

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
(Смоленский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова)

Кафедра Экономики и торгового дела

### Курсовая работа

по дисциплине: Финансовый менеджмент

на тему: Управление финансовыми рисками

Выполнил (а) студент (ка) 2 курса  
М1610 группы очной формы обучения  
семестр 4

Гайдар Дмитрий Александрович  
(Ф.И.О. полностью)

(подпись)

Руководитель: доцент, к.э.н.  
(должность, учёная степень)

Ковшикова И.Б.  
(Ф.И.О.)

Отметка о допуске (недопуске) к защите

«от» 10 20 г.

(Подпись руководителя)

Рег. номер 3 от 24.09.2018  
(Дата)

*Всего 50  
размещено  
предметом  
эконом на конкурс 5  
65/4/Ковшикова И.Б.*

г. Смоленск  
2018

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение</b> .....	3
<b>Глава 1. Теоретические аспекты управления финансовыми рисками на предприятии</b>	
1.1 Понятия и виды финансовых рисков.....	5
1.2 Особенности управления финансовыми рисками на предприятии.....	12
<b>Глава 2 . Повышение эффективности управления финансовыми рисками в организации на примере ( ПАО «Сбербанк России»)</b>	
2.1 Общая характеристика организации.....	20
2.2 Оценка системы управления финансовыми рисками и пути их минимизации.....	25
<b>Заключение</b> .....	41
<b>Список использованных источников</b> .....	44
<b>Приложения</b> .....	46

## ВВЕДЕНИЕ

Проблема управления финансовыми рисками является одной из ключевых в деятельности многих отечественных организаций. Во-первых, это связано с тем, что степень принимаемого риска оказывает определяющее воздействие на формирование уровня доходности финансовых операций любого предприятия. Во-вторых, финансовые риски являются основной формой генерирования прямой угрозы не только утраты устойчивого положения предприятия, но и банкротства, так как потери, связанные с данными рисками, являются наиболее ощутимыми. В-третьих, необходимость наращивания инновационной активности предприятия в области разработки и реализации новых продуктов и технологий, использование венчурных форм финансирования повышает риск среды бизнеса. В связи с этим, практически все финансовые решения, направленные на обеспечение прибыльной, рентабельной работы предприятия, повышение его рыночной стоимости и обеспечение финансовой безопасности, требуют владения теорией и методологией риск-менеджмента.

Главным препятствием научно обоснованного управления финансовыми рисками в России является недостаточная разработанность многих теоретических положений, а также методических подходов, обеспечивающих успешную реализацию рискованных решений. С учетом того, что каждый хозяйствующий субъект самостоятельно принимает решения и несет ответственность за возможные последствия реализации рисков, их выявление, анализ и оценка степени воздействия на результаты финансовой деятельности предприятия становятся одними из актуальных задач финансового менеджмента.

Кроме того, в условиях глобализации и интернационализации мировых рынков, роста открытости национальной экономики, управление финансовыми рисками, наравне с компетентностью персонала и качеством продукции и услуг, эффективностью использования материальных и информационных ресурсов,

становится решающим фактором повышения конкурентоспособности промышленных предприятий.

Все это указывает на актуальность рассматриваемой темы и требует ее более детального изучения.

Объектом исследования, выполненного в работе, является ПАО «Сбербанк России». Предметом исследования является система управления рисками банка.

Цель работы состоит в исследовании особенностей управления финансовыми рисками в организации.

Достижение данной цели требует решения в работе следующих задач:

- раскрыть понятие финансовых рисков и провести их классификацию;
- проанализировать особенности управления финансовыми рисками организации;
- дать общую характеристику организации – объекта исследования;
- оценить систему управления рисками в данной организации и определить возможные пути их минимизации.

Методологическую основу исследования составили методы сравнения, методы структурного и динамического анализа, методы анализа коэффициентов.

Структура работы была определена с учетом поставленных целей и задач. Работа состоит из двух глав. При написании курсовой работы использовались различные источники: нормативно-правовые акты Российской Федерации, научная литература, научно-исследовательские статьи отечественных и зарубежных авторов.

