

*Тащян Ч.А.*

*Студентка*

*ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический  
университет»*

*Россия, г. Самара*

*Научный руководитель: Мухамбеталиева О.Р.*

*Кафедра экономической теории*

## **УПРАВЛЕНИЕ КРЕДИТНЫМИ РИСКАМИ ПРИ ВЫДАЧЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ КРЕДИТОВ В ПАО «СБЕРБАНК»**

*Аннотация: На сегодняшний день кредитование остаётся ключевой статьёй доходов банков, но связано с высокими рисками, особенно в сегменте потребительских займов, который занимает наибольший объём операций. В России этот рынок быстро растёт благодаря стабильности, повышению благосостояния населения и низкой эффективности накопления. В статье рассматриваются основы управления кредитными рисками на примере ПАО «Сбербанк». Описаны управленческие решения и принципы, позволяющие минимизировать риски и повысить качество кредитного портфеля. Особое внимание уделено необходимости адаптации скоринговых систем для российского рынка и выстраиванию эффективного контроля кредитных операций.*

*Ключевые слова: кредитные риски; основные принципы управления рисками; скоринг; банки; потребительское кредитование; идентификация факторов риска; элементы и модели управления кредитными рисками.*

***Ch. A. Tashchyan***

***Student***

***Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education  
“Samara State University of Economics”***

***Samara, Russia***

***Scientific supervisor: O.R. Mukhambetalieva***

***Department of Economic Theory***

***CREDIT RISK MANAGEMENT IN THE ISSUANCE OF CONSUMER  
LOANS AT PJSC SBERBANK***

*Abstract: Today lending remains a key source of banks' income but is associated with high risks, especially in the consumer loan segment, which accounts for the largest volume of transactions. In Russia this market is rapidly growing thanks to economic stability, rising household welfare, and low efficiency of personal savings accumulation. This paper examines the fundamentals of credit risk management using PJSC «Sberbank» as an example. It describes managerial decisions and principles that help minimize risks and improve the quality of the loan portfolio. Special attention is paid to the need to adapt scoring systems for the Russian market and to build effective control over lending operations.*

*Keywords: credit risks; core principles of risk management; scoring; banks; consumer lending; identification of risk factors; elements and models of credit risk management.*

В настоящее время главным источником кредитного риска выступает потребительское кредитование. Согласно Федеральному закону РФ от 21.12.2013 № 353-ФЗ «О потребительском кредите», под этим термином понимаются денежные средства, предоставляемые заёмщику на цели, не связанные с предпринимательской деятельностью, по договору займа [1].

Доходность банковского кредитования напрямую зависит от процентных поступлений от заёмщиков: чем больше у банка надёжных клиентов, тем выше его прибыль. Качество кредитного портфеля оценивается с помощью скоринговых систем, которые опираются на базы кредитных историй. Если у клиента низкая платёжеспособность, в выдаче займа, как правило, отказывают. Поскольку скоринг применяется преимущественно при кредитовании физических лиц, далее рассматривается именно кредитный риск заёмщиков и методы его оценки [2].

Для ПАО «Сбербанк» кредитный риск является одним из ключевых, поэтому банк уделяет особое внимание подходам к его управлению.

Под управлением кредитными рисками в ПАО «Сбербанк» понимается комплекс управленческих решений, направленных на идентификацию, качественный и количественный анализ рисков, а также планирование мероприятий по их минимизации. Это достигается за счёт совершенствования организации процесса кредитования с целью

предотвращения или снижения потерь из-за неисполнения клиентами своих обязательств.

