) обусловлено неграмотной кредитной политикой, приведшей к резкому увеличению доли проблемных кредитов в портфеле ссудной задолженности банка. Как

показывает международный опыт, именно ухудшение качества кредитов лежит в основе развития большинства банковских кризисов последних лет.

Посредством разработки и соблюдения кредитной политики банк стремится свести риски к минимуму, получая при этом максимально допустимую доходность операций.

Кредитная политика принимается высшим руководством банка [41]. (советом директоров или правлением банка), через этот документ делегируются полномочия исполнителям – сотрудникам кредитных подразделений. Соответственно в кредитной политике банка разграничен уровень принятия решений, уровень полномочий на проведение определенных действий, операций.

Одна из главных задач кредитной политики заключается в выработке единого подхода к операциям кредитования, особенно в случае наличия филиальной сети у кредитной организации.

Таким образом, кредитная политика устанавливает подходы, определяет общие принципы кредитования клиентуры коммерческого банка, определяет типы предоставляемых кредитов (ссуд), полномочия различных уровней банка по принятию этих вопросов, некоторые операционные детали кредитных процедур.

Содержание кредитной политики. Кредитная политика банка, как правило, содержит обязательные требования к заемщику банка. Данные требования предъявляются на этапе рассмотрения заявления на получения краткосрочного или долгосрочного кредита (банковской гарантии / вопроса о пролонгации кредита). Требования, к примеру, могут включать в себя минимально допустимую степень финансовой устойчивости потенциального заемщика (требования к уровню кредитоспособности), достаточность собственного капитала заемщика, ограничения максимальной доли заемных средств в активах и выручке заемщика, и тому подобное [51]. Могут быть обозначены предпочтения по видам деятельности потенциальных заемщиков банка.

Также в политике содержатся требования к структуре и предмету залога, к примеру, оговорены допустимые случаи принятия менее ликвидного залогового имущества (например, товаров в обороте), прописана обязательная доля высоколиквидного залога в общей структуре обеспечения.

В части определения параметров кредитования, в политике содержится ценовая стратегия банка, то есть порядок установления и определения размера платы за кредит – процентов и комиссий банка, возможность изменения ставок по действующим кредитным договорам в зависимости от текущих изменений ставок по новым кредитам. В политике могут быть обозначены предоставляемые банком заемщику формы кредитования, цели кредитования.

Кредитная политика может устанавливать предельные суммы лимитов кредитования заемщика (группы взаимосвязанных заемщиков). Банк стремится наращивать кредитный портфель в разумных пределах, избегая при этом неприемлемой концентрации кредитного риска [47]., например, по отраслям, по территории, по виду, по цели. Здесь тоже банк вырабатывает определенные подходы и устанавливает свои лимиты.

Далее политикой может быть предусмотрен и отдельный порядок для проведения кредитных операций по отношению к особым категориям заемщиков, например, имеющих косвенные признаки проблемности. Данная категория требует наиболее взвешенного подхода, в частности, при определении целесообразности дальнейшего кредитования.

Кредитная политика также предусматривает рекомендуемые требования к проведению работником банка текущего мониторинга ссудной задолженности заемщиков банка в целях раннего обнаружения активов, качество которых ухудшается, для своевременного принятия комплекса мер по санации задолженности (при необходимости) и для адекватной оценки уровня риска, соответственно размера формируемого резерва на возможные потери по ссуде.

Требования к кредитной политике банка. Кредитная политика должна соответствовать текущей рыночной ситуации. Для поддержания кредитной политики коммерческого банка в актуальном состоянии необходима регулярная проработка положений, изложенных в ней. Пересмотр политики кредитные организации проводят, как правило, не реже раза в год. В текущей достаточно стремительно меняющейся экономической ситуации, кредитная политика пересматривается даже чаще. Пересмотр возможен как "сверху", так и "снизу". Кто, как не кредитный работник, ежедневно сталкивающийся с различными, нередко нестандартными ситуациями в работе с клиентами, видит "тонкие" места политики и может внести рациональные предложения по ее корректировке. Банки стараются придерживаться максимально приближенной к реалиям современной жизни кредитной стратегии. Кредитная политика банка не должна противоречить действующему законодательству Российской Федерации и общему направлению экономического развития государства [33]. Банк, при размещении кредитных ресурсов, должен следовать следующим критериям:

- требованиям Центрального банка и законодательства РФ,
- миссии и целям, принятым в банке,
- кредитной культуре банка,
- концепции по управлению рисками.

Различия кредитных политик коммерческих банков вытекают из особенностей целей конкретного банка, направления его деятельности, охваченного банком сегмента рынка, от размера банка-кредитора, опытности персонала, сложившейся конкурентной ситуации и тому подобных факторов.

Таким образом, кредитная политика является важной составляющей, точнее сказать, определяющей "активной" частью общей банковской политики в плане размещения привлеченных ресурсов (пассивов) в работающие отрасли экономики страны. По сути, кредитная политика определяет тот уровень риска, который готов принять на себя банк, предоставляя кредит (банковскую гарантию) заемщику [29].

Кредитные операции коммерческих банков являются одним из важнейших видов банковской деятельности. Это основная операция, обеспечивающая доходность и стабильность существования банков. Активное развитие рынка кредитования оказывает положительное влияние на экономику страны. Кредитование является одновременно и наиболее доходной статьей активов кредитных организаций, и наиболее рискованной. В связи с этим актуальными становятся вопросы управления кредитным портфелем.

Целью управления кредитным портфелем является достижение им некоего оптимального состояния (оптимальный кредитный портфель). Кредитный портфель характеризуется качеством (риском) и доходностью. Общая закономерность их взаимосвязи такова: чем выше доход, тем выше риск. Кредитный портфель, реализующий оптимальную комбинацию соотношения уровня рисков и доходности, и называют оптимальным кредитным портфелем. Оптимальный кредитный портфель является глобальной целью всей кредитной деятельности, определяющей (подчиняющей себе) все остальные кредитные цели.

Формирование кредитного портфеля является одним из основополагающих моментов в деятельности банка, позволяющим более четко выработать тактику и стратегию развития коммерческого банка, его возможности кредитования клиентов и развития деловой активности на рынке [47]. От структуры и качества кредитного портфеля в значительной степени зависит устойчивость банка, его репутация, финансовые результаты.

Кредитный портфель – совокупность обязательств заемщиков по кредитным продуктам перед банком, возникших в результате зачисления денежных средств на балансовые счета заемщиков, также в кредитный портфель включаются следующие внебалансовые обязательства – гарантии/контргарантии и непокрытые аккредитивы.

Анализ и оценка качества кредитного портфеля позволяет менеджерам банка управлять его ссудными операциями.

Существенным моментом определения кредитного портфеля является то, что выбор и формирование его напрямую зависит от определения банком своего инвестиционного горизонта, набора стратегических и тактических решений на определенный промежуток времени. В этой связи важно отметить, что кредитный портфель является не просто пассивно сложившимся набором кредитных требований банка, а результатом активных действий банка, направленных на формирование определенного соотношения между совокупностью кредитных инструментов [12].

1.2. Основные положения и принципы, учитываемые при формировании кредитной политики банка

Кредитная политика – это лишь одна грань широкого спектра политики, проводимой банком в его деятельности.

В экономической науке устоялось мнение, что кредитная политика соотносится с управлением движения кредита во всех его формах и разновидностях. Именно поэтому кредитная политика – это политика, как в области предоставления кредита, так и в области его получения.

Однако данное определение не позволяет в условиях рыночных отношений достаточно полно оценить работу конкретного коммерческого банка с точки зрения организации его кредитных взаимоотношений с клиентами. Поэтому сегодня особое значение приобретает оценка кредитной политики каждого коммерческого банка.

Кредитные операции являются важнейшей доходообразующей статьей в деятельности российских банков. За счет этого источника формируется основная часть чистой прибыли, отчисляемой в резервные фонды и идущей на выплату дивидендов акционерам банка [18]. Кредиты банков служат основным источником пополнения оборотных средств. Кредитные операции, играя важную роль в развитии и банков и предприятий, определяют эффективность функционирования экономики страны в целом.

Денежная ссуда (кредит) – это банковская операция, при которой банк предоставляет заемщику некоторую сумму денег на определенное время [19].При этом должны выполняться основные принципы банковского кредитования, которые принято подразделять на две группы [24]:

1. общеэкономические принципы, присущие всем экономическим категориям (целенаправленность, дифференцированность);

2. принципы, отражающие сущность и функции кредита (срочность, обеспеченность и платность).

Целенаправленность кредитования. Смысл этого принципа заключается в том, что ссуды должны выдаваться лишь на определенные цели, а именно на удовлетворение временной потребности заемщика в дополнительных средствах. В этом состоит отличие кредитования от финансирования (финансирование таких жестких целей не имеет). Если же ссудами будут покрываться потребности, не имеющие временного характера, то ссуженные средства не вернутся к кредитору и кредитование превратится в безвозвратное финансирование. На практике этот принцип осуществляется путем выдачи ссуд на конкретные цели. Целью кредитования выступают товарно-материальные ценности, затраты производства, средства в расчетах, потребность в средствах для текущих платежей при временных финансовых затруднениях, недостаток собственных оборотных средств и т.д.

Дифференциация кредитования. Она заключается [56] в предоставлении кредита на различных условиях в зависимости от характера заемщика, направленности кредита, кредитного риска, срока кредитования, своевременности возврата и некоторых других обстоятельств.

Срочность кредитования. Этот принцип означает[56]., что в кредитном договоре должен устанавливаться срок кредитования и этот срок должен заемщиком соблюдаться. Конкретный срок возврата кредита в конечном счете определяется скоростью кругооборота средств заемщика.

Обеспеченность кредита. Согласно этому принципу ссудами должно обслуживаться только движение реально существующей стоимости или

создание новой [56]. Иными словами, каждому рублю банковских средств, находящихся в хозяйственном обороте, должен противостоять рубль соответствующих материальных ценностей или полезных затрат. Возврат ссуд должен осуществляться за счет завершения тех хозяйственных операций, для проведения которых они были выданы.

Платность кредита. Принцип платности заключается в том, что за пользование заемными средствами заемщик, как правило, уплачивает кредитору ссудный процент.

На рисунке 1 представлены основные направления и принципы кредитной политики коммерческого банка [38]. Сущность кредитной политики можно определить как стратегию и тактику банка по привлечению ресурсов на возвратной основе и их инвестированию в части кредитования клиентов банка.

Классификацию видов кредитной политики дает Павлова Л.Н.[46] в основу, которой положены различные критерии изобразили на рисунке 2.

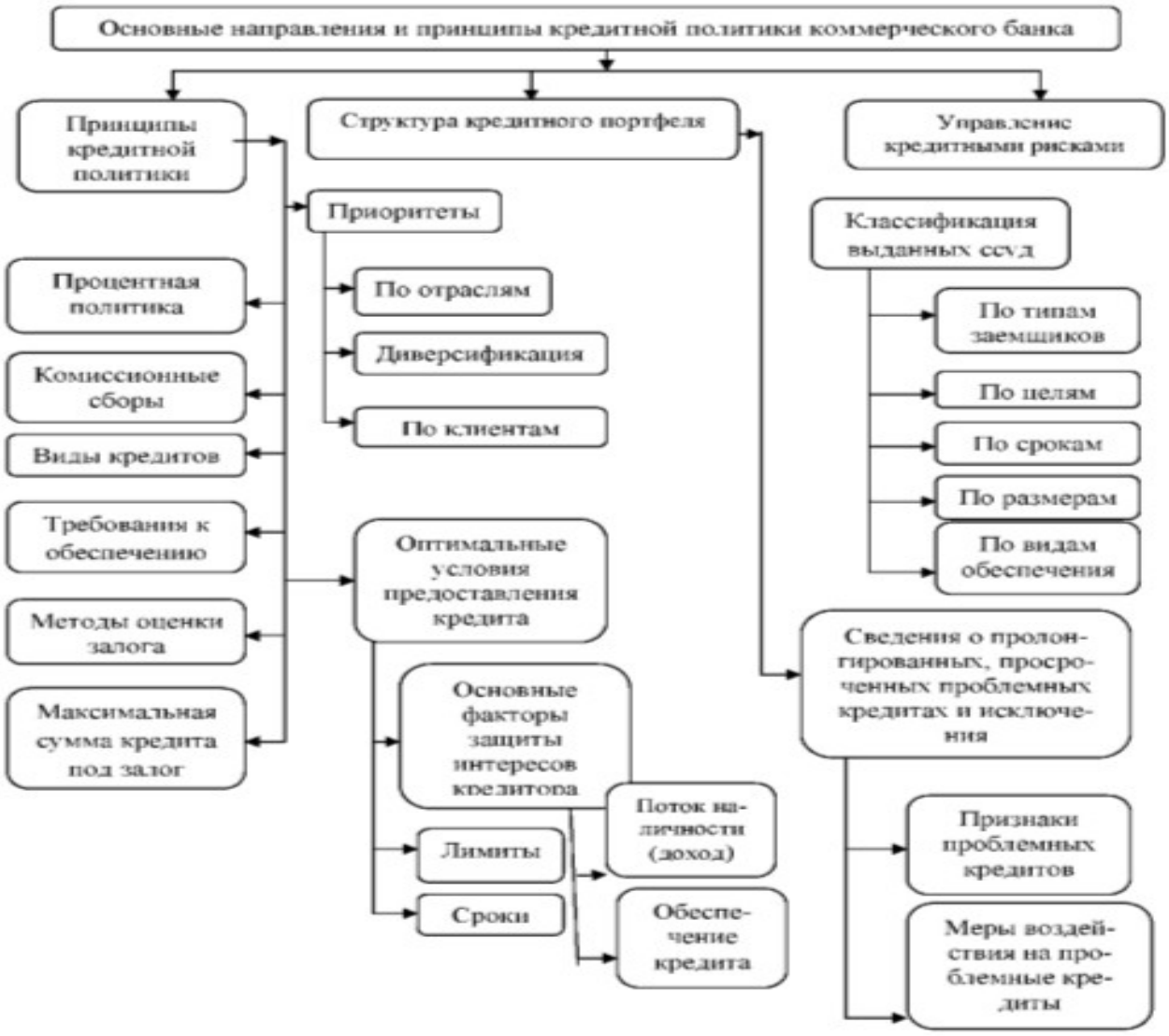


Рис.1. Основные направления и принципы кредитной политики коммерческого банка

по субъектам кредитных отношений	политика по отношению к юридическим лицам кредитная политика во взаимоотношениях с населением
по формам кредита	по предоставлению потребительского кредита по государственному кредиту по ипотечному кредиту по банковскому кредиту по международному кредиту
по срокам	в области краткосрочного кредитования в области долгосрочного кредитования
по степени рискованности	агрессивная кредитная политика; традиционная, классическая
по целям	по предоставлению целевых ссуд по предоставлению нецелевых ссуд
по типу рынка	на денежном рынке на финансовом рынке на рынке капиталов
по географии	кредитная политика, проводимая банком: - на местном, региональном уровне - национальном уровне - международном уровне
по отраслевой направленности	кредитная политика по кредитованию: промышленных предприятий (тяжелой, легкой, пищевой промышленности); - торговых организаций; - строительных организаций; - транспортных предприятий; - сельскохозяйственных организаций; - сбыто-снабженческих организаций; - предприятий связи и др.
по обеспеченности	по предоставлению обеспеченных ссуд по предоставлению необеспеченных ссуд
по цене кредита	кредитная политика по предоставлению: - стандартных ссуд - льготных ссуд - проблемных ссуд (под повышенные проценты)
по методам кредитования	при кредитовании по остатку при кредитовании по обороту

Рис.2. Виды кредитной политики

Исходя из отечественного и мирового опыта, требований оптимизации кредитной политики в методологическом плане, можно рекомендовать следующую схему формирования кредитной политики коммерческого банка.

