

УДК 336.0

¹О. Е. Никонец, ¹К. А. Попова, ²С. В. Севрюкова

¹ФГБОУ ВО Брянский государственный университет им. акад И.Г. Петровского, г. Брянск, email: nikon4832@mail.ru; popovaka8605@gmail.com

²Брянский филиал ФГБОУ ВО Российский университет им. Г.В. Плеханова, г. Брянск, email: svetasevrukova@mail.ru

ОПТИМИЗАЦИЯ КРЕДИТНОЙ БИЗНЕС-МОДЕЛИ БАНКА

Ключевые слова: бизнес-модель, кредит, кредитный рынок, коммерческий банк, сегментирование рынка, оптимизированная модель, трансформация банка.

Рассматривается современная кредитная модель коммерческого банка. При оценке эффективности деятельности коммерческого банка на кредитном рынке используются методы конкурентного анализа. Оценка деятельности АО «Россельхозбанк» производится на основе коэффициентного и факторного анализа, сегментирования рынка. Предлагается повышение эффективности деятельности банка на кредитном рынке за счет оптимизированной бизнес модели банка, построенной по результатам пятиступенчатой оценке эффективности кредитной деятельности.

¹О. Е. Nikonets, ¹К. А. Popova, ²S. V. Sevryukova

¹FGBOU VO Bryansk State University. akad I. G. Petrovsko, Bryansk, email: nikon4832@mail.ru; e-mail popovaka8605@gmail.com

²Bryansk branch FGBOU VO Russian University named after G. V. Plekhanov, Bryansk, email svetasevrukova@mail.ru

OPTIMIZATION OF THE BANK'S CREDIT BUSINESS MODEL

Keywords: business model, credit, credit market, commercial bank, market segmentation, optimized model, bank transformation.

The modern credit model of a commercial bank is considered. When evaluating the effectiveness of a commercial bank's activities in the credit market, competitive analysis methods are used. The activity of JSC "Rosselkhozbank" is evaluated on the basis of coefficient and factor analysis, market segmentation. It is proposed to increase the efficiency of the bank's activities in the credit market due to the optimized business model of the bank, built on the results of a five-stage assessment of the effectiveness of credit activities.

В условиях развития цифровой экономики и динамично меняющейся банковской среды следовать давно сложившимся правилам и принципам становится сложнее, поскольку необходимо отслеживать мировые тенденции кредитования, а также наблюдать за появлением наиболее привлекательных предложений конкурентов. Однако кредитным организациям необходимо не только поддерживать развитие тенденций, но и внимательно относиться ко всем рискам, соблюдая баланс между доступностью кредитов организациям и населению и гарантией их возвратности. Кредитные операции являются одним из основных источников доходов коммерческого банка. Правильная и последовательная организация кредитного процесса помогает избежать возникновения многих рисков и позволяет обеспечить максимальную прибыль банку.

Аспектам деятельности коммерческих банков на кредитном рынке посвящены работы таких ученых-экономистов как: Д.Г. Алексеевой, Д.И. Жилияков, В.Г. Зарецкая, О.И. Лаврушин, О.М. Марковой, Н.Н. Мартыненко, А.С. Нешиной, Г.С. Панова, В.В. Платонов, Н.М. Розановой, А.С. Селищев, А.М. Тавасиева, Л.А. Чалдаева, М.А. Щербакова, Хиггинс М. и др.

Цель исследования

Цель данной работы заключается в применении стратегической карты банка для оценки результативности его деятельности на финансовом рынке, учитывающей финансовые и нефинансовые показатели.

Предметом исследования является деятельность коммерческого банка на кредитном рынке.

Объектом настоящего исследования является АО «Россельхозбанк», занимающий ведущие позиции на рынке банковских продуктов и услуг.

Материал и методы исследования

Методологическую базу настоящего исследования составляют методы системного исследования проблемы, экономического, структурного, факторного и сравнительного анализов. В исследовании применялись графические, табличные и расчётные инструменты. Эмпирической базой исследования выступили данные Банка России, данные рейтинговых агентств, финансовая отчётность АО «Россельхозбанк», данные периодических изданий, нормативно-правовые акты РФ, регулирующие деятельность банков.

Результаты исследования и их обсуждение

В экономической литературе ученые, исследователи дают разнообразные трактовки кредитным операциям. Так, С.Ю. Янова отмечает, что кредитные операции – это отношения между кредитором и заёмщиком (дебитором) по предоставлению первым последнему определённой суммы денежных средств на условиях платности, срочности, возвратности, предусмотренными кредитным договором [35, С. 12].

По мнению Н.Е. Егорова, кредитные операции банков – «операции банков по размещению привлечённых ими ресурсов от своего имени и за свой счёт на условиях возвратности, срочности и платности», что отражает их непосредственную зависимость от признаков кредита [37, С. 171].

Д.Г. Алексеева приводит следующую трактовку определения кредитных операций в качестве «экономических отношений, определяемых кредитным договором, условия которых представляют собой обеспечительную (залоговую) составляющую, а также фиксируются в извещении о предоставлении кредита соответствующим банком-кредитором» [34, С. 24].

А.С. Нешитая в своем исследовании кредитных операций определяет их при помощи принципов кредитования, к которым относят, по её мнению, целенаправленность кредитования, принцип дифференциации, срочности, платности и обеспеченности [39, С. 92].

В научной литературе авторами приводится множество различных определений кредитной политики, а также научных подходов к объяснению её места и роли в банковской структуре. Рассмотрим дефиниции понятия «кредитная политика» в работах ученых, занимающихся экономическими исследованиями, в таблице 1.