Система управления кредитным риском в банке базируется на следующих принципах:

1. Принцип соответствия стратегии – управление рисками интегрировано в общую систему принятия решений и направлено на достижение стратегических целей банка. Анализ рисков учитывается при формировании стратегии развития и оценке бизнес-целей.
2. Принцип интеграции заключается в комплексном управлении всеми видами кредитных рисков ПАО «Сбербанк», включая анализ консолидированного портфеля активов и системный подход к оценке угроз.
3. Принцип адресной ответственности – За управление каждым видом риска отвечает конкретное должностное лицо или структурное подразделение. Полномочия делегируются, а процедуры риск-менеджмента встроены в бизнес-процессы всех причастных подразделений.
4. Принцип непрерывности и поступательности – Управление рисками представляет собой постоянный циклический процесс, реализуемый на всех уровнях банка в соответствии с корпоративной стратегией и Бизнес-планом ПАО «Сбербанк».
5. Принцип экономической целесообразности и эффективности – система управления рисками должна быть соразмерна масштабу и задачам ПАО «Сбербанк».

6. Принципы информированности – эффективное управление кредитными рисками базируется на полной и достоверной информации. В ПАО «Сбербанк» этот процесс поддерживается за счёт непрерывного информационного обмена между всеми задействованными структурами.

На основе изложенных принципов реализуется главная цель управления кредитным риском — повышение качества кредитного портфеля банка за счёт оптимизации уровня риска. [3]

Достижение этой цели в ПАО «Сбербанк» обеспечивается системным и комплексным подходом, который включает решение следующих задач:

- Оперативный мониторинг: получение своевременной и объективной информации о состоянии и величине кредитного риска.
- Оценка: проведение качественной и количественной оценки уровня риска.
- Минимизация и реагирование: разработка мероприятий по снижению риска на ранних стадиях негативных тенденций, а также создание системы быстрого реагирования для предотвращения достижения критических для банка масштабов (оптимизация риска).
- Балансировка: оптимизация уровня риска кредитного портфеля и активов, а также поддержание приемлемого соотношения между прибыльностью и рисками при управлении активами и пассивами банка [4].

ПАО «Сбербанк» проводит комплексную оценку кредитных рисков, которая включает анализ как совокупного риска по банку и его портфелям,

так и индивидуальных рисков, связанных с каждым конкретным заёмщиком или контрагентом.

Управление кредитным риском в ПАО «Сбербанк» — это комплексная система, которая строится на трёх основных компонентах: идентификации и оценке факторов риска, выборе стратегии для их минимизации, а также контроле за эффективностью всего процесса.

В ПАО «Сбербанк» для анализа кредитного риска используются следующие математические и статистические модели:

1. Вероятностные модели, где риск рассчитывается на основе финансового состояния заёмщиков или их кредитных рейтингов.
2. Модели оценки потерь, анализирующие отклонение реальных потерь по портфелю от ожидаемых.
3. Эконометрический анализ (*VAR*) для изучения динамики при наличии длинных рядов данных.
4. Анализ матрицы миграции дефолтов, позволяющий сравнивать фактическую частоту банковских потерь с прогнозными оценками.

Одним из важнейших инструментов оценки кредитного риска в ПАО «Сбербанк» является анализ кредитоспособности клиента. При этом банк опирается на комплекс данных, включая кредитную историю из бюро, уровень дохода, сферу занятости, а также возраст и семейное положение заёмщика.

Идентификация кредитного риска в банке представляет собой процесс определения его сущности, прогнозирования вероятности и условий реализации, а также анализа изменений во времени и корреляции с другими рисками. На этом же этапе происходит фиксация влияющих факторов. В свою очередь, оценка выявленных факторов риска

заключается в определении степени отклонения фактической рискованной позиции от её плановых характеристик. Объектом оценки выступают исключительно те кредитные риски, которые были идентифицированы ранее. [5]

В ПАО «Сбербанк» для оценки кредитного риска используются аналитические методы, основанные на внутренних регламентах. Данный подход включает оценку индивидуального риска по финансовым коэффициентам заёмщика и анализ портфельного риска через абсолютные и относительные показатели.