В качестве наглядного материала курсовая работа содержит таблицы, рисунки.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

## 1.1 Понятия и виды финансовых рисков

В условиях современной экономики предприниматели сталкиваются с необходимостью принятия различных управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Одной из основных проблем предпринимательской деятельности являются финансовые риски. Они обуславливают вероятность потери устойчивого финансового положения компании при принятии любого хозяйственного решения. Финансовым рискам подвержены практически все сферы деятельности предприятия.

Финансовый риск является сложной экономической категорией, что находит отражение в определениях данного понятия. Пименов Н.А. определяет финансовый риск как возможность возникновения неблагоприятных ситуаций в ходе реализации планов и исполнения бюджетов предприятия [8].

По мнению Ковалева В.В. финансовый риск определяется возможностью потери части своих активов, недополучения доходов или получения дополнительных расходов в результате осуществления предпринимательской деятельности [6].

Давыдова Е.У. финансовый риск как вероятность возникновения непредвиденных финансовых потерь в ситуации неопределенности условий финансовой деятельности предприятия [17, с.70].

Из представленных выше определений следует, что большинство экономистов связывают финансовые риски с вероятностью возникновения потерь. Керин Д.И. несколько расширяет понятие финансового риска. Определяя риск как опасность потерь, данный автор в то же время подчеркивает, что с экономической точки зрения риск – возможность совершения события с тремя

возможными экономическими результатами: отрицательным (ущерб, убыток, проигрыш), положительным (выгода, прибыль, выигрыш), нулевым(ни убытков, ни прибыли) [18, с.180].

Возможность как положительного, так и отрицательного исхода свидетельствует о том, что источником финансового риска является неопределенность внешней и внутренней среды, в которой организация осуществляет свою деятельность. Неопределенность – это отсутствие достаточно полной и достоверной информации о настоящем или будущем состоянии экономической среды, которое обуславливает частичную или полную неопределенность конечных результатов этой деятельности и связанных с ней затрат. Из данного определения следует, что основным признаком неопределенности является невозможность предсказать результат, который может быть получен от реализации какого-либо управленческого решения.

Финансовый риск как результат неопределенности экономической среды имеет характерные черты, основными из которых являются:

1. Экономическая природа. Финансовый риск проявляется в сфере экономической деятельности предприятия, прямо связан с формированием его прибыли и характеризуется возможными экономическими его потерями в процессе осуществления финансовой деятельности.

2. Объективность проявления. Финансовый риск является объективным явлением в функционировании любого предприятия; он сопровождает практически все виды финансовых операций и все направления его финансовой деятельности. Несмотря на то что, ряд параметров финансового риска зависит от субъективных управленческих решений, его объективная природа не меняется.

3. Вероятность реализации. Вероятность категории финансового риска проявляется в том, что рисковое событие может произойти, а может и не произойти в процессе осуществления финансовой деятельности организации. Степень этой вероятности определяется действием как объективных, так и

субъективных факторов, однако вероятностная природа финансового риска является постоянной его характеристикой.

4. Неопределенность последствий. Эта характеристика финансового риска определяется недетерминированностью его финансовых результатов, в первую очередь, уровня доходности осуществляемых финансовых операций. Ожидаемый уровень результативности финансовых операций может колебаться в зависимости от вида уровня риска в довольно значительном диапазоне. Иными словами, финансовый риск может сопровождаться как существенными финансовыми потерями для предприятия, так и формированием дополнительных его доходов.

5. Ожидаемая не благоприятность последствий. Несмотря на то, что последствия проявления финансового риска могут характеризоваться как негативными, так и позитивными показателями результативности финансовой деятельности, этот риск в хозяйственной практике характеризуется и измеряется уровнем возможных неблагоприятных последствий. Это связано с тем, что ряд крайне негативных последствий финансового риска определяют потерю не только дохода, но и капитала организации, что приводит ее к банкротству.

6. Вариабельность уровня. Уровень финансового риска, присущий той или иной финансовой операции или определенному виду финансовой деятельности организации не является неизменным. Прежде всего, он существенно варьирует во времени, т.е. зависит от продолжительности осуществления финансовой операции, т.к. фактор времени оказывает самостоятельное воздействие на уровень финансового риска (проявляемое через уровень ликвидности вкладываемых финансовых средств, неопределенность движения ставки ссудного процента на финансовом рынке и т. п.). Кроме того, показатель уровня финансового риска значительно варьирует под воздействием многочисленных объективных и субъективных факторов, которые находятся в постоянной динамике.