I. Общие положения и цели кредитной политики.

II. Аппарат управления кредитными операциями и полномочия сотрудников банка.

III. Организация кредитного процесса на различных этапах реализации кредитного договора.

IV. Банковский контроль и управление кредитным процессом.

Данная теоретическая модель, обусловленная методологически обязательными требованиями в процессе формирования кредитной политики и организации кредитного процесса, выведена из необходимости оптимизации кредитной политики коммерческого банка и должна включать: Общие положения и цели кредитной политики (I), определяющие стратегию коммерческого банка в сфере кредитования. Последующие направления определяют тактику банка в части управления кредитными операциями со стороны персонала банка (II); детализируют конкретные операции и подходы к организации кредитного процесса на различных этапах выполнения кредитного договора банка с клиентом (III); и, наконец, предусматривают систему мер по контролю и управлению кредитным процессом (IV). Каждое направление теоретической модели формирования кредитной политики тесно связано с остальными и является обязательным для формирования кредитной политики и организации кредитного процесса, необходимого для раскрытия сути оптимальной кредитной политики.

Кредитная политика банка определяется [14], во-первых, приоритетами в выборе клиентов и кредитных инструментов (сегментирование рынка), во-вторых, нормами и правилами, регламентирующими практическую деятельность банковского персонала и реализующего эти приоритеты на практике. Следовательно, способность управлять риском (в том числе кредитным) зависит, в третьих, от компетентности руководства банка и уровня квалификации персонала, занимающегося отбором конкретных кредитных заявок и выработкой условий кредитных соглашений.

В целом кредитная политика в части стратегии вбирает в себя приоритеты, принципы и цели конкретного банка на кредитном рынке [16], а в части тактики -финансовый и иной инструментарий, используемый данным банком для реализации его целей при осуществлении кредитных сделок, правила их совершения, порядок организации кредитного процесса. Таким образом, кредитная политика создает необходимые общие предпосылки

эффективной работы персонала кредитного подразделения банка, объединяет и организует усилия персонала, уменьшает вероятность ошибок и принятия нерациональных решений.

1.3. Управление кредитной политикой

В современном мире в условиях жесткой конкуренции вопрос управления дебиторской задолженностью играет важную роль в повышении эффективности управления оборотными активами любой компании. Компании могут инвестировать значительные денежные средства в дебиторскую задолженность, тем самым лишая себя мобильности и возможности осуществлять активную инвестиционную деятельность, снижая ликвидность.

Кредитная политика подразумевает решение следующих немаловажных вопросов:

- об определении срока предоставления кредита (период времени, в течение которого дебитору представляется отсрочка платежа);
- о стандартах кредитоспособности (определение кредитного рейтинга покупателя и вытекающих отсюда размеров допустимых сумм кредита);
- о системе сбора платежей (политика и процедура истребования дебиторской задолженности, показатели, отражающие нарушения в оплате и пр.);
- о скидках, представляемых за раннюю оплату (размер скидок и период, в течение которого ими можно воспользоваться).

Для того чтобы решить эти вопросы и разработать кредитную политику, адекватную выбранной стратегии развития компании, необходимо:

- ✓ проанализировать существующую дебиторскую задолженность по срокам возникновения, с позиции платежной дисциплины, по оборачиваемости;

- ✓ определить возможный объем денежных средств, направляемый на финансирование дебиторской задолженности и изменение прибыли компании при различных условиях кредитования;
- ✓ сформировать стандарты определения кредитного рейтинга клиентов;

выработать критерии предоставления кредитов;

- ✓ обеспечить использование современных кредитных инструментов;
- ✓ обеспечить контроль исполнения кредитной политики и внедрение в систему мотивации менеджеров составляющих, связанных с оплатой реализованных товаров.

Кредитная политика должна быть достаточно гибкой для того, чтобы банк имел возможность быстро реагировать и приспосабливаться к новым рыночным условиям и изменениям в структуре своих доходных активов [21].Она должна описывать виды кредитов и иных кредитных продуктов, которые банк намеревается предоставить клиентам. Определенные виды

кредитов, использование которых ранее привело к непредвиденным убыткам, должны контролироваться старшими менеджерами или не использоваться вообще [32].

Также кредитная политика должна устанавливать максимальный срок для каждого вида кредитов, а кредиты в свою очередь должны выдаваться с реальным графиком погашения.

Кредитное ценообразование. Процентные ставки по различным видам кредитов должны быть достаточными для того, чтобы покрывать издержки банка на привлечение ресурсов, кредитный надзор, администрирование и возможные убытки. В то же время они должны обеспечивать приемлемую маржу прибыли. Ставки должны периодически пересматриваться и меняться в соответствии с изменениями величины издержек или конкурентных факторов

Кредитное администрирование часто определяется размером банка. В небольших банках оно обычно централизованно. Во избежание задержек в кредитном процессе большие банки стремятся децентрализовать управление кредитами в соответствии с географическим местоположением, кредитными продуктами и/или видами клиентов. Кредитная политика должна устанавливать лимиты для всех служащих, занимающихся предоставлением кредитов. Индивидуальные ограничения могут быть более жесткими, чем обычно, в зависимости от опыта служащего и срока его службы в банке. Кредитные лимиты могут быть также основаны на групповых полномочиях, крупные кредиты могут потребовать согласия комитета. Должны быть оговорены отчетные процедуры и частота заседаний комитета [35].

В любом банке должна быть разработана методологическая база по кредитованию. В Банке для организации эффективного процесса кредитования, кроме Декларации о кредитной политике, разработаны Регламенты по кредитным процедурам, которые являются внутрибанковскими нормативными документами, регламентирующими

механизм выдачи кредитов юридическим лицам, и направлены на

минимизацию кредитных рисков, повышение надежности кредитного портфеля Банка.

Банк контролирует процесс кредитования посредством установления письменных правил и процедур для обработки каждой кредитной заявки. Регламенты по кредитным процедурам для юридических лиц освещают следующие вопросы [25]:

- описание всех кредитных продуктов Банка (условия предоставления, необходимые документы с учетом категории риска клиента, особенности) изображено на рисунке 3.

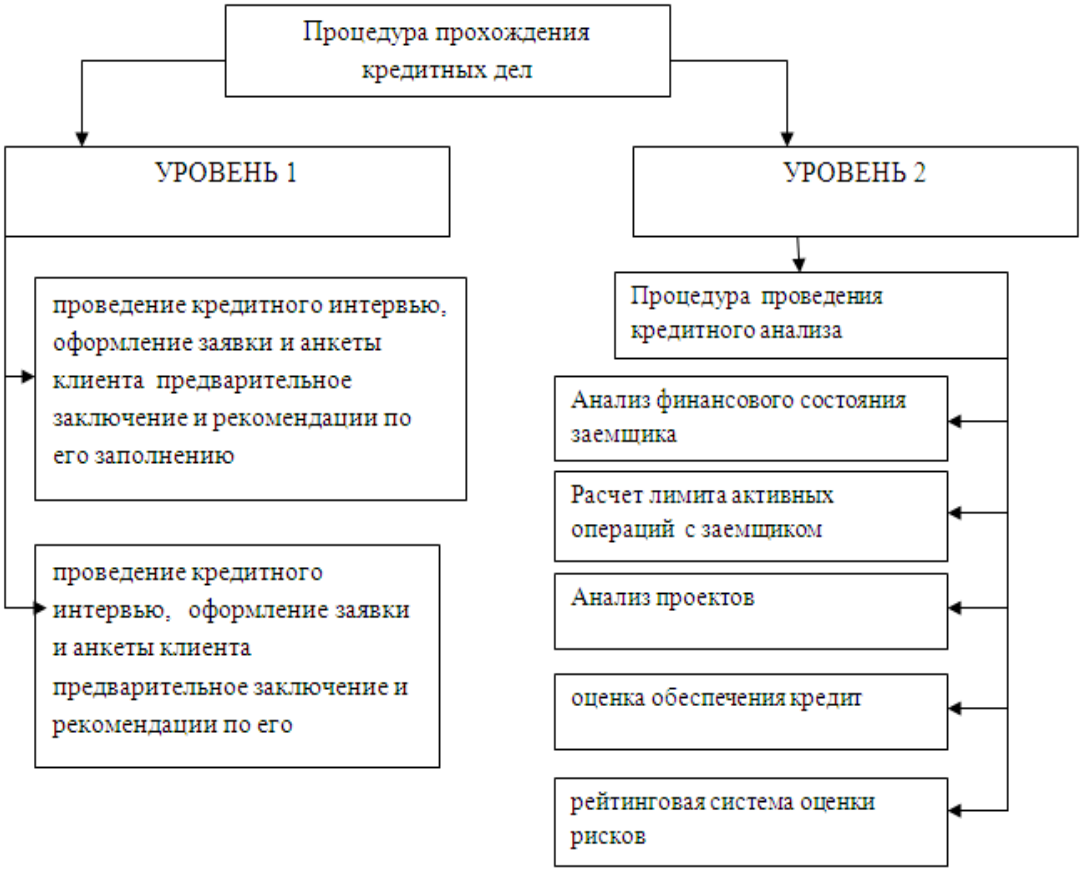


Рис.3. Процедура прохождения кредитных дел

Методика формирования процентных ставок при кредитовании юридических лиц.

Полномочия и лимиты ответственности.

Документирование кредита, бланки договоров.

Регламенты по кредитным процедурам и все изменения к ним утверждаются Кредитным Комитетом Банка [19].

Организация кредитной работы позволяет повысить качество и производительность за счет разделения различных типов деятельности, отделить функцию по продаже банковских продуктов от функции оценки рисков, устранить возможное влияние клиента на уровень, который непосредственно производит анализ кредитного предложения [41].

Также стоит отметить что Банк использует принцип разделения трех уровней кредитного процесса ,что далее показано в Приложении 1.

Таким образом, формирование и использование эффективной кредитной политики в компании в качестве инструмента управления дебиторской задолженностью позволяет упорядочить процесс реализации товаров и услуг с условием отсрочки платежа и минимизировать риски утраты ликвидности и финансовой устойчивости. В заключение следует подчеркнуть, что управление дебиторской задолженностью не может рассматриваться вне связи с проблемами управления еще одним элементом текущих активов - денежными средствами, поскольку денежные потоки самым тесным образом связаны с погашением дебиторами своих обязательств.

ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА ОАО «СБЕРБАНК».

2.1. Характеристика ОАО «Сбербанк России» и оценка его положения на финансовом рынке России

История Сбербанка России началась более 170 лет назад, в XIX веке. За почти два столетия банк завоевал статус крупнейшего финансового института страны.

Сбербанк сегодня – это современный универсальный банк, который предлагает широкий спектр услуг для всех групп клиентов, активно участвует в социальной и экономической жизни страны.

Привлечение средств частных клиентов и обеспечение их сохранности является основой бизнеса Сбербанка, а развитие взаимовыгодных отношений с вкладчиками – залогом его успешной работы. По итогам 2010 года 47,9% хранящихся в российских банках сбережений граждан доверены Сбербанку.

Кредитный портфель Сбербанка включает в себя около трети всех выданных в стране кредитов (31% розничных и 31% корпоративных кредитов). В 2010 году Сбербанк активно кредитовал крупнейших корпоративных клиентов, предоставляя средства на финансирование текущей деятельности и инвестиционных программ, рефинансирование кредитов в других банках, приобретение активов и совершение сделок по слиянию и поглощению, финансирование лизинговых сделок, расходов по участию в тендерах, строительства жилья. Как и в предыдущие годы, Сбербанк принимал непосредственное участие в реализации государственных программ.

Сбербанк продолжил работу по улучшению качества клиентского сервиса. Наиболее значимой услугой Сбербанка остается прием платежей населения. Их объем за год вырос в 1,4 раза и достиг 1 621 млрд. руб., количество принятых платежей увеличилось на 6,5% и превысило 1 134 млн. [63] Доля платежей, принимаемых по биллинговой технологии, увеличилась за год до 65,7%.

Сбербанк России обладает уникальной филиальной сетью: в настоящее время в нее входят 17 территориальных банков и около 20 тысяч подразделений по всей стране. [27]. Сбербанк постоянно развивает торговое и экспортное финансирование, и к 2016 году планирует увеличить до 5% долю чистой прибыли, полученной за пределами России. Дочерние банки Сбербанка России работают в Казахстане, на Украине и в Беларуси. В соответствии со Стратегией развития, Сбербанк России расширил свое международное присутствие, открыв представительство в Германии и филиал в Индии, а также зарегистрировав представительство в Китае.

Надежность и безупречная репутация Сбербанка России подтверждаются высокими рейтингами ведущих рейтинговых агентств. Агентством Fitch Ratings Сбербанку России присвоен долгосрочный рейтинг дефолта в иностранной валюте “BBB”, агентством Moody’s Investors Service - долгосрочный рейтинг депозитов в иностранной валюте “Baa1”. Кроме того, агентство Moody’s присвоило Банку наивысший рейтинг по национальной шкале.

Деятельность любого коммерческого банка начинается с формирования его уставного капитала и привлечения необходимых денежных средств. Таким образом, формирование пассивов является важной задачей деятельности банка.

Работа Сбербанка отличается от деятельности финансовых организаций тем, что он в основном взаимодействует с частными лицами. Деятельность банка направлена на привлечение финансовых сбережений населения, предоставление физическим лицам расчётно-кассовых услуг, оказание всего спектра финансовых услуг организациям и населению.

Эффективность большинства управленческих решений может быть оценена с помощью финансовых показателей, поэтому финансовый анализ является этапом, операцией и одним из основных условий обеспечения качества и эффективности принимаемых управленческих решений.

Общую экономическую характеристику ОАО «Сбербанк России» следует рассмотреть по следующим направлениям [45]:

- формирование ресурсной базы данных (состав и структура пассивов);
- размещение ресурсов банка (состав и структура активов);
- доходы банка;
- расходы банка.

Пассивы - ресурсная база банка. Анализ их состава и структуры проводится на основании бухгалтерского баланса, в размере способов и источников формирования пассивов [45]:

- собственные средства;
- привлеченные средства;
- обязательства банка по прочим операциям.

По данным Приложения 1 можно сделать вывод, что все источники формирования пассивов увеличились за анализируемый период: собственные средства увеличились на 59,2%, за счет роста результатов переоценки на 27,2% и нераспределенной и неиспользованной продукции на 65,6%; привлеченные средства увеличились на 28,2%, в основном за счет роста недепозитных ресурсов на 201,4%; значительно увеличились обязательства банка по прочим операциям на 245,5% по сравнению с данными за 2011 год.

