

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 7, №5 (2015) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol7-5>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/185EVN515.pdf>

DOI: 10.15862/185EVN515 (<http://dx.doi.org/10.15862/185EVN515>)

**УДК 2964**

**Болдышев Александр Сергеевич**

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при правительстве Российской Федерации»

Россия, Москва<sup>1</sup>

Магистр

E-mail: [asboldyshev@mail.ru](mailto:asboldyshev@mail.ru)

**Гребеник Виктор Васильевич**

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при правительстве Российской Федерации»

Россия, Москва

Профессор кафедры «Финансового менеджмента»

Доктор экономических наук

Доцент

E-mail: [Gvik65@yandex.ru](mailto:Gvik65@yandex.ru)

РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=664895](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=664895)

## **Управление качеством кредитного портфеля коммерческого банка РФ в современных условиях**

---

<sup>1</sup> 125284, г. Москва, Беговая ул., 3, стр. 1, эт. 30

**Аннотация.** В этот непростой период очередного финансового-экономического кризиса российского государства сформировались совершенно новые условия функционирования всех аспектов хозяйствования, в которых основной упор делается на развитие отечественной экономики и импортозамещения. Иностранные компании сворачивают деятельность на территории России и уходят одна за одной.

Особенно в текущих условиях банковский сектор является ключевым элементом функционирования национальной экономики. Только проводя грамотную управленческую политику банки смогут выстоять в этой непростой ситуации и вытянуть за собой всю масштабную программы модернизации и развития промышленности, сельского хозяйства и др. отраслей.

Помимо привычной цели управления кредитным портфелем – максимизация дохода, следует ввести новый критерий – целенаправленность, который характеризуется направленностью кредитования на стратегически важные для страны/региона отрасли и конкретные компании.

Для банков у которых данный показатель высок, можно обеспечить льготный доступ к инструментам по поддержанию ликвидности, снижению резервных требований и др. В то же время это поможет стратегически важным компаниям получить кредиты на лучших условиях.

Цель управления качеством кредитного портфеля банка состоит в том, чтобы обеспечить: необходимые банковские резервы; минимальные кредитные убытки; получение доходности по кредитным операциям в размере, предусмотренной договорами; ликвидность, удовлетворяющую требованиям Центрального Банка и др. (т.е. организовать эффективное предоставление кредитов заемщикам).

В результате анализа показателей качества портфеля за период 2009-2015 гг. была установлена следующая зависимость: в период экономического роста объемы кредитов и рискованных активов увеличиваются, а в период кризиса понижаются. Информационная неопределенность и большая вероятность лишиться активов приводит к тому, что банки стараются не брать на себя дополнительные риски и кредитный портфель сокращается.

В данных условиях существенного роста прибыльности можно добиться именно за счет регулирования качества выдаваемых кредитов.

**Ключевые слова:** финансово-экономический кризис; импортозамещение; грамотная управленческая политика; банковский сектор РФ; целенаправленность; программа модернизации; цели управления качеством кредитного портфеля; объемы кредитов и рискованных активов; информационная неопределенность; качество выдаваемых кредитов.

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Болдышев А.С., Гребеник В.В. Управление качеством кредитного портфеля коммерческого банка РФ в современных условиях // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №5 (2015)  
<http://naukovedenie.ru/PDF/185EVN515.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/185EVN515

В этот непростой период очередного финансового-экономического кризиса российского государства сформировались совершенно новые условия функционирования всех аспектов хозяйствования, в которых основной упор делается на развитие отечественной экономики и импортозамещения. Все сильнее закручиваются гайки для деятельности всех иностранных компаний, в особенности из США и Евросоюза. Иностранные компании сворачивают деятельность на территории России и уходят одна за одной. И, несмотря на то, что под импортозамещением на текущий момент понимают больше замену западного производства азиатским – тем не менее весьма весомый вклад идет и в развитие национальной экономики. Это прослеживается во всех сферах, начиная от СМИ и заканчивая рекламной политикой таких крупных ТНК как Макдональдс, который всячески рекламирует то, что закупает продукцию у отечественных поставщиков. Особенно в текущих условиях банковский сектор является ключевым элементом функционирования национальной экономики. Только проводя грамотную управленческую политику банки смогут выстоять в этой непростой ситуации и вытянуть за собой всю масштабную программы модернизации и развития промышленности, сельского хозяйства и др. отраслей. А что же является ключевым моментом для грамотного управления банком? Вне всякого сомнения, это управление качеством его кредитного портфеля, повышению его качества, совершенствованию методик и инструментов по работе с заемщиками.

