

УДК 336

***ПЕРСПЕКТИВНЫЕ БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ ФОРМИРОВАНИЯ
КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ ПАО СБЕРБАНК***

Жогина К. А.

преподаватель,

Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарева

г. Саранск, Россия

Аннотация

В последние годы российский банковский сектор изменился как количественно, так и качественно. Сказалось и влияние глобального экономического кризиса 2008–2010 годов, и усилившаяся с 2013 года очистка регулятором финансового рынка от нежизнеспособных кредитных организаций. Помимо этого, на деятельности отечественных кредитных организаций и их кредитную политику сказались секторальные санкции со стороны зарубежных стран, а также поэтапное внедрение дифференцированного подхода к оценке и регулированию деятельности кредитных организаций разных типов. Поэтому в статье дается обоснование того, что подход к формированию кредитной политики на основе клиентоориентированной модели взамен услугуориентированной практики имеет значение для развития ПАО Сбербанк.

Ключевые слова: кредитование, кредитная политика, бизнес-модель, кредитный риск, клиентоориентированная модель бизнеса.

***PROMISING BUSINESS STRATEGIES FOR THE FORMATION OF
SBERBANK'S CREDIT POLICY***

Zhogina K. A.

teacher,

Ogarev Mordovian State University

Saransk, Russia

Abstract

In recent years, the Russian banking sector has changed both quantitatively and qualitatively. The impact of the global economic crisis of 2008-2010 was also affected, and the clearing of non-viable credit institutions by the financial market regulator, which has intensified since 2013. In addition, the activities of domestic credit institutions and their credit policy were affected by sectoral sanctions from foreign countries, as well as the gradual introduction of a differentiated approach to assessing and regulating the activities of credit institutions of different types. Therefore, the article substantiates that the approach to the formation of a credit policy based on a customer-oriented model instead of a service-oriented practice is important for the development of Sberbank JSC.

Keywords: lending, credit policy, business model, credit risk, customer-oriented business model.

В условиях жесткой конкуренции в банковском секторе, многоканальности коммуникаций с клиентами и достигнутого уровня развития информационных технологий необходимо смещение в кредитной политике ориентации ПАО Сбербанк от продуктоориентированных стратегий и моделей ведения бизнеса других банков, ставящих на первый план качество продуктов и оптимизацию обеспечивающих их создание бизнес-процессов, к концепциям и моделям, ориентированным на клиента. В частности, необходимо использование бизнес-стратегий формирования кредитной политики ПАО Сбербанк, ядром которых являются клиентоориентированные и клиентоцентричные бизнес-модели.

Схема формирования бизнес-моделей формирования кредитной политики ПАО Сбербанк должна определяться подходом, предполагающим отказ от услугуориентированной практики ведения деятельности, нацеленной, в первую очередь, на расширение ассортимента банковских услуг и повышение их качественных характеристик в пользу построения клиентоориентированной

модели бизнеса, где целевой клиент позиционируется как определяющее, исходное звено построенных на доверии отношений между банком и клиентом и является объектом повышенного внимания со стороны банковских сотрудников. Банковские продукты должны быть подобраны и «сконструированы» таким образом, чтобы были максимально учтены как сберегательные предпочтения, так и инвестиционные потребности различных категорий целевых клиентов, а также установлен тесный непрерывный контакт банковских клерков с клиентом [7, с. 190].

Наиболее предпочтительны сегментом для ПАО Сбербанк могут стать субъекты малого и среднего бизнеса и индивидуальные предприниматели в силу возможности понимания и удовлетворения их потребностей. Однако следует отметить, что кредитование российского бизнеса в последние годы происходит при сохранении тенденции сокращения территориального присутствия головных офисов кредитных организаций.

В рамках банковской специализации и дифференциации ПАО Сбербанка в центре внимания находятся целевые клиенты и их потребности, на основе которых банк разрабатывает продукты и услуги и выбирает конкретную модель обслуживания с учетом собственных возможностей (ресурсов и потенциала). Это соответствует ресурсной концепции стратегического управления. Помимо разработки продуктов с определенными характеристиками и функциями, представляющими ценность для определенных категорий потребителей финансовых услуг, банки должны уметь влиять на выбор потребителей, подчеркивая преимущества своих продуктов для клиентов и объясняя ценность продуктов для клиентов и бизнеса.