Таблица 1

Дефиниции понятия «кредитная политика»

Автор понятия, где упоминается	Трактовка понятия «кредитная политика»
1. Г.С. Панова, ведущий аналитик банковского дела в постсоветский период	В только зарождавшихся рыночных условиях, с точки зрения осуществления отдельным банком своих функций, «кредитная политика является частью общей банковской политики. Она раскрывается как определение стратегии и тактики в части организации кредитного процесса» [40, С. 48-51]
2. Н.Н. Мартыненко, к.э.н., доцент Финансового университета при Правительстве РФ	«Программа, охватывающая все стадии кредитования и базирующаяся на стратегии и тактике банка в области предоставления кредитов (или получения межбанковских кредитов)» [30, С. 91-92]
3. Джозеф Ф. Синки мл. – классик теории управления банковскими финансами	Подчеркивает, что «кредитная политика (Loan policy) – документально оформленная схема организации и контроля кредитной деятельности банка» [32, С. 149]
продолжение табл. 1	

окончание табл. 1	
Автор понятия, где упоминается	Трактовка понятия «кредитная политика»
4. С.Ю. Янова «Деньги. Кредит. Банки. Финансовые рынки.», ч. I	Сравнивает кредитную политику с политикой как в области предоставления кредита, так и в области его получения, что включает в себя «разработку научно обоснованной концепции организации кредитных отношений, постановку задач в области кредитования народного хозяйства и населения и проведения мер по их осуществлению» [35, С. 67]
5. О.И. Лаврушин, доктор экономических наук, профессор Финансового университета при Правительстве РФ	Обращает внимание в своем труде на определение кредитной политики в широком смысле, как «деятельность, регулирующая стратегические отношения между кредитором и заемщиком, направленная на реализацию свойств кредита и его роли в экономике» [31, С. 148]
6. В.В. Платонов, М. Хиггинс, книга «Банковское дело: стратегическое руководство»	«Кредитная политика – инструмент для определения задач и приоритетов кредитной деятельности банка, средств и методов их реализации, а также принципов организации кредитного процесса. Кредитная политика создает основу организации кредитной работы банка» [32, С. 154]

Таблица 2

Перечень федеральных законов, регулирующих банковскую деятельность и организацию кредитных операций

Федеральный закон	Основные положения
1. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395-1 (ред. от 30.12.2020) [5]	– содержит понятия банковской системы, банковские операции и др. – определены основы взаимоотношения банков с клиентами на основе анализа их кредитоспособности, ликвидности, платежеспособности; – описан порядок регистрации и лицензирования банковской деятельности; – порядок защиты вкладчиков и заемщиков кредитной организации; – порядок ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях
2. Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10.07.2002 № 86-ФЗ (последняя ред. от 20.04.2021) [9]	– обозначены нормативы, регулирующие деятельность коммерческих банков; – порядок лицензирования деятельности кредитных институтов и осуществления надзора за ними; – указаны исключительные функции Банка России; – регулирование порядка организации внешнеэкономической деятельности; – определен порядок взаимоотношения Банка России и других экономических субъектов
3. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. 20.04.2021) [10]	– общие положения о понятии банкротства, рассмотрение дел, требования, процедуры; – ответственность руководителя и иных лиц в процедуре банкротства; – конкурсное определение имущества кредитных организаций в процедуре банкротства; – особенности банкротства отдельных юридических лиц; – процедура банкротства кредитных организаций
4. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ (ред. от 31.07.2020, с изм. от 24.02.2021) «Об акционерных обществах» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2021) [6]	– определяет разделение и выделение кредитной организации в форме акционерного общества; – особенности создания, реорганизации, ликвидации и правового положения акционерных обществ, являющихся кредитными организациями и др.; – определяет структуру уставного капитала, выпуск акций и выплату дивидендов
продолжение табл. 2	

окончание табл. 2	
Федеральный закон	Основные положения
5. Федеральный закон «О потребительском кредите (займе)» от 21.12.2013 № 353-ФЗ (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2020) [13]	– приводятся основные понятия потребительского кредита, кредитора, заёмщика, лимита кредитования, профессиональная деятельность по предоставлению потребительских займов; – регулирует отношения, связанные с предоставлением потребительского кредита физическому лицу; – контроль за условия возврата кредита
6. Федеральный закон «О драгоценных металлах и драгоценных камнях» от 26.03.1998 № 41-ФЗ (ред. 23.06. 2020) [7]	– определяет статус Государственного фонда драгоценных металлов и порядок организации сделки с драгоценными камнями РФ и др.; – регулирует процедуру предоставления в залог в части обеспечения кредитных обязательств и др.
7. Постановление Правительства РФ от 19.03.1992 № 173 (ред. от 27.12.1994) «О порядке организации работы, связанной с привлечением и использованием иностранных кредитов» [16]	– введено понятие иностранного кредита; – определен порядок учета и получения иностранного кредита; – приведены условия погашения и контроля за использованием иностранных кредитов
8. Постановление Правительства РФ от 20.04.2010 № 250 (ред. от 04.02.2021) «О перечне средств измерений, поверка которых осуществляется только аккредитованными в установленном порядке в области обеспечения единства измерений государственными региональными центрами метрологии» (с изменениями и дополнениями) [17]	уточнены процедуры проведения банковских и таможенных операций, а также налогообложение участвующих в них объектов
9. Постановление Правительства РФ от 8.05.2020 № 644 «О требованиях к кредитным организациям, которые могут обслуживать банковские счета Федерального казначейства, а также единый казначейский счет в иностранной валюте и осуществлять операции со средствами федерального бюджета и бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации» [19]	предоставляет право кредитным организациям обслуживать казначейские счета, работать со средствами бюджетов государственных внебюджетных фондов
10. Постановление Правительства РФ от 16.11.2020 № 1847 «Об утверждении перечня измерений, относящихся к сфере государственного регулирования обеспечения единства измерений» [20]	введено уточнение измерения при проведении банковских, налоговых, таможенных операций и таможенного контроля
11. Постановление Правительства РФ от 19.03.2014 № 209 (ред. от 22.10.2020) «Об утверждении Положения о представлении информации в Федеральную службу по финансовому мониторингу организациями, осуществляющими операции с денежными средствами или иным имуществом, и индивидуальными предпринимателями и направлении Федеральной службой по финансовому мониторингу запросов в организации, осуществляющие операции с денежными средствами или иным имуществом, и индивидуальных предпринимателей» (с изм. и доп., вступ. в силу с 10.01.2021) [18]	– регулирует порядок представления в Федеральную службу по финансовому мониторингу информации и документов и направления Службой запросов, предусмотренных Федеральным законом «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»; – кредитные и некредитные организации предоставляют в Федеральную службу по финансовому мониторингу информации и документов о действиях со счетами организаций и индивидуальных предпринимателей в части движения средств по счетам, их блокированию(замораживанию) и арестам

Исходя из анализа рассмотренных подходов к определению кредитной политики банка в таблице 2, можно составить собирательное понятие, отражающее все существенные стороны: кредитная политика – комплекс мероприятий, способов и решений, направленных на реализацию кредитного процесса в банке с целью увеличения доходно-

сти от операций в области кредитования и определяющих последовательность действий при осуществлении операций.