Так, проанализировав мнения ряда ученых было выяснено, что кредитный портфель - структурируемая по различным критериям качества совокупность кредитов, предоставленных банком, которая отражает социально-экономические и денежно-кредитные отношения между клиентами и банком по поводу обеспечения возвратного движения ссудной задолженности. Свойства кредитного портфеля предлагается разделять на общие и частные.

Помимо привычной цели управления кредитным портфелем – максимизация дохода, следует ввести новый критерий – целенаправленность, который характеризуется направленностью кредитования на стратегически важные для страны/региона отрасли и конкретные компании.

Чтобы измерить данный показатель количественно, можно, например, рассчитывать долю кредитования отраслей из списка стратегических предприятий, которые учитываются ЦБ РФ при предоставлении кредитов в порядке рефинансирования, обеспеченных рыночными обязательствами.

Для банков у которых данный показатель высок, можно обеспечить льготный доступ к инструментам по поддержанию ликвидности, снижению резервных требований и др. В то же время это поможет стратегически важным компаниям получить кредиты на лучших условиях.

Таким образом качество кредитного портфеля следует подразделять на «текущее» (критерий целенаправленности не учитывается – подходит для восстановления масштабов деятельности в посткризисный период) и «перспективное», в котором учитывается показатель целенаправленности, то есть идет проработка в том числе долгосрочной стратегии развития.

На основе всех предложенных критериев следует сформировать единый интегральный показатель, который позволит оценить ситуацию как в конкретном банке, так и в банковской системе РФ в целом.

Управление качеством кредитного портфеля коммерческого банка - подсистема банковского менеджмента, которая функционирует для минимизации кредитного риска деятельности кредитной организации, за счет проведения различных мероприятий, которые позволяют обеспечить компромисс между доходностью, рискованностью, целенаправленностью и ликвидностью кредитных операций банка.

Цель управления качеством кредитного портфеля банка состоит в том, чтобы обеспечить: необходимые банковские резервы; минимальные кредитные убытки; получение доходности по кредитным операциям в размере, предусмотренной договорами; ликвидность, удовлетворяющую требованиям Центрального Банка и др. (т.е. организовать эффективное предоставление кредитов заемщикам).

Эффективное управление качеством кредитного портфеля напрямую зависит от грамотной организации, где учтены все факторы, которые сочетаются с принципами и методами в рамках действующей научной концепции, а также с законами кредита.

В практике управления качеством кредитного портфеля в РФ необходимо использовать весь накопленный опыт, как национальный, так и зарубежный.

В результате анализа показателей качества портфеля за период 2009-2015 гг. была установлена следующая зависимость: в период экономического роста объемы кредитов и рискованных активов увеличиваются, а в период кризиса понижаются. Информационная неопределенность и большая вероятность лишиться активов приводит к тому, что банки стараются не брать на себя дополнительные риски и кредитный портфель сокращается.

Практика показывает, что коммерческие банки практически не имеют возможности влиять на ставку процента по заемным ресурсам. Снижение ставок ведет к оттоку клиентов к конкурентам, в то время как повышение ведет к понижению финансовой устойчивости.

В данных условиях существенного роста прибыльности можно добиться именно за счет регулирования качества выдаваемых кредитов. В результате исследования было выявлено, что в период кризиса произошло существенное обесценение кредитов.

Проведенный сравнительный анализ российской и зарубежной практики по оценке качества кредитного портфеля показал, что:

- качество кредитного портфеля российских банков, оцениваемое лишь по стандартным критериям в период финансово-экономической нестабильности нельзя назвать удовлетворительным;
- зарубежные системы оценки проводятся чаще всего на основе рейтинговых систем.

Анализ практики управления качеством кредитного портфеля и его оценки в отдельных национальных банках показал, что:

- сложность применяемых методик и расчетов зависит как от структуры кредитного портфеля и состава клиентской базы, так и от размера банка;
- при оценке качества кредитного портфеля не предусматривается в методических материалах учет уровня доходности портфеля на основе сравнения с установленными планируемыми уровнями фактических показателей;
- для того, чтобы принимать грамотные управленческие решения необходимо не только методически и практически проводить оценку качества кредитного портфеля, но и проводить комплексы мероприятий по его повышению.

Так, на основе методики расчета интегрального показателя была дана оценка динамики качества кредитного портфеля ряда отечественных банков по состоянию на начало 2015 года по сравнению с началом 2008 года с использованием общепринятых критериев. В результате чего подтвердились выводы касательно анализа динамики отдельных показателей качества кредитования, сделанные ранее.

В перспективе данный подход следует модернизировать описанным ранее критерием целенаправленности. В таком случае распределение весов по данному критерию может быть дифференцировано по группам банков со схожей долей гос. участия или схожей структурой портфеля кредитов.