После анализа источников ресурсной базы банка целесообразно рассмотреть способы и направления их размещения. Активы банка состоят из денежных средств и средств в Банке России, средств в кредитных организациях [63] (Приложение 2). По данным Приложения 2 можно сказать о том, что за анализируемый период активы банка увеличились на 1515,8%, в основном это произошло за счет роста средств в кредитных организациях на 330451,9%. В 2011 и 2012 годах большую долю в структуре активов банка занимала ссудная задолженность 86,4% и 74,6% соответственно.

Специализация ОАО «Сбербанк России» находит отражение в составе его доходов. Доходы следует разделить на следующие группы:

- процентные доходы;
- непроцентные доходы;
- прочие доходы (Приложение 2). [64]:

За анализируемый период по данным Приложения 7 все группы доходов увеличились. В основном увеличились процентные доходы на 1254,5%. Рост доходности кредитов на 16822,8 обеспечил прирост процентных доходов. Непроцентные доходы увеличились на 32,2%, за счет роста чистых доходов от операций с иностранной валютой на 88,0%, чистых доходов от операций с ценными бумагами на 4,4%, доходов от участия в капитале других юридических лиц на 11,4%. Но резервы за анализируемый период сократились на 229,1%.

Расходы ОАО «Сбербанк России» формируются методом начислений. Выделяют следующие группы расходов[36]::

- Процентные расходы
- Непроцентные расходы
- Прочие расходы (Приложение 4)

По данным Приложения 4 [63] можно сделать вывод, что расходы банка увеличились на 69,8%.Процентные расходы увеличились за 2013 год на 100,8% по сравнению с 2011 годом. Основным драйвером увеличения процентных расходов был рост процентов по выпущенным долговым обязательствам на 708,4%. Увеличение комиссионных расходов на 103,0%, резервов на 250,6% привел к росту непроцентных расходов на 46,7%. Увеличились и прочие расходы на 29,6%.

Анализ обязательных нормативов ОАО «Сбербанк России» представлен в Приложение 5.

Согласно представленным данным в приложении 9 достаточность собственного капитала (Н1), мгновенная ликвидность (Н2), текущая ликвидность (Н3) превышают нормативное значение на 2,9%, 38,6% и 8,5% соответственно. Показатель долгосрочной ликвидности банка (Н4) соответствует нормативам, за анализируемый период он увеличился и при

нормативе максимум 120% на 2013 год составил 102,5% [63]. Показатель максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков находится в пределах нормативного значения и составляет на 2013 год минимальное 0,1% и максимальное 17,3% при максимальном нормативе 25%.

Максимальный размер крупных кредитных рисков в 2013 году составил 128,8% при нормативе 800%. Показатель максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) при нормативе 50% в течение всего анализируемого периода составил 0%. Совокупная величина риска по инсайдерам банка (Н10.1) на 2013 год составил 1,1% при нормативном значении максимум 3%. Показатель использования собственных средств банка для приобретения акций других юридических лиц при нормативном значении 25% составил 0,3%.

2.2. Анализ качества кредитного портфеля банка ОАО "Сбербанк»

В Сбербанке действует обязательная независимая экспертиза кредитных риском, которая проводиться на этапе принятия решения о выдаче кредита заемщикам среднего и крупного бизнеса, а так же крупнейшим клиентам. Принятая в банке система оценки кредитного риска позволяет оценить ожидаемый уровень кредитного риска.

Банк использует две унифицированные централизованные технологии кредитовая малого бизнес "Кредитная фабрика" - при оценке риска в момент обращения кредита рейтинг присваивается сделке и "Кредитный конвейер" - долгосрочный рейтинг с учетом специфики данной категории клиентов присваивается клиенту.

Рассмотрим качество ссудной и приравненной к ней задолженности в сравнении на дату в таблице 1[62]:

Таблица 1

Качество ссудной и приравненной к ней задолженности,	01.01.2013 требования по ссудам	01.01.2012 требования по процентным доходам	Требования по ссудам	Требования по процентным доходам
Категории ссудной задолженности				
1	5171925	14588	3485093	7976
2	3919897	28221	3497106	19752
3	709280	5052	731235	5860
4	174849	933	161625	656
5	394322	6329	409211	7151
Задолженность по ссудам и процентов по ним	10370273	56123	8284270	41395
Задолженность по ссудам и акционерам (участникам) кредитной организации и по процентам по данным ссудам	852	-	-	-
Объем просроченной задолженности				
Объем реструктурированной задолженности	269038	4414	274754	4807
Обеспечение, всего, в том числе:	1022959	10012	1036401	8630
1 категории качества	9575210	x	8276763	x
2 категории качества	233885	x	135648	x
Расчетный счет на возможные потери без учета резерва по портфелям однородных ссуд	3533496	x	3485185	x
Расчетный резерв с учетом обеспечения без учета резерва по портфелям однородных ссуд	655972	8291	681567	8787
Фактически сформированный резерв на возможные потери, всего, в том числе	517637	7737	555908	8249
по категории качества:				
1	498	-	507	-
2	597522	8716	625398	8858
3	59949	1252	47419	242
4	86292	1010	101227	1270
5	82409	441	80379	346
	368405	6013	395866	7001

В портфеле Банка на 1 января 2013 года и на 1 января 2012 отсутствуют кредиты, условия по которым существенно отличаются от рыночных, т.е.

льготные кредиты в трактовке Положения Банка России "О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные кредиты по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности" от 26.03.2004 №254-П.

Объем просроченной задолженности за год сократился на 5,7 млрд. руб. за счет снижения просроченной задолженности юридических лиц.

На 1 января 2013 года объем реструктурированных ссуд юридических лиц составляет 1 009 млрд., их доля в кредитном портфеле юридических лиц составляет 13,6% (на 1 января 2013 года: 1 017 млрд. руб. и 15,9% 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 2013 года объем реструктурированных ссуд физических лиц в кредитном портфеле составил 14 млрд.руб., их доля в кредитном портфеле физических лиц - 0,6% (на 1 января 2012: 20 млрд.руб., и 1,1% соответственно). Типовые варианты реструктуризации предполагают увеличение срока пользования кредитом, изменение порядка погашения задолженности по кредиту, отказ от взимания неустоек полностью или частично, изменение валюты кредита.

Ряд внутренних документов Банка, регламентирующих порядок резервирования, был изменен в 2013 году в целях оптимизации процесса: уточнены функции участников процесса и признаки индивидуального обесценивания портфельных ссуд, упрощена процедура списания ссуд за счет резерва. [59]:

Таблица 2

Структура кредитного портфеля физических лиц

Млн. руб.	01.01.2013	Удельный вес, %	01.01.2012	Удельный вес, %
Кредиты физическим лицам, всего	2528561	100,0%	1777285	100,0%
Жилищные кредиты, всего	1000186	39,6%	762161	42,9%
в том числе, ипотечные кредиты	740510	29,3%	540654	30,4%
Автокредиты	102001	4,0%	82152	4,6%
Иные потребительские кредиты	1426374	56,4%	932971	52,5%

Прирост кредитного портфеля физических лиц Банка на 66% обеспечен потребительскими кредитами и кредитными картами, на 32 % - жилищными кредитами. Банк кредитует предприятия всех основных отраслей экономики, при этом наибольшая доля приходятся на обрабатывающие производства.

Таблица 3

Отраслевая структура кредитного портфеля юридических лиц – резидентов

Отраслевая структура кредитного портфеля юридического лица – резидента, млн. руб.	01.01. 2013	Удельный вес, %	01.01. 2012	Удельный вес, %
Кредиты юридическим лица (включая индивидуальных предпринимателей), всего, в том числе, по видам экономической деятельности:	6189819	100,0%	1777285	100,0%
Обрабатывающие производства				
Оптовая и розничная торговля, ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	1426242	23,0%	1306341	24,0%
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	1151756	18,6%	1093827	20,1%
Транспорт и связь				
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство				
Строительство				
Производство и распределение электро энергии, газа и воды	860986	13,9%	717402	13.2%
Добыча полезных ископаемых				
Прочие виды деятельности				
Из них кредиты субъектам малого и среднего бизнеса, всего в том числе индивидуальных предпринимателей.	7269394584522	11,7%	549409	10,1%
	337272	7,4%	401335	7,4%
	297725	5,4%	330860	6,1%
	333910	4,8%	254859	4,7%
	568175	5,4%	248340	4,6%
	1113377	9,2%	528471	9,7%
	219298	18,0%	999801%	18,3%
		3,5%	158849	2,9%

В 2013 году в Банке выделен новый процесс - организация с задолженностью по дебетовым картам без овердрафта и дебетовым картам с овердрафтом физических лиц на ранней стадии [59].Проведен пилот по сбору задолженности по дебетовым картам, условиями которых овердрафт не предусмотрен.

2.3. Анализ эффективности управления кредитным риском ОАО «Сбербанк»

Для ОАО «Сбербанк России» наиболее значимым видом риска является кредитный риск. Управлению им, а также контролю качества кредитного портфеля уделяется особое внимание.

Сбербанк России вводит дополнительные меры по эффективному управлению рисками:

– изменение критериев устойчивости бизнеса клиентов применительно к деятельности в сложных условиях;

– усиление обеспеченности кредитов:

– повышение уровня и качества контроля со стороны Сбербанка России за ответственным поведением собственников и менеджмента путем введения дополнительных условий и ограничений на деятельность заемщика.

Для этого Сбербанк России усиливает внимание:

– к источникам погашения и их надежности;

– к уровню текущей ликвидности клиента;

– к уровню долговой нагрузки;

– к качеству и ликвидности обеспечения;

– к адекватности финансовых планов и действий заемщиков относительно резко изменившихся внешних условий;

– к консервативности подходов в прогнозах платежеспособности клиентов;

– к мониторингу ссудной задолженности для ранней диагностики потенциальных проблем у заемщиков.

ОАО «Сбербанк России» применяет следующие основные методы управления кредитными рисками:

1) предупреждение кредитного риска путем идентификации, анализа и оценки потенциальных рисков на стадии, предшествующей проведению операций;

2) ограничение кредитного риска путем установления лимитов и/или ограничений;

3) мониторинг и контроль уровня кредитного риска;

4) формирование адекватных резервов и соответствующее структурирование сделок в целях минимизации кредитного риска.

В ОАО «Сбербанк России» проводится оценка влияния потенциального изменения макроэкономических факторов на совокупный кредитный риск путем использования метода сценарного анализа. Моделирование макроэкономических сценариев осуществляется на основе прогнозов изменения макроэкономических показателей и оценки их потенциального влияния на показатели кредитного риска: уровень просроченной задолженности, удельный вес проблемной задолженности в портфеле (NPL), нормативный и созданный резерв.

Кредитный риск корпоративных клиентов. В 2013 году ОАО «Сбербанк России» внедрил новую систему оценки кредитного риска корпоративных клиентов, основанную на статистике дефолтов заемщиков и интегрированную в процесс принятия решения о выдаче кредита заемщикам среднего и крупного бизнеса, а также крупнейшим клиентам [16].

В 2012 году ОАО «Сбербанк России» решал задачу построения систем формализованной оценки кредитного риска. Эти системы позволят корректно и в явном виде оценить ожидаемый уровень кредитного риска, который складывается из риска клиента (вероятность дефолта) и риска транзакции (потери в случае дефолта). В Банке утверждены методика оценки вероятности дефолта контрагентов и модель оценки уровня потерь при дефолте.

В целях сокращения проблемных активов корпоративных клиентов Банк проводит работу по следующим основным направлениям:

– профилактика и предотвращение образования проблемной задолженности на ранней стадии, в том числе на этапе задержки платежа не более чем на 30 дней;

– изменение процедур работы с залогами и стандартов кредитной и обеспечительной документации;

– внедрение бизнес-процессов для всех сегментов проблемных должников как по «индивидуальной» модели сбора крупной задолженности, так и по «конвейерной» модели сбора задолженности по малым ссудам с внедрением соответствующих IT-решений.

Кредитный риск субъектов малого бизнеса. В 2011 году Банк внедрил новые инструменты управления кредитным риском субъектов малого предпринимательства, что позволило стандартизовать и упростить процедуру анализа рисков, обеспечить качественную оценку принимаемого риска и ускорить процесс принятия решения по кредитным сделкам.

В рамках технологии кредитования «Кредитная фабрика» ОАО «Сбербанк России» применяет комплексный анализ субъектов малого предпринимательства, относимых к микробизнесу, в том числе осуществляется скоринговая оценка собственника бизнеса и рейтинговая оценка финансовых показателей бизнеса [25].

В 2013 году начала активно развиваться технология кредитования «Кредитный конвейер», позволяющая проводить качественный анализ заемщиков с присвоением кредитных рейтингов по более сложным кредитным сделкам (для субъектов малого предпринимательства с годовой выручкой до 60 млн. руб.). В рамках данной технологии внедрена новая система полномочий по проведению финансового анализа и принятию решений по кредитным сделкам.

Банком активно внедряются новые подходы для оценки рисков представителей сегмента малого бизнеса с годовой выручкой свыше 150 млн. руб., основанные на оценке вероятности дефолта контрагента и единой системе рейтингов.

Централизация процедур принятия решения позволяет Банку формировать высококачественный портфель кредитов субъектам малого бизнеса.

Кредитный риск частных клиентов. Активный рост розничного кредитного портфеля диктует новые требования к организации работы с кредитным риском физических лиц. Основной задачей является удержание низкой доли проблемной задолженности при плановом росте объемов розничного кредитования.

Банк осуществляет непрерывный мониторинг качества розничного кредитного портфеля в разрезе подразделений и в разрезе основных кредитных продуктов. При выявлении повышенной концентрации риска в каком-либо сегменте существующие проблемы локализуются, принимаются меры по снижению уровня риска, разрабатываются рекомендации для предотвращения и снижения вероятности возникновения аналогичных проблем.

В течение 2011 года Сбербанк проводил работу с просроченной задолженностью частных клиентов по следующим ключевым направлениям:

– централизация сбора просроченной задолженности с целью повышения эффективности процесса взыскания;

– использование рыночных инструментов, включая взаимодействие с коллекторскими агентствами;

– автоматизация взыскания для учета всех кредитных обязательств клиентов, допустивших образование просроченной задолженности;

– построение централизованной системы контроля за процессом взыскания и его эффективностью.

Во второй главе была рассмотрена организационно-экономическая характеристика ОАО Сбербанк России. Определено положение Банка на различных сегментах финансового рынка, его доля и положение. Безупречная репутация Сбербанка России подтверждается высокими рейтингами ведущих рейтинговых агентств.

Были рассмотрены основные показатели деятельности, такие как обязательные нормативы и коэффициенты Сбербанка, которые полностью соответствуют установленным нормам.

Подводя итог второй главы можно с уверенностью сказать, что ОАО Сбербанк России является надежным и устойчивым Банком и полностью справляется с поставленными задачами.