Основные нормативные акты, регулирующие банковскую деятельность и кредитные отношения отразим в таблице 2.

Стоит отметить, что правовые особенности регулирования банковской

деятельности, в том числе кредитных операций, отличают законодательную базу РФ от других стран. Многообразие нормативных актов, а также четко прописанные в них положения, позволяют кредитным организациям поддерживать свою деятельность в целях обеспечения достаточного уровня ликвидности банковской системы страны.

АО «Россельхозбанк» является ведущим банком на кредитном рынке России. Основными целями деятельности, обозначенными в Стратегии АО «Россельхозбанк» до 2020 года, являлись цели, представленные на рисунке 1.

Достижение указанных целей обеспечивается реализацией функций деятельности кредитной организации, а также её участием в соответствующих межгосударственных, национальных, региональных и местных программах в качестве финансово-кредитного агента государства в соответствии с законодательными актами РФ.

Одним из важных экономических показателей финансовой деятельности кредитной организации является оценка эффективности организации кредитных операций, что связано, в первую очередь, с оценкой качества управления ссудной задолженностью, налаженностью взаимоотношений между кредитной организацией, ее клиентами и другими организациями в части формирования кредитного портфеля банка. Оценка качества кредитного портфеля и ссудной задолженности осуществляется с помощью различных критериев, характеризующих соотношение основных показателей. Для оценки эффективности были использованы различные методики, такие как методика Банка

России, методики приведенные в работах таких ученых как: Н.Н. Мартыненко, О.М. Марковой, И.О. Лаврушина, М.А. Щербак-кова, Д.И. Жилияковой, В.Г. Зарецкой.

На 1 этапе анализа кредитной бизнес модели банка определяются относительные показатели кредитной деятельности АО «Россельхозбанк», характеризующие определение удельного веса таких компонентов ссудной задолженности, как кредиты юридических и физических лиц, в том числе розничный и корпоративный портфель, просроченная задолженность, резервы под обесценение. При оценке кредитного портфеля методом И.О. Лаврушина необходимо учитывать удельные веса показателей, характеризующих отдельные аспекты кредитной деятельности [3, С. 145-168]. Анализ относительных показателей качества ссудной задолженности, раскрывающих составляющие отдельных показателей к ссудной задолженности по методике И.О. Лаврушина представлен в таблице 3 [3, С. 149].

Представленные данные свидетельствуют о следующих тенденциях в кредитной деятельности АО «Россельхозбанк»: увеличение доли ссудной задолженности в активах предприятия к 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 6,14% характеризует повышение активной кредитной деятельности АО «Россельхозбанк». К 2020 г. данный показатель достиг значения 84,53 %, что говорит о специализации АО «Россельхозбанк» на кредитных операциях. Тенденция снижения просроченной задолженности характеризуется положительно, поскольку снижаются риски невозврата заёмных средств.

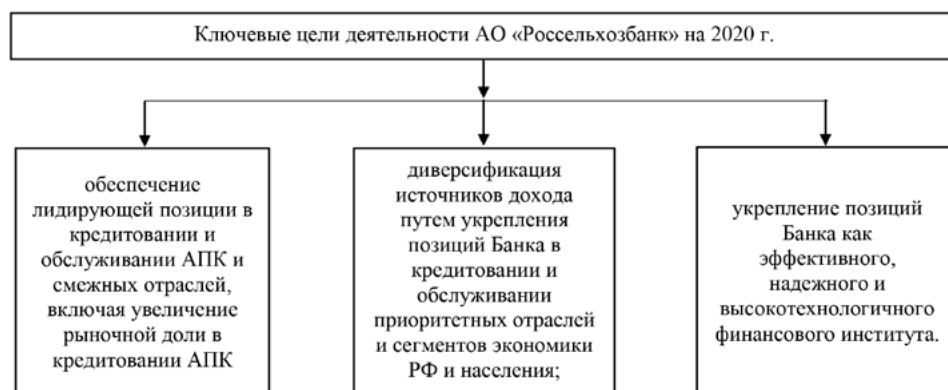


Рис. 1. Цели деятельности АО «Россельхозбанк» на 2020 год

Таблица 3

**Динамика показателей качества ссудной задолженности АО «Россельхозбанк»
по методике И.О. Лаврушина, %**

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Абсолютное отклонение		Темп прироста, %	
				2019 г. к 2018 г.	2020 г. к 2019 г.	2019 г. к 2018 г.	2020 г. к 2019 г.
1. Доля ссудной задолженности в общем объеме активов банка, (п.1/п.2*100%)	80,48	86,62	84,53	6,14	-2,09	7,63	-2,41
2. Объем просроченной задолженности в общей сумме ссудной задолженности, (п.3/п.1*100%)	12,62	10,6	7,61	-2,02	-2,99	-16,01	-28,21
3. Объем кредитов, выданных юридическим лицам в общей сумме ссудной задолженности, (п.4/п.1*100%)	71,72	73,6	75,7	1,88	2,1	2,62	2,85
4. Объем кредитов, выданных физическим лицам в общей сумме ссудной задолженности, (п.5/п.1*100%)	14,62	15,8	16,68	1,18	0,88	8,07	5,57
5. Отношение между резервом на покрытие убытков по ссудам и ссудной задолженности, (п.6/п.1*100%)	5,59	11,72	9,11	6,13	-2,61	109,66	-22,27
6. Отношение просроченной задолженности к уставному капиталу, (п.3/п.12*100%)	82,72	67,21	52,3	-15,51	-14,91	-18,75	-22,18

Соответственно, структурные составляющие основных показателей организации кредитных операций АО «Россельхозбанк» отражают эффективную деятельность банка.