Индивидуальный кредитный риск заемщика или контрагента определяется ПАО «Сбербанк» с учетом следующих аспектов:

1. Оценка риска эмитентов ценных бумаг осуществляется на основе внутрибанковских методик. Кроме того, уровень риска может определяться рыночным способом — как разница в доходности (спрэд) между ценными бумагами данного эмитента и активом с минимальным или условно нулевым риском.
2. Оценка риска по заёмщику/контрагенту базируется на комплексном анализе: изучаются как исторические данные финансовой отчетности, так и прогнозные денежные потоки, которые он способен генерировать. При необходимости проводится дополнительный анализ консолидированных денежных потоков всей группы или холдинга, в который входит контрагент.
3. Классификация банком ссуд и приравненной к ней задолженности по уровню риска производится согласно действующему в банке Положению «О порядке формирования резервов на возможные потери по ссудной и приравненной к ней задолженности в ПАО «Сбербанк» (приказ № 396 от 26.06.2012, с изменениями и дополнениями).

Классификация операций НА межбанковском рынке производится согласно «Положению о порядке формирования РВПС, лимитация операций с банками-контрагентами» (утв. от 22.01.2014);

4. Оценка риска по прочим активам, по которым существует вероятность потерь в случае дефолта контрагента (включая условные обязательства и требования по доходам), также производится на основе внутренних методик банка по формированию резервов [6].

Аналитическая оценка кредитного риска портфеля в Банке опирается на математические и статистические методы. В рамках регулярного мониторинга ответственные подразделения анализируют:

- структуру рискованных активов;
- динамику роста проблемных ссуд (II–V категории качества) и просроченной задолженности;
- концентрацию рисков, включая обязательства акционеров и инсайдеров банка.

Статистический подход предполагает анализ влияния макро- и микроэкономических факторов на портфель, а также изучение статистики по входящим в него кредитным договорам. Данный метод позволяет охарактеризовать распределение рисков и установить частоту и величину их возникновения.

На основе результатов идентификации и оценки кредитного риска в ПАО «Сбербанк» принимаются управленческие решения. Система управления рисками предусматривает выбор одного из следующих вариантов действий:

- принятие (сохранение) риска: осуществление операции до тех пор, пока негативные последствия не превысят установленные банком лимиты и целевые показатели.
- отказ от деятельности (операции), связанной с риском;
- применение превентивных мер, направленных на снижение вероятности реализации кредитного риска, на основе его предварительной оценки;
- применение мер по уменьшению негативного влияния реализации риска на банк.

Принятие (игнорирование) риска - это осуществление деятельности (операции) до тех пор, пока отрицательные результаты от последствий этой деятельности (операции) не выйдут за установленные целевые показатели или отказ от деятельности (операции), связанной с риском, или применение мер по сокращению возможности реализации кредитного риска, на основе предварительной оценки степени риска или же применение мер по уменьшению негативного влияния реализации риска на банк.

Задачи по организации кредитного процесса с точки зрения управления рисками включают в себя:

- разработку и утверждение Кредитной политики банка, определяющей стратегию и тактику кредитования;
- создание и внедрение механизма управления кредитным риском;
- внедрение информационных систем, предназначенных для идентификации и оценки рисков, сопутствующих кредитованию;
- определение регламента рассмотрения кредитных заявок и порядка принятия решений о предоставлении средств контрагенту;
- организацию системы отчетности и внутреннего взаимодействия между подразделениями банка;

- регламентацию полномочий по выдаче ссуд и определение возможности их делегирования.

Кадровые мероприятия охватывают обучение и повышение квалификации сотрудников и руководящих кадров, занятых кредитными операциями, формирование и поддержание культуры кредитования, установление порядка контроля и ревизии кредитных операций. Специальные мероприятия управления кредитным риском предполагают использование тех инструментов, которые применяются в процессе ведения кредитных операций [7].

Система мониторинга кредитного риска базируется на трёх основных элементах: анализе риска продукта, оценке риска заёмщика (контрагента) и контроле риска всего портфеля или его частей. При мониторинге риска продукта предполагается распределение полномочий по наблюдению за параметрами кредитных продуктов между различными подразделениями. В рамках мониторинга осуществляется контроль следующих параметров: доходность продукта с учётом кредитного риска, затраты на его сопровождение и рентабельность. Также анализируется качество портфеля через классификацию ссуд, уровень резервирования и объём просроченной задолженности. Дополнительно оцениваются профиль заёмщика и используемая модель риска, а также другие значимые факторы. [8].