Для обоснования границ расширения кредитования в банке может быть применена также интегральная оценка качества кредитного портфеля. Для этого в рамках данной работы была разработана матрица кредитных решений, размером 3x3, которая описывает ситуацию при качестве кредитного портфеля.

**Табл. 1**

**Матрица кредитных решений коммерческого банка по обеспечению высокого качества кредитного портфеля<sup>2</sup>**

Качество кредитного портфеля банка	Разделы		
	I.1	II.1	III.1
1. Высокое	I.1	II.1	III.1
2. Среднее	I.2	II.2	III.2
3. Низкое	I.3	II.3	III.3

Категория I в таблице представлена тремя разделами: I.1, I.2, I.3. Они обозначают рост кредитного портфеля:

I.1 - высокое качество/рост кредитного портфеля. Мероприятия: пересмотр кредитной политики банка не требуется, она является эффективной;

I.2 - среднее качество/рост кредитного портфеля. Рост происходит, но качеству уделяется недостаточно внимания. Чтобы не допустить снижения качества портфеля следует пересмотреть политику банка по оценке рисков кредитования;

I.3 - низкое качество/рост кредитного портфеля. Объем наращивается, но качество при этом падает. Чтобы исключить дальнейшее кредитование неплатежеспособных клиентов следует пересмотреть положения банковской кредитной политики, чтобы снизить риски и повысить ликвидность.

Основной целью в категории I является повышение качества портфеля, так как рост и так наблюдается.

Категория II - представлена II.1, II.2, II.3. Это категория стабилизации кредитного портфеля:

II.1 - высокое качество/стабилизация кредитного портфеля. Сама политика является успешной и эффективной, пересмотра требует политика выдачи кредитов с количественной стороны.

II.2 - среднее качество/стабилизация кредитного портфеля. Данный раздел рисует наиболее неустойчивое состояние. Непонятно, чего можно ожидать при проведении мероприятий по повышению качества портфеля и количества кредитов, краткосрочный период, как правило перевешивает в одну или в другую сторону. Сложно выделять правильные управленческие решения.

---

<sup>2</sup> Источник: Гребеник Т.В. «Управление качеством кредитного портфеля коммерческого банка в период посткризисного развития» автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.10 / Гребеник Татьяна Викторовна. – М., 2014. – 28 с.

II.3 - низкое качество/стабилизация кредитного портфеля. Данная ячейка матрицы говорит о наличии отрицательной тенденции в кредитной деятельности кредитов и высоком уровне невозвратов. В первую очередь пересмотра требует политика выдачи кредитов текущим категориям заемщиков. Только после оптимизации этой процедуры, можно задумываться о повышении количественных характеристик, в противном случае качество может «просесть» еще сильнее.

В категории II кредитные решения направлены как на повышение качества портфеля, так и на активизацию кредитной деятельности коммерческого банка.

Категория III: III.1, III.2, III.3 - показывают сокращение объема кредитного портфеля (более, чем на 5% по сравнению с прошлым годом):

III.1 - высокое качество/сокращение кредитного портфеля. Кредитная политика эффективна, пересмотра не требует. Необходимо поменять порядок предоставления кредитов, увеличивать объем портфеля.

III.2 - среднее качество/сокращение кредитного портфеля. Данная ячейка матрицы индицирует явную отрицательную тенденцию. Качество портфеля становится хуже, при этом сокращается и объем самого портфеля. Пересмотра требуют все процедуры кредитной политики.

III.3 - низкое качество/сокращение кредитного портфеля. Самая негативная ситуация. Если в кратчайшие сроки не поменять все процедуры весьма и весьма высока вероятность дефолта.

Категория III.3 кредитных решений направлена в основном на вопросы приоритетного экстенсивного развития кредитной деятельности банка, однако в то же время и при существенном интенсивном росте качества его кредитного портфеля.

Матрица кредитных решений является весьма простым и в то же время эффективным инструментом по управлению кредитным портфелем. Она позволяет подобрать лучший компромисс между качеством кредитного портфеля и его величиной при его снижении, стабилизации или росте.

В условиях современной экономики кредитная политика банков должна в первую очередь быть направлена на представление кредитов важным для страны или региона отраслям или предприятиям.

В современных условиях Банку России следует разработать единые стандартные требования к качеству документов по приоритетной кредитной политике и мониторингу их исполнения коммерческими банками.

Данный мониторинг можно осуществлять на базе исследовательской программы «Мониторинг банковской политики», уже разработанной Банком России. Также целесообразно дополнить эту процедуру анализом придерживаемости банками критерия целенаправленности.