Вместе с тем, основным направлением деятельности ПАО Сбербанк остается кредитование. Следует обозначить специфику предоставления ссуд хозяйствующим субъектам при реализации клиентоориентированной кредитной политики в рамках бизнес-моделей со специализацией на

обслуживании предприятий и их владельцев. Такая ориентация кредитной политики ПАО Сбербанк связана с двумя основными причинами.

Во-первых, размер выдаваемых одному юридическому лицу кредитов ограничен нормативом Н6, регулирующим кредитный риск банка в отношении одного заемщика или группы связанных заемщиков и определяющим максимальное отношение совокупной суммы кредитных требований банка к заемщику или группе связанных заемщиков к собственным средствам (капиталу) банка. Соответственно, ПАО Сбербанк имеет больше возможностей по удовлетворению потребностей крупного бизнеса в кредитах, хотя ограничение по указанному нормативу и зависит от размера собственного капитала банка, а не от размера банка, его масштабов деятельности и величины активов. Но очевидно, что крупные по размеру активов банки имеют, как правило, более значительные размеры собственных средств [7, с. 123].

Во-вторых, ПАО Сбербанк в своей кредитной политике нужно учитывать критерий региональной локализации, в соответствии с которым некоторые предприятия не представлены в общенациональном масштабе и находятся в пределах ограниченной географической зоны [2, с. 63].

Следовательно, ПАО Сбербанк присутствует в непосредственной близости к клиентам-заемщикам. Это позволяет кредитной организации достигать целей своих клиенто-ориентированных стратегий, в частности, кредитуя с использованием технологий, отличающихся от практики кредитования других банков в рамках их сервисно-ориентированных и продукт-ориентированных стратегий.

Кроме того, АО «Сбербанк» часто реализуется дифференцированный подход с превалирующей оценкой качественных и нефинансовых параметров заемщиков-юридических лиц. А другие банки сконцентрированы, как правило, в столичных регионах, и их присутствие на других территориях страны представлено в виде обособленных подразделений, работающих по принципам, правилам и технологиям головных организаций.

В связи с изложенным для дальнейших исследований проблематики кредитной политики коммерческого банка интерес представляет изучение связи между, вовлеченностью банка в обслуживание и кредитование субъектов предпринимательской деятельности и их организационной структурой, наличием, количеством и расположением филиалов и внутренних подразделений. Ученые и практики в США и Европе изучали эти направления в течение многих лет, что привело к выявлению и внедрению в академическую и коммерческую практику двух различных концепций моделей кредитования. Региональные и отраслевые экономики и их взаимодействие с корпоративными заемщиками: «транзакционное кредитование» и так называемое «реляционное кредитование» (кредитование на основе отношений) [3, с. 94].

Подобный подход применим и к ПАО Сбербанк. Фактически, разделение технологий кредитования юридических лиц на две группы связано с разницей в информационной базе при принятии решения о выдаче кредита.

При принятии банком решения о кредитовании на основе оценки стоимости имущества потенциального заемщика, в том числе, залогового, значение имеет качество и ликвидность предполагаемого залога. Этот вид технологии кредитования достаточно затратен, ввиду необходимости проведения оценки. Аналогичным образом можно охарактеризовать иные виды кредитования, основанные на оценках возможного покрытия сумм предоставленных банком средств за счет притоков экономических выгод от деятельности заемщика. Например, факторинг как вид кредитования предполагает предварительное изучение и постоянный последующий мониторинг банком оборотов по счетам заемщика и интенсивности погашения задолженностей его дебиторами, оценку финансовой состоятельности и платежеспособности покупателей и заказчиков заемщика, что также предполагает дополнительные затраты банка на осуществление соответствующих оценочных процедур.

Субъекты хозяйственной деятельности далеко не всегда имеют высококачественное и достаточное по стоимости и ликвидности залоговое обеспечение своих потребностей в кредитах, а также долгую историю взаимоотношений и расчетов со своими контрагентами. При принятии банком решения о кредитовании на основе рейтинговых оценок и кредитного скоринга, помимо финансовой информации из отчетности, может иметь финансовая состоятельность, кредитоспособность и история развития собственников бизнеса. Однако информация о деятельности субъектов хозяйствования не так часто является предметом обработки для рейтинговых агентств в виду ее ограниченности, а скоринговые модели оценки заемщиков больше используются применительно к физическим лицам [7, с. 190].