Дальнейший анализ структурных показателей, относящихся к оценке кредитного портфеля представлен в таблице 4.

По данным таблицы можно сделать следующие выводы, что соотношение объема просроченной задолженности к общей сумме кредитного портфеля в 2018 г. достигало значения 15,71%, затем к 2020 г. произошло снижение на 7,44%, что свидетельствует об уменьшение просроченной задолженности по отношению к общей сумме кредитного портфеля.

Кредитный портфель состоит из розничных и корпоративных кредитов, лидирующее положение занимают корпоративные кредиты – около 80%, оставшееся приходится на розничные кредиты.

К 2019 г. по сравнению с 2018 г. резервы на покрытие убытков по ссудам значительно увеличились на 6,99%, что говорит об увеличении кредитных резер-

вов за рассматриваемый период, однако к 2020 г. произошло снижение до 10,34% (на 3,62%), что подтверждает проведение банком эффективной кредитной политики.

Согласно исследованию И.О. Лаврушина, соотношение кредитного портфеля в общем объеме ссудной задолженности должно составлять больше 50%. На основании расчетов можно сказать, что наблюдается увеличение доли кредитного портфеля в общем объеме кредитной задолженности, и данный показатель соответствует нормативу.

Отметим, что в связи с увеличением розничного и корпоративного портфелей АО «Россельхозбанк» повышается привлекательность банковских продуктов и услуг. Во-первых, это указывает на эффективную кредитную политику банка, во-вторых, на увеличение спроса кредитных программ со стороны клиентов АО «Россельхозбанк».

На 2 этапе анализа эффективности кредитной бизнес модели банка следует рассчитать показатели анализа кредитного портфеля банка по методике Д.И. Жиликова и В.Г. Зарецкой [5, с. 104].

Таблица 4

Динамика показателей качества кредитного портфеля АО «Россельхозбанк»
по методике И.О. Лаврушина, %

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Абсолютное отклонение		Темп прироста	
				2019 г. к 2018 г.	2020 г. к 2019 г.	2019 г. к 2018 г.	2020 г. к 2019 г.
1. Соотношение объема просроченной задолженности к общей сумме кредитного портфеля, (п.3/п.13*100%)	15,71	12,63	8,27	-3,08	-4,36	-19,61	-34,52
2. Удельный вес корпоративного портфеля к общей сумме кредитного портфеля, (п.15/п.13*100%)	80,45	80,3	80,48	-0,15	0,18	-0,19	0,91
3. Удельный вес розничного портфеля к общей сумме кредитного портфеля, (п.14/п.13*100%)	19,55	19,7	19,52	0,15	-0,18	0,77	-3,71
4. Отношение между резервом на покрытие убытков по ссудам и объемом кредитного портфеля банка, (п.6/п.13*100%)	6,97	13,96	10,34	6,99	-3,62	100,29	-29,08
5. Удельный вес кредитного портфеля в общем объеме ссудной задолженности, (п.13/п.1*100%)	80,97	83,94	88,09	2,97	4,15	3,67	9,60

Таблица 5

Показатели качества оценки кредитного портфеля АО «Россельхозбанк»
по методике Д.И. Жиликова и В.Г. Зарецкой

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Абсолютное отклонение	
				2019 г. к 2018 г.	2019 г. к 2018 г.
1. Коэффициент опережения (КОкв)	1,06	1,13	1,07	0,07	-0,06
2. Коэффициент «агрессивности -осторожности» кредитной политики банка (Као)	71,31	76,88	82,18	5,57	5,3
3. Коэффициент риска кредитного портфеля (Р)	0,93	0,86	0,9	-0,07	0,04
4. Коэффициент соотношения кредитных вложений и собственных средств банка (КСкв/сс)	689,05	1342,4	1448,27	653,35	105,87
5. Коэффициент доходности кредитного портфеля, %	9,17	9,04	6,86	-0,13	-2,18
6. Коэффициент чистой доходности кредитного портфеля (ДЧкв), %	2,42	2,75	2,44	0,33	-0,31
7. Коэффициент эффективности кредитных операций банка (Ркв), %	0,11	0,19	0,04	0,08	-0,15
8. Уровень кредитной активности банка	0,65	0,73	0,78	0,08	0,05

Рассчитанные коэффициенты качества кредитного портфеля продемонстрировали следующие результаты: коэффициент опережения показывает во сколько раз темпы роста ссудной задолженности превышают темпы роста активов банка, поэтому положительной является значение свыше 100%.

Отметим, что коэффициент опережения АО «Россельхозбанк» находится в пределах норматива, однако его уменьшение в динамике: в 2020 г. его значение достигло 1,07, что на 0,06 меньше по сравнению с 2019 г., это связано с ухудшением ситуации в экономике в связи с пандемией, его значение превышало 70%, что трактуется в пользу осуществления «агрессивной» политики банком, также наблюдается увеличение данного показателя с 71,31% в 2018 г. до 82,18% в 2020 г., т.е. на 10,87%. «Агрессивная» кредитная политика, проводимая АО «Россельхозбанк» подтверждается значениями коэффициента соотношения кредитных вложений и собственных средств банка за 2018 – 2020 гг. Коэффициент кредитного риска должен стремиться к 1, и чем выше его значение, тем больше в кредитном портфеле находится ссуд I и II категорий качества. Кредитный портфель АО «Россельхозбанк» отвечает предъявленным данным требованиям: за 2018-2020 гг. коэффициент кредитного риска должен находился на уровне 0,9, поэтому кредитный портфель сформирован преимущественно из ссуд «повышенного качества».

Коэффициент соотношения кредитных вложений и собственных средств банка отражает степень рискованности кредитной политики банка. В данном случае коэффициент составил в 2018 г. 689,5%, затем к 2019 г. увеличился практически в 2 раза на 653,35%, и к 2020 г. достигнул уровня 1448,27% при оптимальном значении на уровне 300 – 400%. Превышение значения показателя от оптимального значения более чем в 2 раза свидетельствует о недостаточности капитала банка. Анализируя полученные значения коэффициентов общей и чистой доходности кредитного портфеля, можно сказать, что к 2020 г. общая доходность кредитного портфеля уменьшилась на 2,18% по сравнению с 2019 г. Оптимальное значение коэффициента чистой доходности кредитного портфеля

находится на уровне 0,6–1,4%. В 2020 г. показатель чистой доходности составил 2,44%, что говорит о прибыльности кредитного портфеля банка. Таким образом, АО «Россельхозбанк» необходимо обратить внимание на снижение общей доходности кредитного портфеля.