7. Субъективность оценки. Несмотря на объективную природу финансового риска как экономического явления основной оценочный его показатель — уровень риска — носит субъективный характер. Эта субъективность определяется различным уровнем полноты и достоверности информационной базы, квалификации финансовых менеджеров, их опыта в сфере риск-менеджмент и другими факторами.

Элементы, характеризующие сущность финансового риска, показаны на рисунке 1.



**Рис. 1. Элементы, характеризующие сущность финансового рынка**

Анализ основных характеристик финансового риска позволяет рассматривать его как вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери дохода и капитала в ситуации неопределенности условий осуществления его финансовой деятельности.

Финансовые риски организации характеризуются большим многообразием и в целях осуществления эффективного управления ими классифицируются по



различным признакам. Основные критерии классификации финансовых рисков представлены в таблице 1. Одним из главных критериев дифференциации финансовых рисков в процессе управления является их классификация по содержанию. В связи с этим проведем более детальный анализ данных видов рисков.

Таблица 1

### Классификация финансовых рисков

Критерий классификации	Виды рисков
По содержанию	- риск снижения финансовой устойчивости - риск неплатежеспособности - инвестиционный риск - инфляционный риск - процентный риск - валютный риск -депозитный риск -кредитный риск - налоговый риск - структурный риск -криминогенный риск - прочие риски
По характеризующему объекту	- риск отдельных финансовых предприятий - риск различных видов деятельности - риск финансовой деятельности предприятия в целом
По совокупности исследуемых инструментов	- индивидуальный - портфельный
По методам исследования	- простой - комплексный
По источникам возникновения	- внешний (систематический) - внутренний (несистематический)
По финансовым последствиям	- риск экономических потерь - риск упущенной выгоды -общий риск экономических потерь
По характеру проявления во времени	- постоянный - временный
По уровню потерь	- допустимый - критический - катастрофический
По возможности предвидения	- прогнозируемый - непрогнозируемый
По возможностям страхования	- страхуемый - не страхуемый

Одним из основных финансовых рисков современных предприятий является риск снижения финансовой устойчивости. Этот риск возникает вследствие

несовершенной структуры капитала из-за чрезмерно высокого удельного веса заемных средств, которая в свою очередь приводит к нарушению сбалансированности положительных и отрицательных денежных потоков.

К числу наиболее опасных для организации рисков также следует отнести риск неплатежеспособности. Он возникает вследствие снижения уровня ликвидности оборотных активов и нерациональной структурой источников финансирования. Крайним случаем неплатежеспособности организации является банкротство.

В соответствии с Федеральным Законом «О несостоятельности (банкротстве)» банкротство – это признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей [1].

Основными признаками банкротства в соответствии с законодательством РФ являются:

1) неисполнение обязанности по оплате обязательных платежей в течение трех месяцев со дня наступления даты платежа;

2) дело о банкротстве может быть возбуждено арбитражным судом, если требование к должнику – юридическому лицу в совокупности составляет не менее 100 тыс. руб.

В том случае если организация осуществляет инвестиционную деятельность, большое значение для нее приобретает инвестиционный риск. Он характеризует возможность возникновения финансовых потерь в процессе осуществления инвестиционной деятельности предприятия. Инвестиционные риски делятся на два вида: риски реального и финансового инвестирования. Риск реального инвестирования возникает вследствие осуществления инвестиций в развитие производства. В качестве вариантов риска реального инвестирования следует рассматривать риски несвоевременного завершения

проекта, несвоевременного открытия финансирования по инвестиционному проекту; потери инвестиционной привлекательности проекта в связи с возможным снижением его эффективности и т. п. Риски финансового инвестирования, как правило, связаны с осуществлением инвестиций в ценные бумаги.

В условиях инфляционной экономики в качестве самостоятельного вида финансового риска следует также рассматривать инфляционный риск. Этот вид риска характеризуется возможностью обесценения реальной стоимости капитала (в форме финансовых активов организации), а также ожидаемых доходов от осуществления финансовых операций в условиях инфляции. В современных условиях инфляционный риск носит постоянный характер и сопровождает практически все финансовые операции предприятия.