Кредитная политика банков должна иметь соответствующие документы, в которых будут детально прописаны стандарты и инструкции. Эти стандарты регламентируют деятельности менеджмента банка по части проведения кредитной политики.

Должна быть также разработана единая система стандартов и методов мотивирования коммерческих банков, побуждающих их к внедрению этих стандартов, что будет способствовать совершенствованию организационной и методической работы по формированию качественного портфеля кредитов. Для начала можно было бы в рамках данной системы мотивации предусматривать положительные оценки ЦБ РФ о банке, который

следует введенным стандартам кредитования, или же возможность упоминания банковских услуг и продуктов, которые соответствуют разработанным стандартам в разного рода рекламных материалах с целью повышения инвестиционной привлекательности и доверия населения к конкретному банку.

Целесообразно учитывать источник погашения кредита при определении категории его качества, особенно, если используются вторичные источники, приводящие к задержке платежей. Конечная сумма платежа из-за этого долгое время будет не соответствовать ожиданиям банка, касательно полного погашения заемщиком обязательств. А повышение объема операция, проводимых банком в иностранной валюте ведет в случае ослабления нац. валюты к существенному повышению валютных рисков. Для покрытия возможных убытков банк вынужден создавать доп. резервы.

Расширение использования деривативов позволяет снизить этот риск, однако в таком случае необходимо строго следить за их использованием, а также ограничить максимальную долю непрофильных активов в банке.

Наконец, необходимо обеспечивать гос. поддержку приоритетных отраслей экономики. Она должна распространяться на предприятия, развитие которых признано стратегически приоритетным для конкретного региона или всей страны. А целенаправленное воздействие на показатели кредитного портфеля позволит укрепить роль банков в поддержке национальной экономики страны без ощутимой потери в качестве кредитования.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Tomas Malmlöf et al. Economy, Energy and Sanctions. // A Rude Awakening. Ramifications of Russian Aggression Towards Ukraine. June 2014. pp. 71-80 (текст).
2. Буглак, Е.А. Современные подходы к регулированию банковских рисков // Молодой ученый. 2011. №6. С. 147-151.
3. Волошин И.В. Оценка банковских рисков: новые подходы / М.: ГИТИС, 2012. С. 34-35.
4. Гребеник Т.В. «Управление качеством кредитного портфеля коммерческого банка в период посткризисного развития» автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.10 / Гребеник Татьяна Викторовна. – М., 2014. – 28 с.
5. Ефимов О.Н. Страхование дело [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Ефимов О.Н. - Электрон, текстовые данные, - Саратов: Вузовское образование, 2014. - 177 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23088>. - ЭБС «IPRbooks», по паролю.
6. Ефимов, О.Н. Новейшее страхование в законах. Монография / О.Н.Ефимов. - Science Book Publishing House, Yelm, WA, USA, 2013. – 484 с.
7. Забежайло, И.М. Построение карты рисков как метод управления банковскими рисками // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. 2013. №2. С. 209-213.
8. Мансурова, А.Ф. Последствия санкций США и ЕС для российской экономики // SCI-ARTICLE.RU.2014. №14.
9. Мезин, В.Г., Кудряшова В.В. Цена присоединения Крыма // Вестник Екатеринбургского института. 2014. №2 (26). С. 3-11 (аннотация).
10. Минчичова В.С. Санкции 2014: уменьшатся ли инвестиционные потоки между Россией и лидерами Европейского союза - Францией и Германией [Текст] / В.С. Минчичова, П.Ю. Барышников // Молодой ученый. - 2014. - №17. - С. 304-310.
11. Пронин, А.В. О правовой природе санкций ЕС в отношении РФ // Историческая и социально-образовательная мысль. 2014. №2. С. 33-36.
12. Шепелев, И.Г., Морозов, С.Г. Анализ санкций против России, определение возможного их влияния на развитие отечественного оборонно-промышленного комплекса и промышленности в целом // Экономика, управление и инвестиции. 2014. №2 (4) (аннотация).

**Рецензент:** Статья рецензирована членами редколлегии журнала.



**Boldyshev Alexander Sergeevich**

The Federal State-Funded Educational Institution of Higher Professional Education  
«Financial University under the Government of the Russian Federation»  
Russia, Moscow  
E-mail: asboldyshev@mail.ru

**Grebenik Viktor Vasil'evich**

The Federal State-Funded Educational Institution of Higher Professional Education  
«Financial University under the Government of the Russian Federation»  
Russia, Moscow  
E-mail: Gvik65@yandex.ru

## **Credit portfolio quality management of a commercial bank in Russia in modern economic terms**

**Abstract.** During this difficult period of the another financial economic crisis of the Russia, absolutely new operating conditions of all aspects of managing were created, they are focused on development of domestic economy and import substitution. The foreign companies curtail activity on the territory of Russian Federation and leave the country one by one.