ГЛАВА 3.Пути совершенствования качества кредитного портфеля в коммерческом банке ОАО «Сбербанк»

3.1. Совершенствование управления кредитным портфелем банка ОАО «Сбербанк»

На сегодняшний день ОАО «Сбербанк России» представляет собой единую расширенную банковскую сеть, состоящую из территориальных банков, отделений, филиалов, дополнительных офисов. Единым руководящим центром всей системы является ОАО «Сбербанк России», находящийся в г. Москве. Именно он определяет основные направления деятельности всех банков, отделений и офисов, входящих в систему ОАО «Сбербанк России».

Следует отметить, что ОАО «Сбербанк России» уделял и будет уделять внимание созданию эффективной системы внутреннего контроля одной из задач которой является своевременная идентификация, оценка и принятие мер по минимизации риска. В ОАО «Сбербанк России» считают, что внутренний контроль - это непросто политика каждого банка, набор предложений или систем оценки риска, а постоянный (не прекращающийся) во времени процесс, осуществляемый руководством банка, отделами и всеми его сотрудниками.

Кредитный процесс представляет собой сложный механизм, в котором задействованы не только банк и заемщик, а также страховые организации, учредители банка, созаемщики и прочие лица. Формирование кредитного процесса очень важно для банка, т.к. это является частью его кредитной политики от того на сколько эффективно будет организован данный процесс будет зависеть эффективность работы банка.

Совет директоров Банка России 30 апреля 2015 года принял решение снизить ключевую ставку с 14,00% до 12,50% годовых, учитывая ослабление

инфляционных рисков при сохранении рисков существенного охлаждения экономики. В условиях наблюдавшегося в феврале—апреле 2015 года укрепления рубля и значительного сокращения потребительского спроса месячные темпы роста потребительских цен снижаются, наметились признаки стабилизации годовой инфляции. По прогнозу Банка России, замедление роста потребительских цен будет происходить быстрее, чем ожидалось ранее. Годовая инфляция снизится до уровня менее 8% через год (апрель 2016 года к апрелю 2015 года) и до целевого уровня 4% в 2017 году. По мере дальнейшего ослабления инфляционных рисков Банк России будет готов продолжить снижение ключевой ставки.

По оценкам Банка России, по состоянию на 27 апреля годовой темп прироста потребительских цен составил 16,5%. Сложившийся высокий уровень годовой инфляции преимущественно обусловлен действием краткосрочных факторов: ослаблением рубля в конце 2014 года — январе 2015 года и внешнеторговыми ограничениями. Вместе с тем в марте-апреле месячные темпы прироста потребительских цен снизились, по оценкам, в среднем до 1,0% после 3,1% в январе—феврале, появились признаки стабилизации годовой инфляции. Сдерживающее влияние на цены оказывало снижение потребительского спроса в условиях сокращения реальных доходов и наблюдавшееся в последние месяцы укрепление рубля. На этом фоне происходило снижение инфляционных ожиданий населения.

Замедлению роста потребительских цен также способствуют складывающиеся денежно-кредитные условия. Темпы роста денежной массы (М2) сохраняются на низком уровне. Под влиянием ранее принятых Банком России решений о снижении ключевой ставки происходит некоторая коррекция вниз кредитных и депозитных ставок. Однако их уровень остается высоким, что, с одной стороны, способствует сохранению привлекательности сбережений в рублях, с другой — наряду с ужесточением требований к качеству заемщиков и обеспечению приводит к замедлению роста кредитования в годовом выражении.

Таким образом, складывающиеся экономические условия будут способствовать снижению инфляции. Дополнительное сдерживающее влияние на потребительские цены продолжит оказывать произошедшее укрепление рубля. Ожидается снижение инфляции как в месячном, так и в годовом выражении. Замедление роста потребительских цен создаст предпосылки к снижению инфляционных ожиданий. По прогнозу Банка России, годовая инфляция замедлится до уровня менее 8% через год и до целевого уровня 4% в 2017 году.

Одной из важнейших задач ОАО «Сбербанк России» на современном этапе развития является создание инфраструктуры, необходимой для эффективного функционирования рыночного механизма, что подразумевает бесперебойное осуществление всех видов расчетов, расширение спектра финансовых услуг, операции с реальным сектором экономики, разработку новых банковских продуктов и т.п. При этом главной задачей дальнейшего развития банка является совершенствование методов работы по привлечению, размещению финансовых ресурсов, включая валютные ресурсы, их удешевлению, развитию всех направлений, сопровождению и поддержанию наработанных взаимоотношений с клиентами, для этого сначала необходимо:

1 Направить усилия ОАО «Сбербанк России» и всех его структурных подразделений на повышение эффективности по привлечению клиентов - юридических, физических лиц, предпринимателей, работающих на внешнем и внутреннем рынках. Нужно продолжить работу по поиску сетевых и иных клиентов в своих регионах.

Продолжить работу по сохранению положительной динамики развития по основным направлениям привлечения и размещения средств. В структуре привлеченных средств наибольшее внимание уделять привлечению средств на длительный срок через вклады и депозиты юридических лиц, зарплатные проекты. Пересмотреть качественно направление работы по привлечению клиентов на зарплатные проекты с учетом имеющейся нагрузки на

конкретные банкоматы, улучшения качества, доходности указанных зарплатных проектов.

Продолжить работу по обеспечению банка новейшей оргтехникой.

Продолжить работу по созданию валютных активов (кредитов) для выравнивания ОВП и повышению доходности валютных операций. Организовать работу по увеличению оборотов покупки-продажи, доходности.

Повышение общего и профессионального уровня сотрудников ОАО «Сбербанк России» и его структурных подразделений. Организация учебы на всех уровнях (сотрудников) и всех направлениях банковской деятельности Совершенствование рекламной политики Банка и офиса в целом с использованием единого информационного пространства в сибирском регионе.

Выполнение миссии ОАО «Сбербанк России» и реализация сценария «модернизации» (в том числе совершенствование качества кредитного портфеля) требует существенной перестройки модели ведения бизнеса, формирования качественно новой технологической базы, изменения менталитета сотрудников и внедрения новых управленческих и мотивационных механизмов. Для достижения этих целей дальнейшее развитие Банка будет сфокусировано на четырех основных направлениях преобразований, которые предполагают значимые изменения во всех областях его деятельности:

Принципиально важным направлением развития Банка станет максимальная ориентация на клиента и, в этом смысле, превращение Сбербанка в «сервисную» компанию. Это значит, что Банк посредством своих структурных подразделений будет стремиться удовлетворить максимальный объем потребностей в финансовых услугах каждого своего клиента и тем самым максимизировать свои доходы от каждого набора клиентских отношений. Это также означает, что качество и глубина взаимоотношений с клиентом, а также навыки и возможности ОАО

«Сбербанк России» в области продаж и обслуживания, которые обеспечат поддержание и развитие этих отношений станут важной основой конкурентного преимущества Банка. С практической точки зрения, для того, чтобы ориентация на клиента не осталась лозунгом, ОАО «Сбербанк России» существенным образом должен изменить очень многие элементы своей работы, начиная от логики продуктового предложения и создания внутри банка выделенной вертикали продаж и обслуживания в рознице, и заканчивая новой моделью клиентской работы в корпоративном блоке и

изменением процессов и процедур в бэк и мидл офисе (подразделения и функции, связаны с сопровождением клиентских операций).

Реализация выбранного сценария «модернизации» предполагает комплексную перестройку процессов и систем и их перевод на новую «промышленную» основу. Подобная «индустриализация» систем и процессов в Банке повысит уровень управляемости и масштабируемости, снизит затраты, повысит качество обслуживания клиентов и позволит Банку более эффективно управлять кредитными и другими видами рисков. Построение промышленных систем и процессов во многих случаях подразумевает консолидацию или централизацию функций как инструмент повышения управляемости и снижения затрат, а также пересмотр многих основных процессов, большую формализацию методик работы (например, оценку рисков) и построение современных систем электронного документооборота, способных работать в масштабах всего банка. Это также потребует существенного развития информационных систем, применяемых сегодня в ОАО «Сбербанк России».

В результате используемые системы не только смогут «справляться» с масштабом операций банка, но позволят Банку сделать масштаб своих операций важнейшим источником формирования конкурентных преимуществ. Наиболее очевидные проявления этих изменений связаны с планами консолидации бэк и мидл офисных функций, а также с построением новых систем управления кредитными рисками. Однако эти изменения также

весьма значимо затронут и бизнес - подразделения ОАО «Сбербанк России», в частности, в контексте построения систем управления взаимоотношениями с клиентами и поддержки работы с ними в корпоративном и розничном бизнесе.

Индустриализация позволит повысить эффективность, управляемость и качество, принципиально и «разово» меняя логику работы систем и процессов «сверху - вниз». Руководство Банка глубоко убеждено, что этого недостаточно для выполнения стратегических целей и миссии банка? Важнейшим элементом стратегии развития Банка является внедрение идеологии постоянного совершенствования и развития на всех уровнях и во всех частях организации. Задача, которую ставит перед собой Банк - сделать эффективность и качество делом каждого сотрудника в каждом подразделении, вовлечь как рядовых сотрудников, так и руководителей Банка в каждодневный процесс улучшения его работы, дать сотрудникам почувствовать себя активными участниками процесса развития Банка, а не просто пассивными исполнителями. Для достижения этого третьим направлением изменений станет формализация Производственной Системы Сбербанка, как новой идеологии управления им.

Разрабатываемый на базе технологий Lean (системный подход к определению и сокращению потерь в различных сферах деятельности) - основан на подходах к оптимизации и управлению производственными процессами, впервые предложенных компанией Тойота. Особенностью данного подхода применительно к банковской сфере является комплексное сочетание инструментов оптимизации процессов, поддерживающих постоянное совершенствование деятельности управленческих механизмов и систем, а также изменения менталитета и подходов к своей работе сотрудников банка.

Одно из основных понятий «Кайзен» («кай» - изменение, «зен» - хорошо): идеология маленьких, но постоянных изменений к лучшему - непрерывное совершенствование производственных процессов, этот подход

предполагает интегрированную работу по оптимизации и рационализации деятельности по направлениям «снизу-вверх»), создание в ОАО «Сбербанк России» систематической способности к обновлению и самосовершенствованию, а также изменение менталитета и ценностных установок сотрудников. Первым направлением работы Банка, которое будет затронуто этим процессом, станет организация работы розничных отделений и внутренних подразделений, однако, поэтапно система ПСС получит почти повсеместное распространение.

Осознавая важность и приоритет российского рынка банковских услуг для развития бизнеса, ОАО «Сбербанк России» ставит перед собой задачу стать значимым участником мировой финансовой системы, поэтому выделяет развитие активных операций и на международных рынках, как одно из приоритетных направлений. При этом ОАО «Сбербанк России» понимает, что развитие его международного присутствия и повышение его значимости (не только с точки зрения размера, но и степени участия в мировом финансовом секторе) будет достаточно медленным и постепенным процессом. Это еще больше подчеркивает необходимость того, чтобы первые шаги на пути превращения Сбербанка из крупного национального в международный банк делались уже сейчас (причем во всех структурных подразделениях Банка).

В настоящее время разработана Стратегия развития ОАО «Сбербанк России» до 2018 г., предполагает внедрение новых банковских продуктов и услуг, укрепление на мировом рынке. Реализация стратегии развития позволит Банку укрепить свои позиции на российском рынке банковских услуг и достичь финансовых и операционных показателей, соответствующих уровню высококлассных универсальных мировых финансовых институтов. В рамках реализации данной стратегии ОАО «Сбербанк РФ» ставит перед собой цели:

Финансовые результаты: увеличение объема прибыли к 2018 г. более чем в два раза и поддержанию ежегодного темпа ее прироста на уровне 14-16%.

Качественные показатели развития («здоровье» банка): лучшие в России навыки в области клиентской работы, лидерство по качеству обслуживания, современная система управления рисками, сопоставимые с лучшими мировыми аналогами управленческие и операционные процессы и системы, адекватная требованиям и масштабам бизнеса ИТ - платформа, корпоративная культура, нацеленная на самосовершенствование Банка и рост производительности труда, высокопрофессиональный заинтересованный персонал, «позитивный» бренд, также высокая степень лояльности клиентов.

Таким образом, потенциал повышения эффективности управления операциями (в том числе активными) в ОАО «Сбербанк России» имеется.

Интенсивный рост российского кредитного рынка, вызванный бурным освоением банками сектора розничного кредитования, повлек за собой возникновение и развитие организаций, объектом деятельности которых являются отдельные составляющие кредитного процесса. Например, оценка кредитоспособности заёмщиков и залогового обеспечения, страхование кредитов, урегулирование просроченной задолженности и т.д. Очевидно, что данные организации имеют совершенно разные задачи и функции, но единое предназначение - обеспечение бесперебойного кредитного процесса с одновременным снижением уровня сопутствующих ему банковских рисков, т.е. представляют то, что можно обозначить, как «инфраструктура кредитования». Для банковского сектора развитие инфраструктуры кредитования имеет большое значение. Данное обстоятельство обусловлено, прежде всего, тем, что банки, осуществляя взаимодействие с организациями, входящими в её состав, приобретают дополнительные инструменты, позволяющие управлять кредитным риском и, соответственно, минимизировать его уровень. Кроме того, банки получают прекрасную

возможность снижать свои издержки по организации кредитного процесса, одновременно повышая его качество.

До сих пор среди специалистов банковского дела нет единства и четкости понимания состава субъектов инфраструктуры кредитования, достаточно ограниченно представляется круг решаемых ею задач, не определены окончательно законодательные рамки, регулирующие деятельность отдельных организаций и т.д. Сегодня довольно широко распространено мнение, что основным объектом инфраструктуры кредитного процесса является кредитование населения, а к её субъектам относятся лишь кредитные бюро и коллекторские агентства. Иногда упоминается лизинг и факторинг, а так же экспресс-кредитование, которые на самом деле являются видами или способами кредитования и, строго говоря, не могут быть отнесены к элементам инфраструктуры кредитного процесса. Поскольку инфраструктура кредитования представляет собой систему, по сути обслуживающую кредитные отношения между банком и заёмщиками - с момента их возникновения и до прекращения, - то, соответственно, состав этой системы является гораздо более обширным. Компании, осуществляющие профессиональную оценку залогового обеспечения заёмщиков и их финансового состояния, агентства по страхованию кредитов,бюро кредитных историй, коллекторские агентства, компании-разработчики программного обеспечения кредитного процесса, консалтинговые компании. Этот список организаций-субъектов инфраструктуры кредитного процесса является далеко не исчерпывающим и более того, по мере развития кредитных продуктов он будет иметь тенденцию к своему расширению.

В рамках данной работы, в качестве мероприятий по повышению качества кредитного портфеля в банке (Дополнительный офис) предлагается привести в порядок и наладить в ОАО «Сбербанк России» инфраструктуру кредитования: формирование банком мнения о заёмщике, оценка возможных

рисков и принятие кредитного решения, страхование кредита и возврат задолженности, а также максимальная автоматизация процесса кредитования.