Расчеты приведенные выше показали, что в 2020 г. на 1 руб. кредитных вложений АО «Россельхозбанк» приходилось 0,04% чистой прибыли, что на 0,15% меньше, чем в 2019 г. Однако в 2019 г. значение этого показателя было на 0,08% больше, чем в 2018 г. Таким образом, анализ качества кредитного портфеля, выполненный по расчетным коэффициентам, показал, что АО «Россельхозбанк» необходимо принять меры в части повышения эффективности кредитного портфеля, а именно увеличения доходности кредитного портфеля.

После этого переходят к 3 этапу анализа кредитной бизнес модели АО «Россельхозбанк», характеризующийся ранжированием ссудной задолженности по составу и структуре за исследуемый период на основе методики М.А. Щербакова [6], который при оценке качества кредитного портфеля использует метод коэффициентов.

Таким образом, согласно данным таблицы 6, кредиты юридических лиц и индивидуальных предпринимателей представлены 18 видами деятельности, основная часть которых сосредоточена на сельскохозяйственных ссудах заемщиков АО «Россельхозбанк».

Количественный анализ построен на выявлении отраслевой концентрации ссудной задолженности физических лиц с помощью расчета индекса Херфиндаля – Хиршмана (НИ). На основании данных таблицы 6, были рассчитаны ежегодные индексы Херфиндаля – Хиршмана за 2018-2020 гг. [44]:

$$\begin{aligned} \text{НИ}_{2018г.} &= 34,32 + 132 + 18,32 \\ &+ 10,72 + 6,62 + 6,62 + 4,92 + 3,62 \\ &+ 1,22 + 0,42 + 0,22 + 0,12 + 0,12 + \\ &0,042 + 0,012 + 0,02 + 0,02 + 0,02 = 1920,62 \\ \text{НИ}_{2019г.} &= 37,32 + 17,12 + 13,42 \\ &+ 9,82 + 6,12 + 5,12 + 5,62 + 2,92 + 1,62 \\ &+ 0,72 + 0,22 + 0,22 + 0,12 + \\ &0,022 + 0,02 + 0,02 + 0,02 + 0,032 = 2065,43 \\ \text{НИ}_{2020г.} &= 38,32 + 14,72 + 13,72 + \\ &16,62 + 4,22 + 3,62 + 3,52 + 3,52 + 1,12 \\ &+ 0,22 + 0,22 + 0,62 + 0,042 + \\ &0,022 + 0,032 + 0,02 + 0,02 + 0,022 = 2202,94 \end{aligned}$$

Таблица 6

Количественный анализ корпоративной ссудной задолженности по видам деятельности АО «Россельхозбанк»

Наименование видов деятельности	2018 год	Уд. вес, %	2019 год	Уд. вес, %	2020 год	Уд. вес, %
Кредиты ЮЛ и ИП, в том числе, млрд руб.	1926,9	100	2051,6	100	2444,3	100
1. Сельское, лесное хозяйство, охота	660,1	34,3	764,4	37,3	935,4	38,3
2. Финансовая и страховая	249,6	13	350,5	17,1	358,1	14,7
3. Обрабатывающие производства	352,2	18,3	275,2	13,4	333,9	13,7
4. Добыча полезных ископаемых	206,8	10,7	200,5	9,8	405,2	16,6
5. Строительство	127,8	6,6	124,3	6,1	103,5	4,2
6. Профессиональная, научная и т.п.	126,3	6,6	104,3	5,1	88,8	3,6
7. Торговля оптовая и розничная	93,9	4,9	115,2	5,6	86,4	3,5
8. Операции с недвижимым имуществом	70,1	3,6	60,2	2,9	85,5	3,5
9. Транспортировка и хранение	23,1	1,2	32,3	1,6	26,4	1,1
10. Деятельность в области информации и связи	8,2	0,4	14,6	0,7	0,2	0
11. Административная	4,4	0,2	4,6	0,2	3,8	0,2
12. Обеспечение газом, энергией и	1,8	0,1	3,2	0,2	14,2	0,6
13. Водоснабжение	1,4	0,1	1,6	0,1	1,2	0,04
14. Деятельность гостиниц и общепит	0,8	0,04	0,5	0,02	0,4	0,02
15. Здравоохранение	0,2	0,01	0,1	0	0,8	0,03
16. Культура, спорт и т.д.	0,06	0	0,03	0	0,03	0
17. Образование	0,008	0	0,007	0	0,04	0
18. Прочие виды	0,09	0	0,7	0,03	0,4	0,02

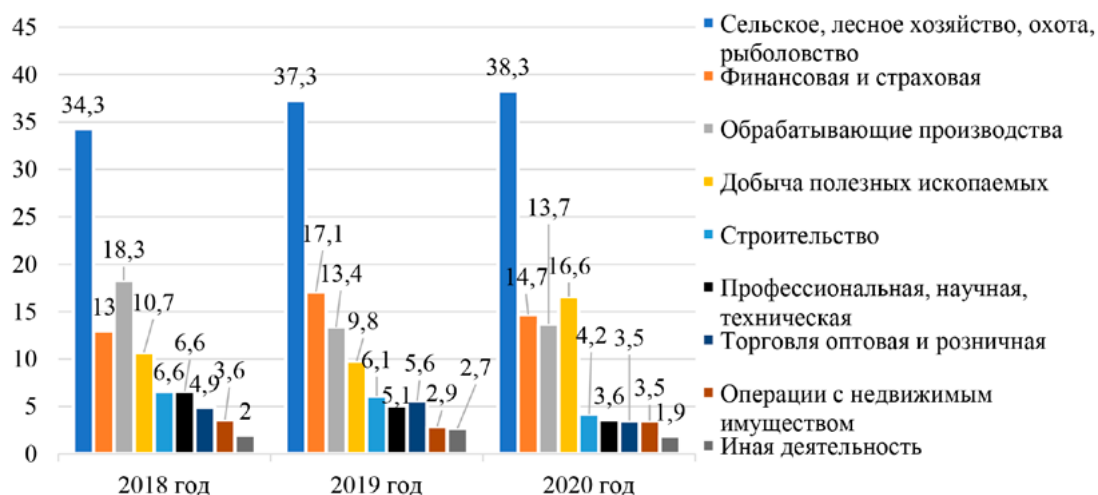


Рис. 2. Динамика структуры ссудной задолженности юридических лиц и ИП по видам деятельности АО «Россельхозбанк», %