Основные элементы мониторинга кредитного риска заемщика или контрагента включают контроль за его платежеспособностью по ранее предоставленным кредитам и обязательствам, а также по текущим обязательствам, основанный на анализе финансового состояния и качества обслуживания долга. Кроме того, проверяется соблюдение лимитов кредитного риска для одного заемщика или группы связанных

контрагентов, а также целевое использование предоставленных кредитных средств и платежные потоки клиента после выдачи кредита. Важна правильность и своевременность классификации ссуд в соответствии с требованиями регулирующих органов, а также уровень сформированных резервов на возможные потери и ликвидность банка, включая наличие достаточного залогового обеспечения по кредитам. Также контролируется соблюдение установленных лимитов по операциям, уровень кредитного риска и его соответствие бизнес-планам и стратегии развития банка, а также соответствие текущих бизнес-процессов по управлению кредитным риском требованиям локальных нормативных актов [9].

При мониторинге портфеля активов с кредитным риском важными критериями являются:

- концентрация риска по сегментам (отрасли, продукты, поколения выдач);
- ожидаемые и непредвиденные потери по результатам стресс-тестов;
- достаточность и динамика резервов на возможные потери (РВПС и РВП) по субпортфелям;
- изменение соотношения «риск/доходность» портфеля..

ПАО «Сбербанк» для регулирования уровня кредитного риска использует два основных инструмента. Во-первых, это строгое соблюдение всех нормативных требований, установленных Центральным Банком России. Во-вторых, это установление собственных лимитов и ограничений на осуществление операций.

С целью минимизации кредитного риска разработана система лимитации кредитных операций, которая включает в себя лимиты трех уровне:

- лимиты индивидуального кредитного риска;
- лимиты портфельного кредитного риска;
- лимиты полномочий.

Для оптимизации кредитного риска в ПАО «Сбербанк» внедрён комплекс обязательных процедур. В их число входит регулярная оценка финансового состояния заёмщиков и контрагентов, а также экономической эффективности кредитных проектов. Банк проводит анализ ликвидности и достаточности предлагаемого обеспечения с привлечением оценочных и страховых компаний, а также осуществляет постоянный мониторинг исполнения заёмщиками своих обязательств и фактического наличия залога. Кроме того, в банке действует процедура оценки категории качества и уровня риска по уже выданным кредитам, на основании которой формируются резервы на возможные потери. Отдельно регламентирована работа с проблемной задолженностью, а также система определения и контроля полномочий должностных лиц по выдаче кредитов. Процесс управления рисками также включает планирование параметров кредитного портфеля, разработку и актуализацию внутренней нормативной документации, а также контроль за соблюдением установленных лимитов и регламентов. На системном уровне проводится анализ деятельности банка, принимаются решения по корректировке кредитной политики и разрабатывается перечень мероприятий на случай реализации негативных сценариев. [10].

В дополнение к перечисленному, в ПАО «Сбербанк» действует многоуровневая система контроля за эффективностью управления кредитным риском. Сама структура полномочий и порядок принятия решений в банке выстроены таким образом, чтобы обеспечивать высокое качество этого процесса. [11]

Процесс управления рисками в банке строится на принципах чёткой фиксации ответственности, коллегиальной оценки рисков и обеспечивающими подразделениями, а также централизованной координации этих усилий. Ключевую роль в этом процессе играют коллегиальные органы, включая Совет директоров, Правление, Кредитные, Финансовый комитеты и Комитет по управлению проблемными активами