В настоящее время сбором, хранением и предоставлением информации о заёмщиках (как юридических, так и физических лицах) занимаются бюро кредитных историй. Бюро (БКИ) предоставляет возможность коммерческим банкам оценить надежность заемщиков, основываясь на истории их взаимоотношений с другими кредиторами, а также минимизировать риск недобросовестного поведения ссудополучателей. В свою очередь, заёмщики получают возможность формирования положительного имиджа и укрепления деловой репутации, что имеет документальное подтверждение. В результате, банк сокращает для них время принятия решения о выдаче кредита, а в дальнейшем, может снизить стоимость заимствований. Определение объективной рыночной стоимости предмета залога - движимого и недвижимого имущества, нематериальных активов, - является задачей соответствующих компаний-экспертов по профессиональной оценке. Следует отметить, что их деятельность не ограничивается рамками залогового обеспечения. Кредитные организации, стремясь оградить себя от возникновения кредитного риска, испытывают потребность в независимой оценке финансового состояния своих потенциальных заёмщиков. Поэтому вполне объясним повышенный интерес к деятельности профессиональных заёмщиков и их развитию. Сегодня они способны оказать содействие банкам в анализе рисков, адекватной ориентации в хозяйственных процессах, а также распоряжении имуществом должников.

Следует отметить важную роль страховых компаний в управлении кредитным риском. Страхование кредитов защищает интересы банка при неплатежеспособности должника, т.е. фактически нейтрализует риск дефолта для банка, хотя и не исключает его. Последствие возникновения кредитного риска - просроченная задолженность - является объектом деятельности таких организаций-субъектов инфраструктуры кредитования, как коллекторские агентства. Коллекторство - относительно новый вид бизнеса для России,

ориентирующийся пока что только на потребительское кредитование. Сегодня российские банки прибегают к помощи коллекторских агентств только в случаях, когда просроченная задолженность уже получила статус безнадежной.

Однако уже в краткосрочной перспективе деятельность агентств расширится по масштабу и качеству. Например, в мировой практике услугами коллекторских агентств банки пользуются на начальной стадии возникновения задолженности. Связано это с тем, что гораздо удобнее и выгоднее решать вопросы взимания задолженности с помощью специализированных организаций, чем содержать штат сотрудников и нести дополнительные административные расходы на создание условий для коллекторства . Коллекторские агентства занимаются не только взысканием кредитов, но и профилактикой кредитной задолженности. Профилактика заключается в том, что коллекторы, обладая опытом в сфере кредитования, работают с банками в режиме предупреждения выдачи ими рискованных кредитов. Кроме того, коллекторство не ограничивается только потребительским кредитованием - кредиты, выданные юридическим лицам, тоже имеют вероятность оказаться просроченными, а значит, и они тоже представляют интерес для коллекторов.

Организация кредитного процесса и система управления кредитным риском в немалой степени зависят от работающей в банке информационной системы и качества программного обеспечения. Подавляющее большинство задач и направлений деятельности кредитных организаций в системе ОАО «Сбербанк России», если ещё не автоматизированы, то могут быть и будут автоматизированы в ближайшем будущем, а постоянное развитие банковских технологий предоставляет простор для взаимодействия банков и IT-компаний.

Таким образом, повышение эффективности кредитных операций - это главный показатель правильно спланированного проводимого управления кредитными операциями. Максимизация доходов в ОАО «Сбербанк России»

и его подразделениях через осуществление эффективной процентной политики банк практике может быть достигнуто различными способами, в том числе:

- путем дальнейшего развития и совершенствования существующих форм и методов взимания процентов, чтобы устанавливаемая ставка процента, во-первых, учитывала ситуацию на рынке банковских услуг, во-вторых, наиболее полно отражала условия кредитного договора между банком и клиентами, и, в-третьих, обеспечивала рентабельную работу отделения банка;
- путем увеличения объема получаемых доходов ОАО «Сбербанк России» за счет расширения круга выполняемых этим банком операций.

Одной из трудных задач для ОАО «Сбербанк России» в кредитовании является определение процентной ставки. Банк хочет установить высокую ставку для того, чтобы получить прибыль по кредиту и компенсировать все свои риски. Однако ставка по кредиту должна быть также и низка для того, чтобы заемщик мог выплатить кредит и не обратился к другому кредитору.

3.2 Повышение качества кредитного портфеля банка ОАО «Сбербанк»

Конечно также стоит отметить экономическую ситуацию в 2014г.По данным интернет источников, а в частности сайта Газета.ru.Решение ЦБ повысить с 16 декабря 2014 года ключевую ставку с 10,5 до 17% резко изменило ситуацию на банковском рынке. Официальное заявление об этом событии было опубликовано и размещено на сайте ЦБ. Последний раз на подобное резкое повышение ставок регулятор шел в 90-е годы прошлого столетия. В последний раз савки росли на 150% в 1998-м году.

О своем решении поднять ключевую ставку ЦБ РФ сообщил в ночь после « черного понедельника», когда курс рубля за сутки упал более чем на 8,5% по сравнению с уровнем закрытия торгов предыдущего дня. Евро в этот

день подорожал до 77,4 рубля(+ 5,1 рубля за день), доллар - до 62,3рубля (+4,1 рубля).

Тем не менее, заявление банка оказалось для многих неожиданностью, так как рассмотреть вопрос о ключевой ставке, было намечено на плановое заседание 30 января 2015г. В 2014 году Банк России изменял ключевую ставку шесть раз. В начале года ключевая савка составляла 5,5%.

"В целях усиления действенности процентной политики кредиты, обеспеченные нерыночными активами или поручительствами, на срок от 2 до 549 дней с 16 декабря 2014 года будут предоставляться по плавающей процентной ставке, установленной на уровне ключевой ставки Банка России, увеличенной на 1,75 п.п. (ранее данные кредиты на срок от 2 до 90 дней предоставлялись по фиксированной ставке)", - говорится в сообщении регулятора.

Для расширения возможностей кредитных организаций по управлению собственной валютной ликвидностью ЦБ решил увеличить максимальный объем предоставления средств на аукционах РЕПО в иностранной валюте на срок 28 дней с 1,5 до 5,0 миллиардов долларов, а также еженедельно проводить аналогичные операции на срок 12 месяцев.

В то же время, ЦБ сохранил на прежнем уровне ставки по кредитам, обеспеченным залогом прав требования по кредитам на финансирование инвестиционных проектов. Также сохранена ставка по кредитам, обеспеченным залогом облигаций, размещенных для финансирования инвестиционных проектов и включенных в ломбардный список ЦБ.

Кроме того, регулятор оставил прежней ставку по кредитам, обеспеченным залогом прав требования по кредитным договорам, обеспеченным договорами страхования Российского агентства по страхованию экспортных кредитов и инвестиций (ЭКСАР).

Ставка по кредитам, обеспеченным залогом прав требования по межбанковским кредитным договорам, предоставляемым МСП Банком, также осталась на уровне 6,5% годовых.

Процентная ставка по кредитам Банка России, обеспеченным закладными, выданными в рамках программы "Военная ипотека", установлена равной ключевой ставке минус 6,25 процентного пункта — 10,75% годовых.

По мнению некоторых экспертов, не смотря на параллели с 90-ми, ситуация у ЦБ РФ сегодня гораздо сложнее.

Ключевая ставка ЦБ РФ — это процентная ставка, по которой Банк России предоставляет кредиты коммерческим банкам. Она играет роль при установлении процентных ставок по банковским кредитам и оказывает влияние на уровень инфляции.

Российские банки и микрофинансовые организации отклоняют 94,7% поступающих к ним заявок на кредиты. По сранению с началом 2012 года уровень одобрения кредитных заявок сократился втрое.

В конце 2014 года получить кредит удавалось едва каждому двадцатому клиенту банков. Тремя годами ранее потенциальные заемщики получали одобрение примерно втрое чаше. В 2014 году банки снизили уровень одобрения кредитных заявок в 4-5 раз.

За ноябрь 2014 года доля выданных россиянам кредитов, платежи по которым просрочены больше чем на три месяца, выросла до 8,1% - наибольшего за последние четыре года уровня. Не погашенным в установленный срок к концу ноября 2014 года оказался каждый шестой выданный физическим лицам кредит. Доля таких кредитов составила, по данным ЦБ, 16,5%. При этом среди ипотечных кредитов доля не погашенных вовремя ссуд составила 6,3 %, среди прочих жилищных кредитов- 3,7%,

среди кредитов на покупку автомобилей-8,7 %, а среди потребительских кредитов- 19,2%.

В 2015 году требования, предъявляемые банками к заемщикам, станут еще жестче из– за вступления в силу предельных значений полной стоимости кредитов. В соответствии с расчетами ЦБ потребкредиты теперь могут стоить дороже 46,79% годовых. Лишившись возможности компенсировать потери от выдачи рискованных кредитов за счет повышения ставок, банки будут сокращать выдачу кредитов непроверенным клиентам.

По данным информационного агенства России ТАСС 28 января 2015 года Правительство РФ опубликовало антикризисный план на 2015 год.

Документ предусматривает выделение семи ключевых направлений для реализации мероприятий по борьбе с кризисом. Среди них - поддержка импортозамещения и экспорта несырьевых, в том числе высокотехнологичных товаров, содействие развитию малого и среднего бизнеса, создание возможностей для привлечения финансирования в значимых секторах экономики, в том числе при реализации государственного оборонного заказа, компенсация дополнительных инфляционных издержек наиболее уязвимым категориям граждан, снижение напряженности на рынке труда, оптимизация бюджетных расходов и повышение устойчивости банковской системы.

Текст плана состоит из 60 пунктов.

Правительство оценило антикризисную программу 2015 года в 1,3 трлн руб. С учетом 1 трлн рублей, уже выделенных на докапитализацию банковской системы, стоимость мер по поддержке экономики составит 2,33 трлн рублей.

Основные положения плана

- Ежегодные расходы бюджета планируется снижать как минимум на 5% в реальном выражении в течение трех лет, без учета запланированного 10-процентного снижения в 2015 году.

- Правительство РФ внесет в Госдуму законопроект, предусматривающий сокращение в 2015 году большинства категорий расходов федерального бюджета на 10%, в первую очередь за счет исключения неэффективных затрат.

- Инвестиционные ресурсы бюджета будут сконцентрированы на завершении ранее начатых проектов, реализация части новых проектов будет отложена. Будут сокращены расходы на функционирование органов государственной власти, в том числе за счет уменьшения расходов на оплату услуг повышенной комфортности.

- рассматривается предоставление права регионам "снижать ставки налога для налогоплательщиков, применяющих упрощенную систему налогообложения с объектом налогообложения "доходы", с 6 до 1%" и "предоставление права регионам снижать ставки налога для налогоплательщиков, применяющих систему налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности, с 15 до 7,5%".

- Минфин РФ и Минэкономразвития РФ должны до 30 января 2015 года подготовить предложения о создании банка плохих долгов и представить доклад в правительство. Создание такого банка направлено на повышение стабильности банковской системы и оздоровление организаций реального сектора экономики.

Президент также призвал правительство подумать об оптимизации расходов бюджета. "Как мы делали в 2008-2009 годах, чтобы по некоторым направлениям увеличить финансирование, а по некоторым параметрам посмотреть в более отдаленной перспективе, то есть нужно посмотреть на приоритеты", - подчеркнул он.

Вице-премьер РФ Аркадий Дворкович на прошедшем в Давосе экономическом форуме говорил журналистам, что антикризисный план предусматривает поддержку системообразующих компаний - речь может идти обо всех отраслях: промышленности, энергетике, сельском хозяйстве, транспорте, связи и других.

Как показал анализ кредитования в банке наблюдается увеличение удельного веса просроченных и безнадежных ссуд, выданных физическим лицам, что обусловлено ослабленным контролем со стороны банка за качеством ссуд.

В качестве мероприятий по повышению эффективности качества кредитного портфеля в банке были предложены - сотрудничество с коллекторскими агентствами и максимизация доходов через осуществление эффективной процентной политики. В условиях мирового финансового кризиса наиболее актуальным для Банка является усовершенствованного отдела по работе с просроченной задолженностью заемщиков по кредитам. Создание специализированной структуры внутри банка для решения вопроса неплатежей является естественным решением на начальном этапе формирования портфеля просроченной задолженности, когда количество недобросовестных заемщиков невелико и можно безболезненно расширить функции юридического отдела для преследования нерадивых дебиторов. Однако все усилия в этом направлении могут оказаться неэффективными при резком увеличении (сейчас наблюдается) количества заемщиков, не справляющихся по своим долговым обязательствам.

Чем больше становится портфель просроченной задолженности, тем более важное значение приобретает вопрос эффективности работы по его уменьшению. Юридический отдел изначально сформирован для решения других задач и те навыки и методы, которые используют профессиональные коллекторы, ориентированные на досудебное решение исследуемой проблемы, часто просто не могут быть приняты и использованы штатными

юристами. Кроме того, четкая специализация юридического отдела на решении иных задач и прочие барьеры, связанные с кадрами и рабочим

пространством, не могут позволить оперативно решать вопрос просроченной задолженности.

Таким образом создание в ОАО «Сбербанк России» своей внутренней службы по работе с просроченной задолженностью будет эффективным только тогда, когда сотрудники будут иметь четко сформулированную цель и концентрировать свои действия на её достижении, но это потребует и от банка дополнительных усилий. При этом самыми неопределенными являются затраты на обучение персонала методам работы с недобросовестными плательщиками и повышение эффективности этих методов. Кроме того, потребуется произвести существенные инвестиции в программное обеспечение, оптимизирующее процесс сбора долгов. К тому же в этом случае банк неизбежно становится заложником проблемы сохранения имиджа. Воздействие на заемщика для решения вопроса с неплатежами всегда вызывает отрицательные эмоции. Если их источником становится банк, то клиенту в будущем гораздо легче принять решение не пользоваться его услугами, в том числе по приему вклада, а начать отношения с чистого листа с новым финансовым учреждением. То есть, решая одну проблему, банк уже частично закладывает основу для появления другой.

То есть Банк может принять решение не заниматься самостоятельно портфелем просроченной задолженности, доверив это дело профессионалам. В такой ситуации у него есть два пути: либо продать портфель с дисконтом, либо, подписав агентское соглашение, передать его на обслуживание специализированной компании, занимающейся сбором платежей. В первом случае банк сразу получает средства, однако при этом он вынужден отказаться от их значительной части в виде дисконта. Также он теряет возможность возобновить отношения с заемщиком по данному кредиту, добившись погашения задолженности по платежам. Но это в теории, а на

практике же в России на сегодняшний день рынок купли-продажи просроченных платежей физических лиц находится только на стадии зарождения. Связано это как с тем, что такие специализированные компании не обладают достаточными финансовыми ресурсами для подобных сделок, так и с отсутствием статистической базы для оценки портфеля этой просроченной задолженности.

Именно по этой причине для ОАО «Сбербанк России» передача части проблем по взысканию просроченной задолженности на аутсорсинг остается единственным практическим решением. Подписав агентское соглашение со специализированной компанией, занимающейся сбором платежей, банк снимает с себя задачу работы с портфелем проблемных кредитов. При этом расходы он несет, как правило, лишь в том случае, когда было обеспечено погашение соответствующих обязательств или возобновление всех платежей.