Процентный риск как разновидность финансового риска возникает вследствие непредвиденного изменения процентной ставки (как депозитной, так и кредитной), на финансовом рынке. Причиной возникновения данного вида финансового риска является изменение конъюнктуры финансового рынка под воздействием государственного регулирования, рост или снижение предложения свободных денежных ресурсов и другие факторы.

Отрицательные финансовые последствия этого вида риска проявляются в эмиссионной деятельности предприятия, в его дивидендной политике, в краткосрочных финансовых вложениях и некоторых других финансовых операциях.

Валютный риск характерен для предприятий, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность. Он проявляется в недополучении предусмотренных доходов в результате непосредственного взаимодействия изменения обменного курса иностранной валюты, используемой во внешнеэкономических операциях предприятия, на ожидаемые денежные потоки от этих операций. Так, импортируя сырье и материалы, предприятие проигрывает от повышения обменного курса соответствующей иностранной

валюты по отношению к национальной. Снижение же этого курса определяет потери предприятия при экспорте готовой продукции.

В качестве самостоятельного вида финансового риска также следует рассматривать кредитный и депозитный риски. Депозитный риск отражает возможность невозврата депозитных вкладов. Он встречается достаточно редко и возникает вследствие несостоятельности банковской организации, в которой был размещен депозит. Кредитный риск возникает в финансовой деятельности предприятия при предоставлении коммерческого кредита. Формой его проявления является риск неплатежа или несвоевременного расчета за отпущенную предприятием в кредит готовую продукцию, а также превышения расчетного бюджета по инкассированию долга.

Налоговый риск как вид финансового риска имеет ряд проявлений: вероятность введения новых видов налогов и сборов на осуществление отдельных аспектов хозяйственной деятельности; возможность увеличения уровня ставок действующих налогов и сборов; изменение сроков и условий осуществления отдельных налоговых платежей; вероятность отмены действующих налоговых льгот в сфере хозяйственной деятельности предприятия. Являясь для организации непредсказуемым, он оказывает существенное воздействие на результаты его финансовой деятельности.

Проведенная классификация финансовых рисков имеет большое практическое значение, т.к. особенности отдельных видов финансовых рисков должны быть учтены в процессе управления ими.

## **1.2 Особенности управления финансовыми рисками на предприятии**

Финансовые риски организации непосредственным образом зависят от объективности и актуальности принимаемых управленческих решений. Управление финансовыми рисками является необходимым условием снижения

негативных последствий от рисков событий для предприятия в условиях неопределенности экономической среды организации.

По определению Абасовой Х.А. управление финансовыми рисками организации представляет собой систему методов разработки и реализации рискованных финансовых решений, обеспечивающих всестороннюю оценку различных видов финансовых рисков и нейтрализацию их возможных негативных финансовых последствий [14].

Современными организациями для эффективного управления финансовыми рисками широко используются современные технологии риск – менеджмента. Основные подходы к объяснению понятия «риск - менеджмент» представлены в таблице 2.

Таблица 2

**Различные подходы к определению понятия «риск - менеджмент»**

Автор	Трактовка понятия «риск - менеджмент»
Балабанов И.Т.	Система управления финансовыми отношениями и риском, которые возникают в процессе этого управления
Балдин К.В., Воробьев С.Н.	Специально внедренная в бизнес – организацию структура, целевым предназначением которой является своевременная идентификация, взаимоувязка риска по целям, субъектам, объектам, ресурсам и времени
Иазурина Т.Ю. Скамай Л.Г.	Специфическая область менеджмента, которая требует знаний в области страхового дела, теории фирмы, анализа финансово – хозяйственной деятельности компании
Гамза В.А.	Процесс выработки и применения на практике решений, минимизирующих широкий спектр влияния запрограммированных или случайных событий.

Из представленных выше определений следует, что риск – менеджмент представляет собой многоступенчатый процесс воздействия на финансовые риски, которые присущи деятельности компании, направленный на сокращение степени влияния случайных факторов, способствующих финансовым потерям.

Риск – менеджмент базируется на системе принципов, которые должны быть соблюдены для обеспечения эффективного управления финансовыми

рисками компании. В работе В.Н. Вяткина состав принципов управления рисками определен следующим образом:

- 1) Осознанность принятия рисков.
- 2) Сопоставимость уровня принимаемых рисков с уровнем доходности проводимых операций.
- 3) Учет стратегии предприятия в системе управления рисками.
- 4) Управляемость принимаемыми рисками.
- 5) Сопоставимость уровня принимаемых рисков с возможными потерями предприятия.
- 6) Учет фактора времени в управлении рисками.
- 7) Учет возможности передачи рисков.