Таким образом, под управлением рисками потребительского кредитования в ПАО «Сбербанк» понимается комплексная система управленческих решений. Эта система охватывает весь цикл работы с риском: от его своевременной идентификации и проведения углублённого качественного и количественного анализа до планирования и реализации конкретных защитных мероприятий. Суть этих мероприятий заключается в модификации и оптимизации самой организации процесса потребительского кредитования, что позволяет банку предупреждать либо минимизировать финансовые потери, возникающие вследствие неисполнения или неполного исполнения клиентами своих обязательств по договорам. Помимо определения сущности управления рисками, в рамках данной работы был проведён всесторонний анализ финансово-хозяйственной деятельности самого банка. Это позволило оценить его общую устойчивость и способность противостоять потенциальным угрозам. Также была выполнена оценка развития сегмента потребительского кредитования в ПАО «Сбербанк» для понимания текущих тенденций и динамики этого направления. Наконец, отдельное внимание было уделено детальному рассмотрению механизма регулирования рисков, который позволяет банку поддерживать качество кредитного портфеля на высоком уровне.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Епифанов М.А. Управление кредитными рисками / М.А. Епифанов // Финансовый бизнес. – 2015. – № 9. – С. 38–49. : URL/<https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-kompleksnogo-upravleniya-aktivami-i-passivami-v-regulirovanii-bankovskih-riskov> (Дата обращения: 26.04.2026)
2. Snyder D., O'Brien T. Scoring for lending to small and medium-sized enterprises / Money and credit. 2015. No. 10. S. 59–63. : URL/<https://cyberleninka.ru/article/n/risk-management-in-lending-based-on-assets-of-small-and-medium-enterprises> (Дата обращения: 26.04.2026)
3. Кулаковская В.В. Управления кредитным риском. Методика оценки аккуратности скоринговых операций // Управление риском, 2016. №2. С. 51–55. : URL/ <https://esj.today/PDF/56ECVN220.pdf> (Дата обращения: 26.04.2026)
4. Старостина С.А. Риски в системе потребительского кредитования и способы их регулирования / Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2017. – № 3. – С. 52–56. : URL/ <https://moluch.ru/archive/195/48519> (Дата обращения: 26.04.2026)
5. Грунская А.В., Левчук И.А. Управление кредитными рисками в обеспечении экономической безопасности банковской деятельности // Наука молодых – будущее России // Сборник статей 2-й Международной конференции перспективных разработок молодых ученых. В 5-ти томах. 2017. – С. 94–98. : URL/ <https://elibrary.ru/item.asp?id=31741460> (Дата обращения: 26.04.2026)
6. Герасимова Е.Б. Анализ кредитного риска: рейтинговая оценка клиентов // Финансы и кредит. – 2016. – № 17. – С. 30–44. : URL/<https://esj.today/PDF/56ECVN220.pdf> (Дата обращения: 26.04.2026)

7. Jorion P. How Informative are Value-at-Risk Disclosures? / University of California at Irvine, 2016. : URL/ [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=311600](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=311600) (Дата обращения: 26.04.2026)
8. Мамаева Л.Н., Шмарыго Н.А. Снижение кредитных рисков как способ обеспечения экономической безопасности банка // Информационная безопасность регионов. – 2017. – С. 39–41. . : URL/ [https://www.sstu.ru/teachers/41828-mamaeva\\_lyudmila\\_nikolaevna.html](https://www.sstu.ru/teachers/41828-mamaeva_lyudmila_nikolaevna.html) (Дата обращения: 26.04.2026)
9. Wang, X. and L. Wang, 2017. Study on Black-Scholes stock option pricing model based on dynamic investment strategy. International Journal of Innovative Computing, Information and Control, 3(6B): 1755–1780. : URL/ [https://www.researchgate.net/publication/289087181\\_Study\\_on\\_black-scholes\\_stock\\_option\\_pricing\\_model\\_based\\_on\\_dynamic\\_investment\\_strategy](https://www.researchgate.net/publication/289087181_Study_on_black-scholes_stock_option_pricing_model_based_on_dynamic_investment_strategy) (Дата обращения: 26.04.2026)
10. Бобрик М.А. Санкции заставят банки исправлять ошибки в управлении кредитным риском // Управление в кредитной организации. 2015. № 4. С. 46–50. . : URL/ <https://futurebanking.ru/reglamentbank/article/2296> (Дата обращения: 26.04.2026)
11. Синки Дж. Управление финансами в коммерческих банках. – М.: Саталлаху, 2014. – 500 с. . : URL/ <https://search.rsl.ru/ru/record/01001693977> (Дата обращения: 26.04.2026)