Следовательно, технологии кредитования, основанные на принятии решений исходя из «жесткой» информации, далеко не всегда применимы и могут быть эффективными в отношении субъектов хозяйствования. Информация, которая в противовес «жесткой» может быть отнесена к «мягкой», при принятии решения о выдаче кредита не является общедоступной и основанной на объективных ретроспективных данных и формируется в процессе установления и развития взаимоотношений между банком и заемщиком. Именно эта информация используется банком в технологии так называемого «кредитования на основе отношений».

При использовании этой технологии кредитования банк основывается, по большей части, на конфиденциальной информации о компании и ее владельце посредством разнообразных контактов с ними в течение длительного времени. Также «мягкая» информация может быть получена в результате как изучения кредитной истории заемщика, так и наблюдения за характером и интенсивностью использования клиентом других видов банковских услуг и продуктов. Помимо этого, информация такого рода может быть собрана путем контактов с другими участниками рынка, где работает заемщик, с его поставщиками и покупателями, которые могут дать дополнительную

информацию о компании и её владельцах и помочь сформировать общую картину бизнес-среды заемщика и его окружения. Во многих случаях такая информация о заемщике, собранная на протяжении определенного периода времени, может иметь даже большее значение для банка-кредитора, чем финансовая отчетность заемщика. Это имеет особое значение при кредитовании хозяйствующих субъектов, являющихся, по большей части, информационно менее прозрачными. Соответственно, проблема недостаточной прозрачности субъектов хозяйствования решается в случае «кредитования на основе отношений» эффективнее, чем при «транзакционном кредитовании».

ПАО Сбербанк имеет преимущество в части использования технологий «кредитования на основе отношений». ПАО Сбербанк работает в рамках своей стандартизированной кредитной политики по унифицированным методикам принятия решений, предполагающим, в первую очередь, использование «жесткой» информации. «Мягкую» информацию в силу ее слабой формализованности сложно передавать по коммуникационным каналам ПАО Сбербанк из региональных подразделений в головные структуры. Следовательно, можно предположить, что ПАО Сбербанк менее склонен к «кредитованию на основе отношений», чем малые и средние кредитные организации.

Таким образом, для оценки того, насколько кредитная политика ПАО Сбербанк способна в рамках своих бизнес-моделей использовать технологии «кредитования на основе отношений», представляется необходимым исследовать степень склонности банка к кредитованию хозяйствующих субъектов по сравнению с другими кредитными организациями. Также необходим постоянный мониторинг уровней просроченной задолженности в разрезе видов юридических лиц, в том числе, задолженности субъектов.

Биографический список:

1. Григорьева К. В. Совершенствование методики анализа финансовой устойчивости банка в целях повышения экономической безопасности // Национальная безопасность. – 2022. – № 3. – С. 33-39.
2. Королёв О. Г. Аналитическое обоснование развития дифференцированного подхода к оценке банковской деятельности : монография. – Москва : Курс, 2019. – 128 с.
3. Кузнецова В. В. Международный опыт пропорционального банковского регулирования. Государственное управление // Электронный вестник. – 2018. – № 69. – С. 80–102.
4. Морозова Г. В. Кредитная политика и управление кредитным портфелем коммерческого банка в современных условиях / Г. В. Морозова, К. А. Жогина, Н. А. Пушкарева // Контентус. – 2020. – № 12(101). – С. 45-51. – DOI 10.24411/2658-6932-2020-10118.
5. Носкова С. А. Практические аспекты анализа конкурентоспособностей банковских учреждений с учетом взаимосвязи факторов внешней и внутренней среды // Современная экономика: проблемы и решения. – 2022. – 10 (154). – С. 121-128.
6. Семенова Н. Н. ESG-банкинг как новая парадигма развития банковской системы России / Н. Н. Семенова, К. А. Жогина // Финансовая жизнь. – 2022. – № 1. – С. 67-70.
7. Строгонов А. А. Основы формирования кредитной политики коммерческого банка / А. А. Строгонов // Экономика и политика. – 2021. – № 2 (3). – С. 190–193.

Оригинальность 81%