Мотивация сотрудников агентств гораздо выше, чем сотрудников банка. Потому как банковские служащие получают, как правило, стабильный оклад, размер которого редко когда зависит от суммы взысканной задолженности. В коллекторских агентствах наоборот, связь между возвращенным долгом и заработком прямая - доход коллекторского агентства (и, в конечном счете, работников этого агентства) формируется из комиссий банков. В общем случае банк не несет никаких дополнительных затрат, передавая коллекторскому агентству свой портфель просроченной задолженности по кредитам. Оплата услуг коллектора производится по факту возобновления клиентами платежей.

Помимо прочего, коллекторское агентство зачастую предоставляет дополнительные услуги банку в виде консультаций по вопросам оптимизации модели скоринга, так как его работа позволяет на основе накопленной статистической информации выявлять определенные закономерности. Оно может также консультировать банк по вопросам организации системы взыскания платежей собственными силами на ранних стадиях просрочки. Деятельность коллекторского агентства - своеобразный

конвейер, настроенный на работу с большим количеством типовых кредитных продуктов. И как любой процесс, взыскание платежей подразумевает четкую специализацию и разделение функций на каждом этапе его осуществления. В общем случае, операции коллекторского агентства по работе с заемщиком состоят из двух принципиальных составляющих: досудебное взыскание и судебное разбирательство с последующим исполнением решения судебных органов.

Очевидно, что работа коллекторского агентства ориентирована, прежде всего, на взыскание задолженности заемщика на досудебной стадии, так как это менее затратный и более быстрый процесс. Принципиальный алгоритм работы по взысканию просроченной задолженности может описан следующим образом

Начальная стадия. Напоминания и предупреждения - заемщик не произвел ежемесячного платежа в счет погашения кредита в дату, определенную кредитным договором и графиком погашения задолженности. Предпринимаются действия по информированию заемщика о пропущенном платеже: с ним связываются специалисты и выясняют причину задержки платежа, напоминая тем самым о необходимости выполнения существующих обязательств, и предупреждают его о том, что дальнейшая задержка усугубит его положение; также заемщику высылается письмо, содержащее информацию о просроченном платеже. На этой стадии выясняется причина задержки платежа, и отсеиваются должники, которые либо не имели возможности осуществить платеж, либо просто забыли о существующих обязательствах.

Исключительно важно проинформировать заемщика в течение первых дней просрочки - каждый день уменьшает вероятность дальнейшего взыскания платежа. Таких людей, нарушающих платежную дисциплину, довольно много и уже на этой стадии сам банк может не справляться с потоком сообщений о просрочке. Психология же человека зачастую такова, что если ему не указывать каждый раз на нарушение графика платежей, то

это подтолкнет его к систематическим нарушениям платежной дисциплины в будущем, либо, что хуже, спровоцирует рост срока конкретной просрочки, вплоть до превращения её в проблемную задолженность. Нарушив один раз график платежей, и будучи незамеченным, человек (заемщик), вероятнее всего, впредь будет осуществлять точно такие же нарушения, и, очевидно, легче пойдет на большее нарушение.

Телефонные переговоры - заемщик не платит в течение определенного срока, установленного кредитным договором, либо определенного политикой кредитной организации, и банк выставляет ему требование о принудительном полном досрочном погашении остатка по кредиту. Теперь заемщик должен внести не очередной платеж (платежи), а погасить весь свой долг. Как и на первой стадии, заемщик получает полную информацию о сложившейся ситуации по телефону и из письменного уведомления. Однако теперь сумма его долга возросла и банк, понимая это, зачастую, готов пойти на встречу, если на то есть конкретные основания. К примеру, если заемщик получил травму, находился на лечении и был не способен осуществить платеж (платежи) в рамках погашения кредита, то ему может быть предоставлена отсрочка внесения платежа, либо рассрочка на некоторый период. В любом случае, такие действия осуществляются коллекторским агентством по согласованию с кредитной организацией. На этой стадии отсеиваются должники, столкнувшиеся с проблемами личного характера, помешавшими вовремя производить оплату и вынужденные решать теперь усугубившуюся проблему.

Личные встречи. - Заемщик не производит оплаты уже довольно долго. Как правило, это 100-120 дней. С ним пытались договориться о погашении задолженности специалисты по телефонным переговорам, но это не дало фактического результата. С такой категорией должников проводятся личные встречи сотрудников коллекторского агентства, задачей которых является указать на необходимость погашения задолженности по кредиту и договориться о плане погашения долга или его реструктуризации. На этой

стадии отсеиваются заемщики, которым было безразлично наличие просроченной задолженности и которые игнорировали все предыдущие сообщения о необходимости решения проблемы. Разумеется, эффективность стадии зависит от квалификации сотрудников, осуществляющих взыскание, прежде всего, от их способности четко обозначить для заемщика перспективы отказа в осуществлении оплаты долга и способности убеждать должника произвести погашение задолженности. К таким сотрудникам предъявляются жесткие требования в плане юридической и психологической подготовки.

Расследование и выявление случаев мошенничества. Все описанные стадии эффективны по отношению к заемщикам, которые допустили образование просроченной задолженности не по злому умыслу. Выявление случаев мошенничества в связи с этим - отдельное направление деятельности коллекторского агентства. В случае наличия и подтверждения информации о мошеннических действиях со стороны заемщика в отношении банка-клиента, агентство передает информацию в уполномоченные органы МВД или, при определенных условиях, самостоятельно занимается расследованием ситуации и подготовкой к судебному преследованию мошенника. В случае выявления мошеннических действий со стороны сотрудников банка, агентство информирует о необходимости осуществления внутреннего расследования.

В целом, если посмотреть на процесс возврата задолженности с точки зрения конвейера, то случаи мошенничества становятся своеобразным технологическим браком. Если вся предыдущая работа не принесла своих плодов, и банком было принято решение о продолжении работы с этой задолженностью, то коллекторское агентство может приступить к судебному разбирательству с последующим исполнением решения судебных органов. Как правило, судебное разбирательство происходит в рамках приказного производства, не требующего представительства сторон в органах суда, а деятельность коллекторского агентства сводится к подготовке и передаче

материалов дела на рассмотрение в суд. В случае осуществления искового производства, коллекторское агентство представляет в суде интересы истца. Основным результатом этих действий является вынесение судебного решения.

Коллекторское агентство контролирует исполнение заемщиком судебного решения и, в случае необходимости, осуществляет взаимодействие с органами судебных приставов. Важно подчеркнуть, что перечисленные этапы взаимодействия коллекторского агентства с заемщиком описывают весь процесс взыскания в самом общем случае. Специфика кредитных продуктов ОАО «Сбербанк России», особенности договоров с заемщиками, политика и возможности данного банка, а также отсутствие законодательных барьеров в области долгового взыскания определяют уникальность технологии возврата задолженности отдельно для каждого отделения банка и кредитного продукта. Коллекторские агентства сегодня готовы работать с любыми портфелями и любыми кредитными продуктами, поэтому именно ОАО «Сбербанк России» будет решать, какова будет качественная составляющая портфеля, выводимого на аутсорсинг. Если оно будет в пользу внутрибанковской службы ОАО «Сбербанк России», то можно завершить сотрудничество с такими коллекторскими агентствами. В противном случае, целесообразно перевести обслуживание просроченной задолженности в коллекторскую компанию.

Что касается максимизации доходов через осуществление эффективной процентной политики, то максимизация доходов ОАО Сбербанк РФ через осуществление эффективной процентной политики на практике может быть достигнуто различными способами, в том числе:

- путем дальнейшего развития и совершенствования существующих форм и методов взимания процентов, чтобы устанавливаемая ставка процента, во-первых, учитывала сложившуюся ситуацию на рынке банковских услуг, во-вторых, наиболее полно отражала условия договора между банком

(офисом) и его клиентами, и, в-третьих, обеспечивала рентабельную работу банка;

- путем увеличения объема получаемых доходов за счет расширения круга выполняемых Дополнительным офисом ОАО Сбербанк РФ операций.

Второе направление максимизации доходов для ОАО Сбербанк РФ в настоящее время нереально. Поэтому оценим целесообразность и эффективность первого направления. На сегодняшний день одним из самых распространенных видов кредитования, осуществляемом ОАО Сбербанк РФ является автокредитование. Поэтому предлагается введение программы автокредитования по схеме «buy-back» [43] со следующими основными условиями по такому кредитному договору: - срок кредитования - 36 месяцев; размер первоначального взноса - 10 % от стоимости автомобиля; процентная ставка - 15 %. размер отсроченной задолженности по данному кредиту составит 30 %.

Внедрение данной программы в банке существенно улучшат условия автокредитования как для банка, так и для клиентов. В настоящее время максимальная сумма автокредита, которую может получить в ОАО Сбербанк РФ, клиент - до 200 000 руб. на данную сумму клиент сможет купить лишь поддержанный автомобиль иностранного производства «эконом-класса», либо автомобиль отечественного производства. Улучшение благосостояние населения, наблюдаемое в последние годы в РФ увеличивает потребности населения и в настоящее время клиенты готовы покупать уже новые автомобили «бизнес-класса» и «премиум-класса». Далее проведем расчет эффективности внедрения данного вида кредитования в офисе.

Предположим, что клиент запросил в ОАО Сбербанк РФ автокредит в банке по схеме «buy-back» [43] для покупки автомобиля стоимостью 500 000 руб. на срок 36 месяцев под 15 % годовых. Размер первоначального взноса составит 50 000 руб. комиссия банка за оформление кредита составляет 1 % -

5 тыс. руб. Таким образом, клиенту необходимо для покупки автомобиля за 500 000 руб. внести сумму 55 тыс. руб.

Проценты для данного потребительского кредита в ОАО Сбербанк РФ начисляются сразу на всю сумму долга по простой ставке, они составят: Р = 450000*3*0,15 = 202500 р. (ставка 15 %).

Общая сумма расходов по обслуживанию кредита равна:

= D +P = 450000+ 202500 = 652 500 р.

Сумма отсроченного платежа составит 30 %, т.е. 195 750 р.

То есть клиенту необходимо погасить до окончания срока кредитования 477 000 р.; ежемесячный платеж клиента составит: 386 793/36 = 13 250 р.

По окончанию срока кредитованию заемщика может, как самостоятельно погасить задолженность в размере 195 750 р. (то есть выкупить автомобиль), так и продать его автосалону. Как уже говорилось, при аккуратной эксплуатации стоимость автомобиля может составить через три года до 70 % от исходной стоимости, то есть стоимость автомобиля может составить 350000 руб. В таком случае заемщик сможет вернуть сумму задолженности в банк в размере 195 750 руб., причем у него еще останется денежная сумма в размере:

350000 - 195 750 = 154 250 р.

Доход банка ОАО Сбербанк РФ от выдачи одного автокредита по данной схеме кредитования составит:

5000 + 202 500 = 207 500 р. за три года или 69 166 р. в год.

Улучшение условий автокредитования позволит ОАО Сбербанк РФ расширить клиентскую базу. Внедрение в банке автокредитования по схеме «buy-back» предположительно позволит увеличить портфель автокредитов на 5 %. Если предположить, что средняя сумма автокредита составит 500 000 р., то банк сможет выдать 241 автокредит по схеме «buy-back» в 2009 году. Как показал расчет, доход банка от выдачи одного автокредита составит 69 166 р. в год. Общий доход банка составит:

69 166 р *241 = 16696006 р. , где 241 – количество рабочих дней в году.

Для внедрения данного вида кредитования ОАО Сбербанк РФ понесет рекламные затраты для продвижения данного кредитного продукта. Банку предлагается размещение рекламы на телевидении, использование наружной рекламы, а также почтовая рассылка рекламных буклетов постоянным клиентам банка. Как показывает практика, рекламные расходы не должны превышать 10 % от предполагаемого дохода от кредитов.

Второе предлагаемое мероприятие по улучшению кредитной политики ОАО Сбербанк РФ - это разработка и внедрение новой программы ипотечного кредитования без первоначального взноса. В настоящее время, как показал анализ кредитной политики банка, проведенный в настоящей работе, первоначальный взнос при ипотечном кредитовании составляет не менее 20 % от стоимости квартиры. На первом этапе предлагается внедрение данного вида ипотечного кредитования на рынке вторичного жилья, как наименее рискованном для дополнительного офиса.

Условия приобретения недвижимости без первоначального взноса ничем принципиально не отличаются от стандартных условий банков - это процентная ставка от 13 до 15 % годовых, фиксированная банковская комиссия от 5 до 15 тысяч рублей и рассмотрение кредитной заявки заемщика на общих условиях. Предлагаемые условия ипотечного кредитования в данном офисе: срок кредитования - до 20 лет;

первоначальный взнос - 0 %;

процентная ставка - 15 % годовых (рублях).

Предположим, что клиент запросил ипотечный кредит в банке по схеме для покупки трехкомнатной квартиры стоимостью 2 000 000 р. сроком на 20 лет под 15 % годовых. Заемщик должен иметь дополнительно как минимум 20 - 40 % стоимости приобретаемого жилья, сумма складывается из составляющих:

- 5- 6 % стоимости квартиры риэлтору за подбор варианта жилья;

1 - 3 % от суммы кредита банку за услуги по рассмотрению документов для получения кредита и ведения ссудного счета;

1,5 % (от суммы кредита) страховой компании за страховку квартиры, собственной нетрудоспособности и утраты права собственности на квартиру;

1 % от стоимости квартиры нотариусу за оформление ипотеки;

до 1000 р. за государственную регистрацию права собственности.

То есть Заемщику для приобретения квартиры по ипотечному кредиту даже без первоначального взноса необходимо иметь около 160 000 руб.

Расчет аннуитета осуществляется по стандартной формуле:

$$Ан = S \cdot (P/(12 \cdot 100)) / (1- 1/ (1+ P/(12 \cdot 100))^{t}) \quad (3.1)$$

где Ан - аннуитет;

S - максимальная сумма кредита;

P - процентная ставка по кредиту, годовых;

t - срок кредита (в месяцах).

$Ан = 2\ 000\ 000 \cdot (15/(12 \cdot 100)) / (1- 1/ (1+ 15/(12 \cdot 100))^{240}) = 26335,7$ р.

То есть стоимость квартиры по ипотечному кредиту для заемщика будет составлять 6320589 р. При этом доход банка будет составлять:

320 589 - 2 000 000 = 4 320 589 р. (за 20 лет) или 216029,5 р. в год.

Улучшение условий ипотечного кредитования также позволит банку существенно расширить клиентскую базу. Если ожидать увеличение портфеля выданных ипотечных кредитов на 5 %, то при средней стоимости ипотечного кредита без первоначального взноса 2 млн. руб. Сбербанк сможет в будущем году выдать дополнительно 16 ипотечных кредитов.

Доход банка в данном случае будет составлять:

218594,5 * 16 = 3497517,6 р. в год.