Полученные значения индекса ННИ показывают его увеличение в динамике на 144,81 к 2019 г. и 137,51 к 2020 г. и значение к 2020 г. достигло 2202,94, поэтому за 2018-2020 гг. ссудную задолженность

корпоративных клиентов следует охарактеризовать как высококонцентрированную на специализированных видах кредита, в частности, сельское хозяйство, финансовая и страховая деятельность, обраба-

тывающая промышленность. Рассмотрим динамику структуры ссудной задолженности юридических лиц и индивидуальных предпринимателей на рисунке 2.

На рисунке 2 наблюдается тенденция роста удельных весов ссудной задолженности юридических лиц к 2020 г. по сельскому хозяйству и добыче полезных ископаемых, за счет чего задолженность по остальным видам деятельности имела тенденцию к снижению.

Количественный анализ ссудной задолженности АО «Россельхозбанк» за 2018-2020 гг. показал общее увеличение ссудной задолженности юридических лиц и высокую концентрацию задолженности корпоративных клиентов на кредитах сельского хозяйства, финансовой и страховой деятельности, обрабатывающей промышленности.

На 4 этапе анализа кредитной бизнес модели банка следует провести рэнкинг банков по кредитному портфелю с помощью официальных данных рейтинговых агентств.

Для начала отметим, что ведущими международными рейтинговыми агентствами Fitch и Moody's АО «Россельхозбанк» присвоены долгосрочные кредитные рейтинги BBB– и Ba1, соответственно, прогноз «Стабильный». Российское рейтинговое агентство АКРА (Аналитическое Кредитное Рейтинговое Агентство) 31 марта 2021 г. подтвердило рейтинг коммерческого банка АО «Россельхозбанк» на уровне AA(RU), прогноз «Стабильный» [48].

Журнал Forbes по итогу 2020 г. составил рейтинг надежности банков, в котором АО «Россельхозбанк» находится на 12 месте со знаком надежности 5 звезд и входит в топ-20 банков [9].

Помимо международных агентств рейтинги формируют и глобальные финансовые Интернет-ресурсы.

Например, сайт Банки.ру, являющийся независимым финансовым супермаркетом России, ежемесячно систематизирует российские банки по различным критериям: основным показателям, показателям деятельности банков, балансовым показателям. Так, одним из основных показателей является кредитный портфель банка.

Рассмотрим топ-10 банков по кредитному портфелю за январь 2020 – январь 2021 гг. по версии сайта Банки.ру в таблице 7.

АО «Россельхозбанк» входит в первую пятерку банков по размеру кредитного портфеля. При этом, в 2020 г. кредитный портфель АО «Россельхозбанк» составил 2844,1 млрд руб., что на 504,3 млрд руб. или 21,4% больше, чем в 2019 г. Среди банков первой сотни наибольшим приростом в абсолютном выражении характеризовался ПАО «СберБанк», объем его ссудного портфеля в 2020 г. вырос на 3400,8 млрд руб. Далее рассмотрим рэнкинг банков по портфелю кредитов предприятиям рейтингового агентства «Эксперт РА» в таблице 8.

АО «Россельхозбанк» находится на 4 месте по портфелю кредитов предприятиям на 01.01.2020 г. и 01.01.2021 г., сохранив свои позиции за 2 года, при этом увеличив свой кредитный портфель до 2244 млрд руб., что на 16% больше, чем на 01.01.2020 г.

Рэнкинг банков по размеру розничного кредитного портфеля по версии агентства «Эксперт РА» показывает, что АО «Россельхозбанк» находится на 5 месте, что подтверждает стабильный прирост розничного кредитного портфеля за 2019-2020 гг. на 112,84% или 75 млрд руб. и достиг значения 560,5 млрд руб.

Рейтинговое агентство «РИА Рейтинг» также составляет рэнкинг банков по объему кредитного портфеля по данным ЦБ РФ. Рассмотрим рэнкинг банков по объему кредитного портфеля на 01.01.2020 г. и 01.01.2021 г. по версии рейтингового агентства «РИА Рейтинг» в таблице 9.

По результатам исследования «РИА Рейтинг» АО «Россельхозбанк» занимает 5 место согласно анализируемому периоду с абсолютным приростом сумм кредитов на 795,6 млрд руб. или 134% в январе 2021 г. по сравнению с 01.01.2020 г. Эксперты «РИА Рейтинг» связывают активный рост кредитного портфеля с тем, что в 2020 году на фоне снижения процентных ставок все больше банков проявляли кредитную активность, доля банков с положительной динамикой ссудного портфеля возросла.

На 5 этапе анализа кредитной бизнес модели банка необходимо определить нормативы ликвидности и кредитного риска, а также выявить минимально допустимые значения и сравнить с полученными в исследуемом банке [10].