Especially in the current conditions the banking sector is a key element of functioning of national economy. Only pursuing competent administrative policy banks will be able to stand in this difficult situation and to help this all large-scale programs of modernization and development of the industry, agriculture, etc. come to the reality.

Besides the habitual purpose of credit portfolio management – the income maximization, it is necessary to enter new criterion – "purposefulness" which is characterized by an orientation of crediting for branches, strategically important for the country/region, and the specific companies.

For the banks where this indicator is high, preferential access to tools of liquidity maintenance, lower in reserve requirements could be provided. At the same time it will help strategically important companies to obtain the credits on the best conditions.

The purpose of credit portfolio quality management of bank consists in providing: necessary bank reserves; minimum credit losses; liquidity, meeting requirements of the Central Bank, etc. (i.e. to organize effective granting the credits to borrowers).

As a result of the indicators analysis of banking portfolio quality during 2009-2015 the following dependence was revealed: during economic growth volumes of the credits and risk assets increase, and during crisis go down. Information uncertainty and a high probability of losing assets leads to the tendency that banks try not to assume additional risks and the credit portfolio is reduced.

In these conditions essential growth of profitability is achievable only due to regulation of quality of the issued credits.

**Keywords:** financial and economic crisis; import substitution; competent administrative policy; the banking sector of the Russian Federation; purposefulness; the program of modernization; the purposes of quality management of a credit portfolio; volumes of the credits and risk assets; information uncertainty; quality of the issued credits.

## REFERENCES

1. Tomas Malmlöf et al. Economy, Energy and Sanctions. // A Rude Awakening. Ramifications of Russian Aggression Towards Ukraine. June 2014. pp. 71-80 (tekst).
2. Buglak, E.A. Sovremennye podkhody k regulirovaniyu bankovskikh riskov // Molodoy uchenyy. 2011. №6. С. 147-151.
3. Voloshin I.V. Otsenka bankovskikh riskov: novye podkhody / M.: GITIS, 2012. С. 34-35.
4. Grebenik T.V. «Upravlenie kachestvom kreditnogo portfelya kommercheskogo banka v period postkrizisnogo razvitiya» avtoref. dis. kand. ekon. nauk: 08.00.10 / Grebenik Tat'yana Viktorovna. – M., 2014. – 28 s.
5. Efimov O.N. Strakhovoe delo [Elektronnyy resurs]: uchebno-metodicheskoe posobie / Efimov O.N. - Elektron, tekstovye dannye, - Saratov: Vuzovskoe obrazovanie, 2014. - 177 s. - Rezhim dostupa: <http://www.iprbookshop.ru/23088>. - EBS «IPRbooks», po parolyu.
6. Efimov, O.N. Noveyshee strakhovanie v zakonakh. Monografiya / O.N.Efimov. - Science Book Publishing House, Yelm, WA, USA, 2013. – 484 s.
7. Zabezhaylo, I.M. Postroenie karty riskov kak metod upravleniya bankovskimi riskami // Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3: Ekonomika. Ekologiya. 2013. №2. S. 209-213.
8. Mansurova, A.F. Posledstviya sanktsiy SShA i ES dlya rossiyskoy ekonomiki // SCI-ARTICLE.RU.2014. №14.
9. Mezin, V.G., Kudryashova V.V. Tsena prisoedineniya Kryma // Vestnik Ekaterininskogo instituta. 2014. №2 (26). S. 3-11 (annotatsiya).
10. Minchichova V.S. Sanktsii 2014: umen'shatsya li investitsionnye potoki mezhdru Rossiey i liderami Evropeyskogo soyuza - Frantsiey i Germaniey [Tekst] / V.S. Minchichova, P.Yu. Baryshnikov // Molodoy uchenyy. - 2014. - №17. - S. 304-310.
11. Pronin, A.V. O pravovoy prirode sanktsiy EC v otnoshenii RF // Istoricheskaya i sotsial'no-obrazovatel'naya mysl'. 2014. №2. S. 33-36.
12. Shepelev, I.G., Morozov, S.G. Analiz sanktsiy protiv Rossii, opredelenie vozmozhnogo ikh vliyaniya na razvitie otechestvennogo oboronno-promyshlennogo kompleksa i promyshlennosti v tselom // Ekonomika, upravlenie i investitsii. 2014. №2 (4) (annotatsiya).