Для продвижения данного кредитного продукта на территории области банку ОАО Сбербанк РФ также необходимо увеличить рекламные расходы. Рекламу можно разместить в офисе банка, на сайте банка, а также на телеканалах. Рекламные расходы не должны превышать 10 % от

предполагаемого дохода или 349 751, 7 руб. в год. Тогда экономический эффект для банка от внедрения данного кредитного продукта составит:

3497517,6 - 349751, 7 = 3147765,9 р. в год.

Ипотека без первоначального взноса станет реальным механизмом решения жилищных проблем жителей области. Отсутствие первоначального взноса значительно упрощает приобретение недвижимости, а, значит, и возможности человека начинают соответствовать его желаниям. Таким образом, общий экономический эффект от внедрения всех предлагаемых мероприятий по улучшению кредитной политики банка будет составлять:

3147,765 + 14999,406 + 234,63 = 18381,801 тыс. р. в год

Подводя итог данной работе, хотелось бы отметить, что наиболее эффективным мероприятием для улучшения деятельности ОАО Сбербанк РФ является улучшение условий автокредитования, т.е. внедрение схемы «buy-back» для покупки автомобиля. Внедрение данных кредитных продуктов позволить сделать кредитный портфель банка более диверсифицированным и расширить круг корпоративных клиентов банка.

Заключение

Кредитная политика коммерческого банка — это совокупность факторов, документов и действий, определяющих развитие коммерческого банков области кредитования своих клиентов. Кредитная политика определяет задачи и приоритеты кредитной деятельности банка, средства и методы их реализации, а также принципы и порядок организации кредитного процесса. Она создает основу организации кредитной работы банка в соответствии с общей стратегией его деятельности, являясь необходимым условием разработки системы документов, регламентирующих процесс кредитования.

Кредитная политика коммерческого банка должна четко определять цели кредитования, содержать правила реализации конкретных целей, в том числе содержать стандарты и инструкции, представляющие собой методическое обеспечение ее реализации.

В ходе проведения теоретического и методологического исследования были сделаны следующие выводы.

Банковский кредит одна из наиболее распространенных форм кредитных отношений в экономике, объектом которых выступает процесс передачи в ссуду денежных средств. Банковский кредит представляется, исключительно, кредитно-финансовыми организациями, имеющими лицензию на осуществление подобных операций от Центрального Банка. В роли заемщика выступают юридические лица, инструментом кредитных отношений является кредитный договор. Доход по этой форме кредита банк получает в виде ссудного процента или банковского процента.

Правовое регулирование кредитования юридических лиц в банках осуществляется: Конституцией РФ, ФЗ «О банках и банковской деятельности», ФЗ «О Центральном Банке РФ», Гражданским Кодексом РФ, Положением ЦБ «О порядке предоставления (размещения) кредитными организациями денежных средств и их возврата (погашения)», Положением

ЦБ «О порядке начисления процентов по операциям, связанным с привлечением и размещением денежных средств банками, и отражением указанных операций по счетам бухгалтерского учета» и другие нормативно-правовые акты.

Банк реализует эффективные программы кредитования корпоративных клиентов, в том числе предприятий малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей. Кредиты предоставляются, как в рублях, так и в иностранной валюте. ОАО «Сбербанк» предлагает все виды кредитования: кредиты; кредитные линии; кредиты в виде «овердрафт». Несмотря на рост размера чистой ссудной задолженности и роста доходов банка, полученные от предоставленных кредитов, эффективность кредитного портфеля сберегательного банка с каждым годом снижается.

В качестве совершенствования кредитной деятельности

ОАО «Сбербанка РФ» проводит мероприятия по ужесточению требований к заемщику в следующих областях:

1) оценка рисков: в качестве подтверждения денежного потока предпринимателя теперь учитывается только выручка, отраженная в налоговой декларации.

Банк выдвигает все более жесткие требования к возрасту бизнеса. Сейчас минимальный опыт – полтора года.

2) требования к обеспечению кредита: в качестве гарантий возврата кредита банк требует залог или поручительство (а иногда оба вида гарантий вместе). Наиболее ликвидным залогом всегда считались объекты недвижимости. В связи с тем, что спрос сократился, банки сейчас некоторые виды имущества, например, товары в обороте, может вообще не принять в качестве залога. А по недвижимости и другим объектам основных средств ОАО «Сбербанк» снижает залоговые коэффициенты.

3) процентные ставки: если в 2010–2013 г. процентные ставки падали, то сейчас ОАО «Сбербанк РФ» осуществляет кредитование минимум под 19,5–20%. Для многих предпринимателей такая цена слишком высока.

4) сроки кредитования: традиционно кредиты малому бизнесу выдавались на относительно короткие сроки – до трех, иногда до пяти лет. Однако сейчас и эти сроки уменьшились. Бизнесменам банк предлагает кредиты на полгода- год, реже – два года. Такая политика банка отсекает предпринимателей с небольшим объемом поступлений. Ведь при равной сумме кредита, чем меньше его срок, тем больше ежемесячный платеж.

5) возросло значение кредитной истории бизнесменов: сейчас банки чаще всего предпочитают кредитовать уже проверенных заемщиков. То есть тех, кто уже некоторое время пользовался кредитными продуктами и зарекомендовал себя в качестве аккуратного плательщика. Практически нет шансов у заемщиков, имеющих просрочки или иным образом провинившихся перед банком.

6) перспективы кредитования МСБ: кризис несколько отодвинул далеко идущие планы в отношении кредитования малого бизнеса.

В настоящее время на основе качественной характеристики кредитного портфеля можно дать оценку соблюдения принципов кредитования и степени риска кредитных операций, перспектив ликвидности данного банка. Оценка качества кредитного портфеля на основе постоянного анализа, сможет позволить менеджерам банка эффективно управлять его ссудными операциями. При этом одним из необходимых элементов грамотного управления финансовым потоком коммерческого банка является поддержание конкурентной способности кредитного портфеля банка в целом и каждого отдельного кредита, в частности. То есть, по основным показателям, таким как доходность, ликвидность, степень риска, кредитный портфель банка и отдельные кредиты должны быть лучше, чем у банков-конкурентов - в этом и заключается залог успеха данного финансового учреждения (банка). В любом коммерческом банке состояние кредитного портфеля должно находиться под непрерывным мониторингом и постоянно улучшаться и совершенствоваться.

ОАО Сбербанк РФ проводит активную кредитную политику, о чем свидетельствует многократное увеличение кредитного портфеля. Анализ потребительских кредитов ОАО Сбербанк РФ показал, что банк предоставляет клиентам широкий выбор кредитных продуктов, но наиболее востребованными остаются кредитные линии с лимитом выдачи и задолженности, срочные кредиты в рублях и иностранной валюте. Кредитует банк преимущественно юридических лиц - корпоративных клиентов. В структуре кредитного портфеля банк отдает предпочтение коммерческим организациям - торговым и производственным. Эта позиция выгодна банку, так как по долгосрочным кредитам банк получает наибольший доход, однако политика банка увеличивает риск ликвидности.

При кредитовании корпоративных клиентов ОАО Сбербанк РФ реализует кредитную политику, направленную на минимизацию кредитного риска по сделкам корпоративного кредитования.

Формирование резервов на возможные потери по ссудам согласно порядку, установленному нормативными документами Банка России. По всем выдаваемым Банком кредитам на постоянной основе в результате комплексного анализа деятельности заемщиков, их финансового состояния, качества обслуживания долга, обеспечения, а также всей имеющейся в распоряжении Банка информации производится оценка кредитного риска по ссудам. При выявлении признаков обесценения ссуды (т.е. потери ссудной стоимости вследствие неисполнения заемщиком обязательств по ссуде перед Банком в соответствии с условиями договора либо существования угрозы неисполнения) Банк в порядке формирует резерв на возможные потери по ссудам (кредитам).

Вышеперечисленные мероприятия позволяют указанному Банку сохранить жесткий контроль над качеством корпоративного кредитного портфеля и обеспечить высокий уровень надежности кредитных вложений.

В рекомендательной части (третий раздел работы) представленной работы были разработаны мероприятия (направления) по повышению

эффективности управления кредитными операциями в банке. В качестве указанных мероприятий для ОАО «Сбербанк России» были предложены - сотрудничество с коллекторскими агентствами и максимизация доходов через осуществление в банке эффективной процентной политики. Сотрудничество с коллекторскими агентствами повлечет за собой возврат большей части проблемных кредитов, а применение эффективной процентной политики принесет рост доходов ОАО «Сбербанк России» и увеличение ее рентабельности.

Наиболее эффективным мероприятием для улучшения деятельности ОАО Сбербанк РФ является улучшение условий автокредитования, т.е. внедрение схемы «buy-back» для покупки автомобиля. Внедрение данной программы в банке существенно улучшат условия автокредитования как для банка, так и для клиентов. В настоящее время максимальная сумма автокредита, которую может получить в Дополнительном офисе клиент - до 200 000 руб. на данную сумму клиент сможет купить лишь поддержанный автомобиль иностранного производства «эконом-класса», либо автомобиль отечественного производства. Улучшение благосостояние населения, наблюдаемое в последние годы в РФ увеличивает потребности населения и в настоящее время клиенты готовы покупать уже новые автомобили «бизнес-класса» и «премиум-класса», что и смогут обеспечить новые условия, предлагаемые условия автокредитования в Банке.

Наиболее эффективным мероприятием для улучшения деятельности Дополнительного офиса ОАО Сбербанк РФ № 8612 является улучшение условий автокредитования, т.е. внедрение схемы «buy-back» для покупки автомобиля. Улучшение условий автокредитования позволит Банку максимально расширить свою клиентскую базу. Внедрение в дополнительном офисе автокредитования по схеме «buy-back» предположительно позволит увеличить портфель автокредитов на 5 %. Внедрение данных кредитных продуктов позволить сделать кредитный

портфель банка (офиса) более двиверсифицированным и расширить круг корпоративных клиентов банка.

Главной целью Сбербанка России является укрепление ведущих позиций в основных сегментах российского финансового рынка, прежде всего на рынках банковского обслуживания населения и корпоративных клиентов. Основными инструментами достижения данной цели Сбербанк считает разработку и реализацию четкой клиентской политики, учитывающей потребности различных групп клиентов, внедрение модели ведения бизнеса, ориентированной в первую очередь на клиентов, с целью улучшения условий и повышения качества обслуживания клиентов, расширения спектра продуктов и услуг. В частности, предполагается повысить информационную прозрачность Банка.

Таким образом, из данной работы мы видим, что проблема управления качеством кредитного портфеля коммерческого банка велика и многогранна, а существующие методики управления качеством разнообразны и для более успешного функционирования банковской системе необходимо введение единой для всех банков нормативной базы.

Библиографический список

1. Организация деятельности коммерческих банков: учебник / под ред. Г.И. Кравцовой. – 3-е изд., перераб. и доп. – Минск, 2009.
2. Банковское дело : учебник / под ред.Г.Н.Белоглазовой.- Изд.5-е ,перераб. и доп.- М.,2007.- С. 239- 277.
3. Банковское дело : учебник / под ред.Г.Коробовой.- М.,2010.- С. 279- 307; С.705 – 707.
4. Власов,В.А. Анализ ограничений риска в банковском секторе / В.А.Власов,С.В.Власов // Деньги икредит .- 2009.- № 2.
5. Власов, С.Н. Ритейловое кредитование: методика оценки результативности системы риск-менеджмента / С.Н.Власов, Н.В.Довгий, Ю.В. Рожков // Банковское дело .- 2008.- № 3.
6. Гаврилин ,А.В. Стресс-тестирование кредитного риска / А.В.Гаврилин //Банковское дело.- 2009.- №8.- С.44 -048.
7. Гамза, В.А. О системе обеспечения ликвидности и рефинансирования кредитных организаций России / В.А. Гамза // Банковское дело. – 2010. - №6. – С. 26-28.
8. Ёванович,Д.С. Оценка репутационного риска / Д.С.Ёванович //Банковское дело.- 2009.- №8.- С.42-44.
9. Зверев, В.А. Совершенствование законодательства в области банковских кредитов / В.А. Зверев // Банковское дело. – 2010. - №1.
10. Ильясов,С.М. Качество кредитного портфеля и кредитные риски / С.М. Ильясов, А.А. Гаджнев, Г.И. Маголиев // Банковское дело. – 2009. - №3.-С.80.
11. Инюшин ,С.В. Эффективное развитие кредитующих подразделений коммерческого банка / С.В.Инюшин // Банковское дело. – 2010. - №7.- С.89-94.
12. Казакова , О.Н. Качество кредита и кредитного портфеля / О.Н.Казакова // Банковское дело. – 2009. - №7.- С.74 -77.
13. Картуесов, А.И. Два сценария кредитования малого и среднего бизнеса / А.И.Картуесов, С.А.Волков // Банковское дело .-2011.- №9.

14.Кедров, В. О стратегических ориентирах кредитной деятельности коммерческих банков / В. Кедров // Деньги и кредит. – 2008. - №11.

15.Киевский, В.Г. Переход от распределительной экономики к кредитным методам управления : роль банка / В.Г. Киевский // Банковское дело. – 2007. - №6.

16.Кондратюк , Е.А.Понятие банковских рисков и их классификация / Е.А.Кондратюк //Деньги и кредит.- 2010.- №6.

17.Корнилов ,Ю.А. Некоторые вопросы управления кредитным риском / Ю.А.Корнилов // Деньги и кредит.- 2009.-№ 5.

18.Костиков , И.В. Грани банковских рисков / И.В.Костиков// Банковское дело.- 2009.- № 1.- С. 71 - 74.

19.Кузнецова, Л.Г. Управление банковскими рисками через фьючерное хеджирование / Л.Г.Кузнецова // Деньги и кредит .- 2010.-№ 10.

20.Кузнецова, Л.Г. Платёжеспособность и ликвидность : уточнение понятий / Л.Г.Кузнецова,Н.В.Кутузова // Деньги и кредит. – 2009.- №8.

21.Курычев, А.В. Инфраструктура кредитования в России : возможности повышения эффективности кредитного процесса / А.В. Курычев // Деньги и кредит. – 2009. - №3.