Таблица 7

Рейтинг топ-5 банков по кредитному портфелю за январь 2020 – январь 2021 гг.
по версии Банки.ру [7]

Место на 01.01.2021	Место на 01.01.2020	Наименование банка	Январь 2020, млрд. руб.	Январь 2021, млрд. руб.	Изменение январь 2021/ январь 2020	
					млрд. руб.	%
1	1	ПАО «СберБанк»	19468,5	22869,3	3400,8	+17,47
2	2	ПАО «ВТБ»	9890	10946,6	1056,6	+10,68
3	3	АО «Газпромбанк»	4430,9	4985,3	554,4	+12,51
4	5	АО «Альфа-Банк»	2292,8	2904,6	611,8	+26,68
5	4	АО «Россельхозбанк»	2339,8	2844,1	504,3	+21,40

Таблица 8

Рэнкинг банков по портфелю кредитов предприятиям на 01.01.2020 г.
и 01.01.2021 г. по версии агентства «Эксперт РА» [8]

Место на 01.01.2021	Место на 01.01.2020	Наименование банка	Январь 2020, млрд руб.	Январь 2021, млрд руб.	Изменение январь 2021/ январь 2020	
					млрд руб.	%
1	1	ПАО «СберБанк»	10334,2	12370,5	2036,3	119,7
2	2	ПАО «ВТБ»	6004,8	6417,7	412,9	106,88
3	3	АО «Газпромбанк»	3445,2	3952,3	507,1	114,72
4	4	АО «Россельхозбанк»	1933,5	2288,9	310,5	116,06
5	5	ПАО «Московский Кре- дитный Банк»	1537,2	1851,3	314,1	120,43

Таблица 9

Рэнкинг банков по объёму кредитного портфеля на 01.01.2020 г. и 01.01.2021 г.
по версии рейтингового агентства «РИА Рейтинг» [9]

Место на 01.03.2021	Место на 01.01.2020	Наименование банка	Январь 2020, млрд руб.	Январь 2021, млрд руб.	Изменение январь 2021/ январь 2020	
					млрд руб.	%
1	1	ПАО «СберБанк»	21520,3	24018,4	2498,1	111,61
2	2	ПАО «ВТБ»	10794,5	11220	425,5	103,94
3	3	АО «Газпромбанк»	4970	5044,3	74,3	101,49
4	4	АО «Альфа-Банк»	2697	3161	464	117,20
5	5	АО «Россельхозбанк»	2339,8	3135,4	795,6	134

Таблица 10

**Динамика изменения нормативов ликвидности и кредитного риска АО
«Россельхозбанк»**

Обо- значе- ние	Формулировка	Минималь- ное (мак- симальное) нормативное значение	2018 год	2019 год	2020 год	Изме- нение 2019 г. к 2018 г.	Изме- нение 2020 г. к 2019 г.
H2	Норматив мгновенной ликвидности	15%	191	133,9	90,4	-57,1	-43,5
H3	Норматив текущей ликвидности	50%	213,9	247,7	118,7	33,8	-129
H4	Норматив долгосрочной ликвидности	120% (max)	54	52,1	65,3	-1,9	13,2
H6	Норматив максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков	25% (max)	16,5	18,6	17,6	2,1	-1
H7	Норматив максимального размера крупных кредитных рисков	800% (max)	216,6	208,8	263,8	-7,8	55
H10.1	Норматив совокупной величины риска по инсайдерам банка	3% (max)	0,6	0,5	0	-0,1	-0,5
	Норматив использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) др. юридических лиц (H12), норматив использования собственных средств (капитала) банковской группы для приобретения головной кредитной организацией банковской группы (H23)	25% (max)	7	6,7	7,9		-0,3
H25	Норматив максимального размера риска на связанное с банком лицо	20% (max)	5,7	6	8,5	0,3	2,5

По данным таблицы 10 норматив мгновенной ликвидности H2 имеет отрицательную динамику за 2018-2020 гг.: к 2020 г. его значение составило 90,4%, что на 43,5% меньше, чем в 2019 г., однако норматив минимального значения соответствует заявленному, поэтому высоколиквидных активов достаточно, чтобы обеспечивать обязательства банка.

Норматив текущей ликвидности H3 ограничивает риск потери банком платежеспособности в течение ближайших (к дате расчета норматива) 30 дней. В 2018 году данный показатель равнялся 213,9%, в 2019 году возрос на 33,8%, к 2020 г. зафиксировано его снижение на 129%. Стоит отметить, что ликвидных активов АО «Россельхозбанк» достаточно для покрытия текущих обязательств.

Норматив долгосрочной ликвидности H4 ограничивает риск неплатеже-

способности кредитной организации в результате размещения средств в долгосрочные активы (например, ипотечные кредиты). Максимальное значение, установленное ЦБ РФ – 120%. К 2020 г. по сравнению с 2019 г. показатель увеличил свое значение на 13,2% и достигнул значения 65,3%, что позволяет сделать вывод о приемлемом уровне объема вложений в долгосрочные активы. Следует отметить, что все значения показателей кредитного риска находятся в пределах нормы.

Нормативы H6 и H25 являются элементами банковского регулирования, поддерживающими финансовую устойчивость отдельных институтов, поэтому банк жестко регулирует данные нормативы. H25 к 2020 г. достигнул значения 8,5%, что на 2,5% больше, чем в 2019 г., что подтверждает увеличение объема финансирования связанных сторон банком.

Значение норматива Н7 к 2020г. по сравнению с 2019 г. увеличились на 55%, это подтверждает тот факт, что к 2020 г. увеличилась совокупная величина крупных кредитных рисков банка, что отразилось на увеличении риска невозврата. Основные нормативы ликвидности и кредитного риска находятся в пределах, установленных Инструкцией Банка России от 29.11.2019 г. №199-И, что указывает на высокий уровень контроля АО «Россельхозбанк» за его финансовой деятельностью.

В структуре ссудной задолженности АО «Россельхозбанк» за 2018-2020 гг. по категориям качества преобладают стандартные и нестандартные ссуды.

В ходе анализа ссудной задолженности АО «Россельхозбанк» были выявлены следующие недостатки в организации кредитных операций банком:

- снижение доходности кредитного портфеля в связи с уменьшением процентных доходов от полученных ссуд;

- за 2019-2020 гг. был установлен максимальный процент риска невозврата ссудной задолженности – 26,15% и 21,58% соответственно, что указывает на неэффективное управление задолженностью заёмщиков на этапе оценки кредитного риска;

- увеличение доли проблемной ссудной задолженности в общей сумме задолженности, относящейся к IV и V категориям качества.

Выводы

Для совершенствования организации кредитных операций в 2021-2022 гг. АО «Россельхозбанк» рекомендуется разработать ряд рекомендаций по повышению эффективности кредитования.

Стоит отметить, что в связи с изменением внешних условий в 2020 году: распространением эпидемии коронавируса, резким снижением цен на нефть, высокой волатильностью финансовых рынков, ослаблением обменного курса национальной валюты – в ближайшем будущем ситуация будет развиваться с существенным отклонением от базового сценария.

При анализе кредитных продуктов АО «Россельхозбанк» для юридических и физических лиц и оценке удобства подачи заявки на получение кредита были

выявлены следующие недостатки, которые влияют на процесс непосредственной подачи заявки клиентов, так и на результативность и эффективность внедрения новых мероприятий по улучшению управлением кредитными операциями:

- узкая линейка кредитных продуктов АО «Россельхозбанк», отвечающая условиям региональной поддержки сельскохозяйственных производителей;

- минимальное количество цифровых сервисов оформления заявок на получение ипотечного кредитного продукта в режиме «одного окна» на сайтах поиска недвижимости. Таким образом, необходимо отметить, что недостатки организации кредитного процесса АО «Россельхозбанк» связаны не только с недостаточной эффективностью показателей риска и доходности, но и с неравномерным распространением цифровизации и новых технологий поддержки аграрных отраслей хозяйствования.

Так, для повышения качества кредитного портфеля и модернизации организации кредитных операций рекомендуется изменение следующих аналитических показателей:

- увеличение доходности кредитного портфеля;

- снижение риска невозврата ссудной задолженности;

- снижение доли проблемной задолженности в общем объеме ссудной задолженности банка.

На фоне текущей нестабильной макроэкономической ситуации и высокой волатильности финансовой конъюнктуры рынков АО «Россельхозбанк» следует принять меры по предупреждению уровня кредитных рисков по корпоративным заёмщикам, в частности:

- применять повышенные требования к финансовой устойчивости заёмщиков, а также к уровню и качеству обеспечения сделок;

- при структурировании сделок использовать комплексный набор стандартных ковенантов, ограничивающих уровень принимаемого риска;

- ужесточить риск-правила при кредитовании высокоциклических отраслей экономики;

- отдавать приоритеты предоставлению рублевого финансирования.

Поскольку АО «Россельхозбанк» имеет ссуды IV и V категорий качества, необходимо применять меры по перепродаже этих ссуд сторонним организациям, однако, чтобы минимизировать расходы при продаже рекомендуется создать единую цифровую площадку для торговли активами в качестве сокращения расходов на размещение активов и транзакциям по ним. При продаже части проблемных активов их доля в кредитном портфеле уменьшится, вследствие этого снизится риск невозврата ссудной задолженности и резервы под их обеспечение.

В рамках осуществляемого мероприятия необходимо отслеживать политику по управлению риском ликвидности АО «Россельхозбанк» с целью обеспечения полного и своевременного исполнения всех своих обязательств перед клиентами и контрагентами.

В нестабильных макроэкономических условиях, вызванных пандемией COVID-19, АО «Россельхозбанк» весьма подвержен данному риску в связи с ежедневной необходимостью использования имеющихся денежных средств для расчетов по счетам клиентов, при наступлении срока погашения депозитов, выдаче кредитов.

В целом, управление ликвидностью АО «Россельхозбанк» следует свести к следующим мероприятиям:

- планирование структуры активов и пассивов;
- установление и контроля лимитов и показателей риска потери ликвидности

(как внешних, установленных Банком России, так и внутренних, рассчитанных самим АО «Россельхозбанк»);

- формирование запаса ликвидности;
- заблаговременного планирования и подготовки мероприятий, направленных на поддержание и восстановление ликвидности при возникновении неблагоприятных событий.

В целях развития системы управления риском ликвидности в 2021 году АО «Россельхозбанк» необходимо осуществлять мероприятия по совершенствованию подходов к стресс-тестированию риска потери ликвидности в соответствии с рекомендациями Банка России и Базельского комитета по банковскому надзору.

Таким образом, оптимизация кредитной бизнес модели банка выстроенная на основе пятиступенчатой методике оценки эффективности кредитной деятельности банка заключаются в грамотной кредитной политики банков, секрет успеха которой состоит в правильном выборе методики оценки и эффективном управлении кредитными рисками. Поэтому в динамично меняющихся условиях организация кредитных операций должна трансформироваться согласно возрастающим потребностям отдельных категорий заемщиков, а также нужд страны, региона в содействии развитию экономики, что придает всесторонний и характер особенностям управления кредитным портфелем коммерческого банка.

Библиографический список

1. Алексеева Д.Г., Пыхтин С.В. Осуществление кредитных операций: банковское кредитование: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2021. 128 с.
2. Мартыненко Н.Н., Маркова О.М., Рудакова О.С., Сергеева Н.В. Банковское дело в 2 ч. Часть 1: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / под редакцией Н.Н. Мартыненко. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2021. 217 с.
3. Лаврушин О.И., Афанасьева О.Н., Корниенко С.Л. Банковское дело: современная система кредитования: учебное пособие / под ред. засл. деят. науки РФ, д-ра экон. наук, проф. О.И. Лаврушина. 3-е изд., доп. М.: КНОРУС, 2018. 264 с.
4. Бакстер Н., Бэррел Т., Вэйнс Г. и др. Банковское дело: стратегическое руководство. 2-е издание. М.: Консалтбанкир, 2021. 432 с.
5. Жилияков Д.И., Зарецкая В.Г. Финансово-экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания): учебное пособие. 4-е изд., доп. М.: КНОРУС, 2020. 368 с.
6. Щербаков М.А. Методологические основы анализа и стратегического управления кредитным портфелем коммерческого банка // Вестник магистратуры. 2015. № 1-2(40). С. 62-64.

7. Официальный рейтинг банков по кредитному портфелю сайта «Банки.ру». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.banki.ru/banks/ratings/> (дата обращения: 06.07.2021).
8. Официальный рейтинг банков по кредитному портфелю сайта «РИА.Рейтинг». [Электронный ресурс]. URL: <https://riarating.ru/banks/> (дата обращения: 24.06.2021).
9. Официальный рэнкинг банков по кредитному портфелю сайта «АО «Эксперт РА». [Электронный ресурс]. URL: <https://raexpert.ru/rankings/bank/monthly/jan2021/> (дата обращения: 03.07.2021).
10. Официальный сайт АО «Россельхозбанк». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rshb.ru> (дата обращения: 25.06.2021).