22.Положение № 54-П «О порядке предоставления кредитными организациями денежных средств и их возврата»

23. Инструкция Банка России "О порядке формирования и использования резерва на возможные потери по ссудам" от 30.06.07 N 62а

24. Указ Президента РФ "О порядке ввоза в Российскую Федерацию и вывоза из Российской Федерации драгоценных металлов и драгоценных камней"[электронный ресурс] от 21.06.2001 № 742 (в ред. ФЗ № 1378 от 28.12.06 г.);

25.Афанасьева О.Н. [Текст] Проблемы банковского кредитования реально¬го сектора экономики /О.Н. Афанасьева // Банковское дело. 2009.с.45

26. Баканов М.М. [Текст] Анализ коммерческого риска // Бух. учет 2009. № 10. С. 55-57

27.Баканов М.И. [Текст]: Теория экономического анализа: учебник / М.И. Бака¬нов, А.Д. Шеремет. М.: Финансы и статистика, 2008. 654 с.
28. Балабанов И.Т. [Текст]: Банки и банковское дело : учебное пособие /И.Т. Балабанов; под ред. И.Т. Балабанова. СПб.: Питер, 2007. 418 с.
29.Балабанов И.Т. [Текст]: Финансовый анализ и планирование хозяйствую¬щего субъекта / И.Т. Балабанов. М.: Финансы и статистика, 2006. 332 с.
30.Бакина А.В. [Текст]: Банковская система России. Настольная книга банкира : В 3-хкн. М.: ДеКА, 2008. Кн. I. 887 с.
31.Бабичева Ю.А. [Текст]: Банковское дело: справочное пособие / под ред. Ю.А. Бабачевой.2008г.221 с.
32. Жукова Е.Ф. [Текст]: Общая теория денег и кредита : учебник для вузов / под ред.Е.Ф. Жукова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. 663 с.
33.Лаврушин О.И. [Текст]: Российская банковская энциклопедия / гл. ред. О.И. Лаврушин.М.: ЭТА, 2007.,559 с.
34.Лаврушина О.И. [Текст]: Банковское дело / под ред. О.И. Лаврушина. 3-е изд., перераб.и доп. М.: КНОРУС, 2009. 553 с.
35. Лаврушина О.И. [Текст]: Анализ экономической деятельности клиентов банка : учебное пособие / под ред. О.И. Лаврушина. М.: ИНФРА-М, 2009 г. 546 с.
36. Николаева С.А, [Текст]: Международные и российские стандарты бухгалтерского учета: Сравнительный анализ, принципы трансформации, направления реформирования / под ред. С.А. Николаевой. М.:Аналитика Пресс, 2007. 117 с.
37.Москвин В.А. [Текст]: Кредитование инвестиционных проектов: Рекомендации для предприятий и коммерческих банков / В.А. Москвин. М.: Финансы и статистика, 2007.319 с.
38.Негашев Е.В. [Текст]: Анализ финансов предприятия в условиях рынка /Е.В. Негашев. М.: Высшая школа, 2007. 229 с.

39. Ольшаный А.И. [Текст]: Банковское кредитование - российский и зару¬бежный опыт/ А.И. Ольшаный. М.: РДЛ, 2008., 331 с.
40.Пещанская И.В. [Текст]: Краткосрочный кредит: Теория и практика /И.В. Пещанская. М.: Экзамен, 2008., 554 с.
41.Попов В.М. [Текст]: Бизнес-план инвестиционного проекта / В.М. Попов,
42.Рассказов ЕЛ. [Текст]: Управление свободными ресурсами банка / Е. А. Рас¬сказов. М.: Финансы и статистика, 2009.332 с.
43.Родионов Н.В. [Текст]: Основы финансового анализа: Математические методы: Системный подход / Н.В. Родионов, СП. Родионова.СПб.: Альфа, 2007 223 с.
44.Полищук А.И. [Текст]: Кредитная система: опыт, новые явления и прогнозы. Учеб. пособие, Финансы и статистика, 2010. 341с.
45.Поморина О.А. [Текст]: Внутренний анализ финансового состояния банка. // Банковское дело - 2009 - №5. - с. 18-21.
46.Павлова Л.Н. [Текст]: Финансовый менеджмент. Управление денежным оборотом - М.: ЮНИТИ, 2008. 438 с.
47.Рогова О.А. [Текст]: Финансовое дерегулирование несовместимо с неоиндустриальной модернизацией // Экономист, 2010. № 4
48.Русак Н.А., Русак В.А., [Текст]: Финансовый анализ субъекта хозяйствования. Мн.: Высшая школа, 2007. 446 с.
49.Савицкая Г.В. [Текст]: Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности. . М: ИНФРА-М, 2010. 408 с.
50.Холт Роберт Н. [Текст]: Финансовый анализ. - М.: Финансы и статистика, 2007. 342 с.
51.Шеремет А. Д. [Текст]: Теория экономического анализа. М.: ИНФРА-М, 2011. 405 с.
52. Шульгин А. В. [Текст]: Внутренний контроль и управление рисками в коммерческом банке. //Финансы и кредит. 2006. - №15. С. 32-35.
53.Финансы и кредит: Учеб. пособие /Под ред. проф. А.М.Ковалевой. М.: Финансы и статистика, 2009. 512 с.

54.Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник.- 2-е изд, перераб. и доп./ В.К.Сенчагов, А.И.Архипов и др. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2009. 720 с.

55.Цисарь И.Ф., Чистов В.П., Лукьянов А.И Оптимизация финансовых портфелей банков. - М.: «Дело». 2010 128 с

56. Шеремет А. Д. [Текст]: Финансовый анализ в коммерческом банке. М.: - Финансы и статистика. 2009.- 256 с

57.Седин А.А, [Текст]: Кризис ликвидности и действия коммерческого банка. -2012 г.г Финансы и кредит. № 6.

58.Российский статистический ежегодник: Статистический сборник.

М.: Госкомстат России, 2012

59.Россия в цифрах: Краткий статистический сборник : офиц. изд.

М.: Госкомстат России, 2013.

60. Устав Сбербанка РФ

61. Кредитная политика Сбербанка РФ

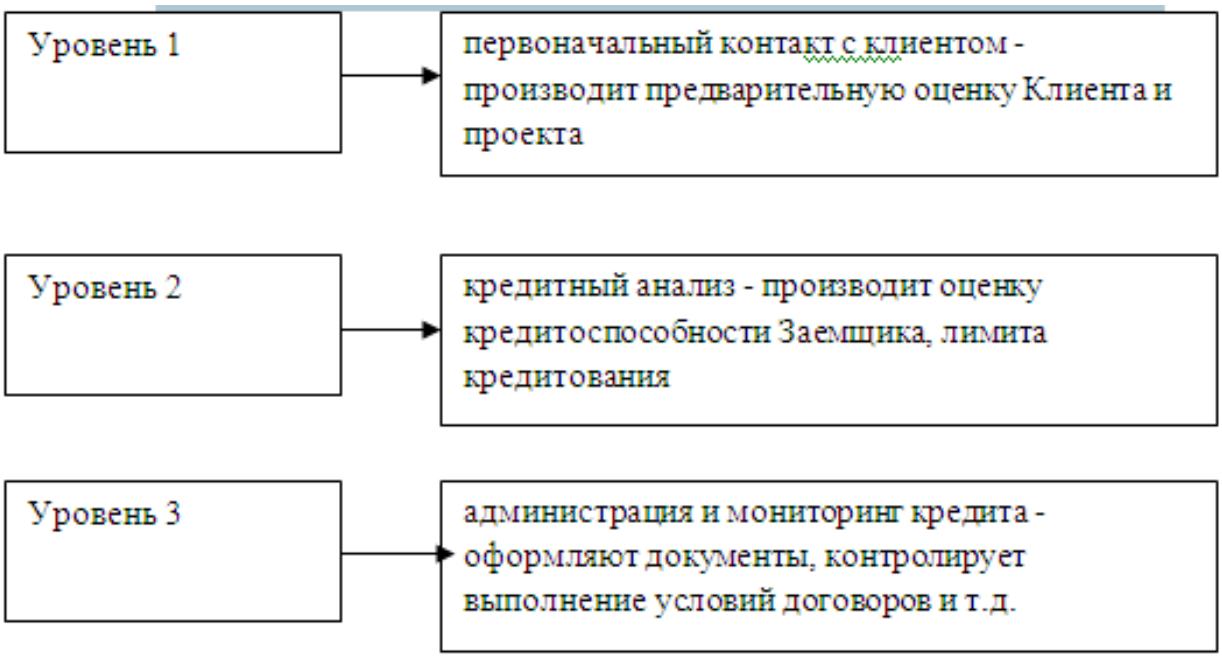
61.Россия в цифрах: Краткий статистический сборник : офиц. изд.

М.: Госкомстат России, 2014.

63. http://report-sberbank.ru/

64. http://www.sberbank.ru/

Приложение 1
Принцип разделения уровней кредитного процесса



Приложение 2

Состав и структура пассивов ОАО «Сбербанк России» (на конец года)

Пассивы	2011г		2012г		2013г		2013 к 2011г.г. в %
	Млн.руб.	% к итогу	Млн.руб	% к итогу	Млн.руб	% к итогу	
Собственные средства, всего, в том числе:	1072588,1	8,4	1373200,1	8,9	1707146,9	10,1	159,2
Уставный капитал (средства акционеров)	67760,8	0,5	67760,8	0,4	67760,8	0,4	100,0
Резервный фонд	3527,4	0,0	12809,6	0,1	3527,4	0,0	100,0
Результаты переоценки	58697,5	0,5	74302,7	0,5	74682,6	0,4	127,2
Нераспределенная и неиспользованная прибыль	942602,4	7,4	1218327	7,9	1561176,1	9,2	165,6
Привлеченные средства, всего, в том числе:	11620978,1	90,9	13674192,2	89,4	14895239	88,2	128,2
Депозитные ресурсы,	10490900	82,1	11064300	72,3	11488711	68,0	109,5
из них депозиты физических лиц	2688200	21,0	2836500	18,5	3232936	19,1	120,3
депозиты юридических лиц	7802700	61,1	8227800	53,7	8255775	48,9	105,8
Недепозитные ресурсы,	1130078,1	8,8	2609892,2	17,1	3406528	20,2	301,4
из них кредиты и депозиты ЦБ РФ	565388,3	4,4	1368968,4	8,9	1968012,4	11,6	348,1
средства кредитных организаций	477466,9	3,7	859360,3	5,6	967850,1	5,7	202,7
выпущенные долговые обязательства	87222,9	0,7	381563,5	2,5	470665,5	2,8	539,6
Обязательства банка по прочим операциям	84730,1	0,7	246948,9	1,6	292722,1	1,7	345,5
Итого пассивы банка	12778296,3	100	15294341,2	100	16895108	100	132,2

Приложение 3

Состав и структура активов ОАО «Сбербанк России» (на конец года)

Активы	2011г		2012г		2013г		2013 к 2011г.г. в %
	Млн.руб.	% к итогу	Млн.руб	% к итогу	Млн.руб	% к итогу	
Денежные средства и средства в ЦБ РФ	644077,4	7,3	1140135,4	7,9	1166828,8	0,8	181,2
Средства в кредитных организациях	38443,5	0,4	108475,2	0,8	127075736	88,7	330551,9
Вложения в ценные бумаги	23528,2	0,3	1489789,9	10,4	1864280	1,3	7923,6
Ссудная задолженность	7658870,9	86,4	10711568,9	74,6	11978006,9	8,4	156,4
Основные средства, нематериальные активы и материальные активы	370948,3	4,2	596322,3	4,2	650006,0	0,5	175,2
Прочие активы	126452,2	1,4	320727,9	2,2	459877,2	0,3	363,7
Итого активы банка	8862320,5	100	14367019,6	100	143194735	100	1615,8

Приложение 4

Состав и структура доходов ОАО «Сбербанк России»

Виды доходов	2011г	2012г	2013г	2013 к

	Млн.руб.	% к итогу	Млн.руб	% к итогу	Млн.руб	% к итогу	2011г.г. в %
Процентные доходы всего,	108331,2	40,9	118249,5	33,8	1467376,5	87,7	1354,5
в том числе: Проценты по предоставленным кредитам	7885,8	2,9	6473,1	1,9	1334500,7	79,7	16922,8
Проценты по размещенным ценным бумагам	100445,4	37,9	111776,4	31,9	132875,8	7,9	132,3
Непроцентные доходы всего,	142740	53,9	197986,1	56,7	188647	11,3	132,2
в том числе: Чистые доходы от операций с иностранной валютой	2690,6	1,0	7520,5	2,2	5058,6	0,3	188,0
Чистые доходы от операций с ценными бумагами	7388,2	2,8	9296,4	2,7	7711,7	0,5	104,4
Доходы от участия в капитале других юридических лиц	3529,3	1,3	2780,9	0,8	3930,7	0,2	111,4
Комиссионные доходы	134285,7	50,7	177669,0	50,8	188907,2	11,3	140,7
Изменение резервов	-5153,8	-1,9	719,3	0,2	-16961,2	-1,0	
Прочие доходы	13674,4	5,2	33174,4	9,5	18071,7	1,2	6335,9
Итого доходы банка	264745,6	100	349410	100	1674095,2	100	

Приложение 5

Состав и структура расходов ОАО «Сбербанк России»

Виды расходов	2011г		2012г		2013г		2013 к 2011г.г. в %
	Млн.руб.	% к итогу	Млн.руб	% к итогу	Млн.руб	% к итогу	
Процентные расходы всего, в том числе:	262061,9	42,7	428658,3	42,4	526327,1	50,5	200,8

Проценты по привлеченным средствам кредитных организаций	28280,3	4,6	74153,9	7,3	85073,6	8,2	300,8
Проценты по привлеченным средствам клиентов (не кредитных организаций)	230620,5	37,6	341607,1	33,8	415698,3	39,9	180,3
Проценты по выпущенным долговым обязательствам	3161,1	0,5	12897,3	1,3	25555,2	2,5	808,4
Непроцентные расходы всего, в том числе:	351002,8	57,2	581587,7	57,6	514907,2	49,4	146,7
Чистые расходы от операций с иностранной валютой	2690,6	0,4	7520,5	0,7	5058,6	0,5	188,0
Чистые расходы от операций с ценными бумагами	7388,2	1,2	9296,4	0,9	7711,7	0,7	104,4
Комиссионные расходы	8709,8	1,4	19372,5	1,9	17681,8	1,7	203,0
Операционные расходы	337368,0	55,0	512223,9	50,7	466383,4	44,8	138,2
Изменение резервов	-5153,8	-0,8	33174,4	3,3	18071,7	1,7	350
Прочие расходы (налог на прибыль)	264,8	0,0	43,1	0,0	343,1	0,0	129,6
Итого расходы банка	613329,5	100	1010289,1	100	1041577,4	100	169,8

Приложение 6

Выполнение ОАО «Сбербанк России» обязательных нормативов Банка России (на конец года)

Номер	норматив	Допустимое значение	2011г %	2012г %	2013г %	Абсолютное отклонение 2013г. от норматива (+,-) %
Н1	Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка (Н1)	Min 10%	15,0	12,6	12,9	2,9
Н2	Норматив мгновенной ликвидности банка (Н2)	Min 15%	50,8	61,4	53,6	38,6

Н3	Норматив текущей ликвидности банка (Н3)	Min 50%	72,9	74,3	58,5	8,5
Н4	Норматив долгосрочной ликвидности банка (Н4)	Max 120%	87,3	99,8	102,5	-17,5
Н6	Норматив максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков (Н6):	Max 25%				
		Max	17,3	16,7	17,3	-7,7
		Min	0,1	0,2	0,1	-24,9
Н7	Норматив максимального размера крупных кредитных рисков (Н7)	Max 800%	125,3	141,1	128,8	-671,2
Н9.1	Норматив максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) (Н9.1)	Max 50%	0,0	0,0	0,0	-50,0
Н10.1	Норматив совокупной величины риска по инсайдерам банка	Max 3%	0,9	1,0	1,1	-1,9
Н12	Норматив использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) других юридических лиц (Н12)	Max 25%	0,7	0,18	0,9	-24,1