Первый принцип означает, что менеджер, принимающий решения должен осознавать, что он идет на риск и может получить прибыль от проводимых операций, а может и не получить.

Второй принцип поясняет, что предприятие должно идти на такие риски, которые смогут компенсироваться в случае неудачи.

Учет стратегии организации в системе управления рисками подразумевает, что определение рисков предприятия должно соотноситься с общими критериями и деятельностью предприятия. Таким образом можно будет уделить внимание рискам, которые представляют наибольшую опасность.

Четвертый принцип говорит о том, что портфель финансовых рисков должен состоять из тех рисков, которые поддаются нейтрализации в процессе управления.

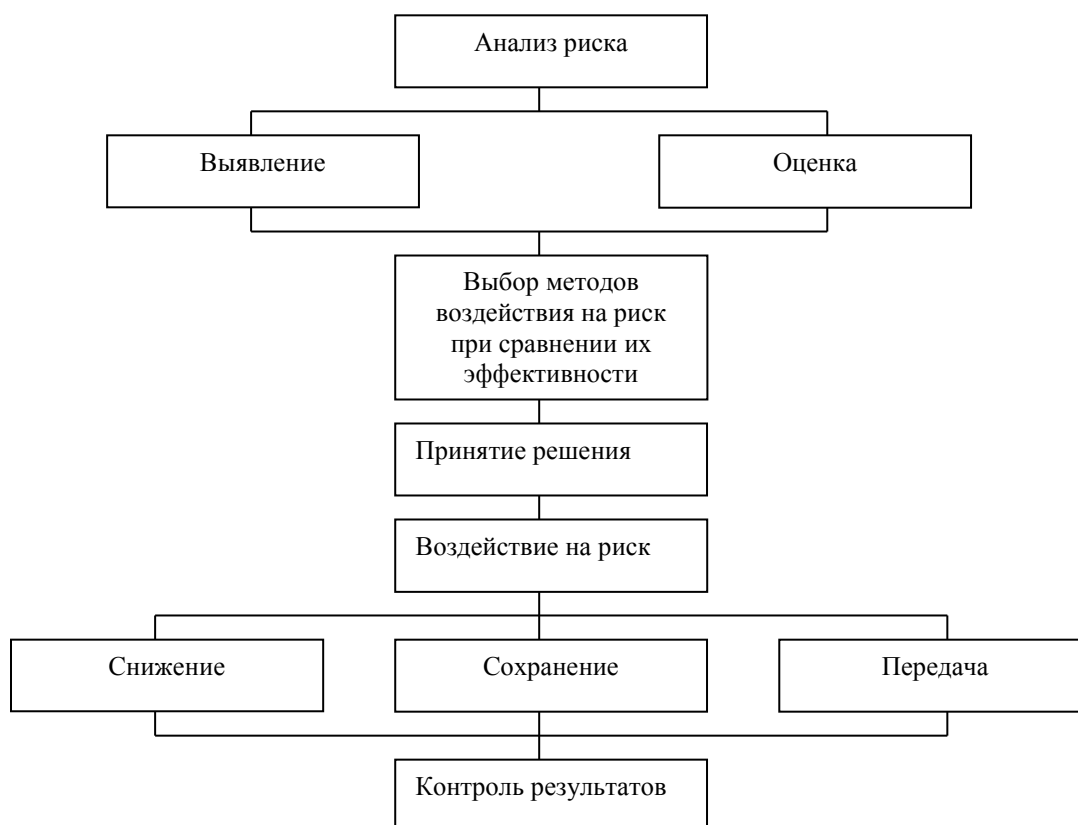
Сопоставимость уровня принимаемых рисков с возможными потерями организации заключается в том, что необходимо создавать определенные резервы, которые смогут покрыть ущерб в случае если предприятие понесет убытки от принятия неправильного решения.

Шестой принцип заключается в том, что если финансовая операция занимает по времени значительный период, то предприятие может столкнуться с

большим количеством рисков. И самый последний седьмой принцип подразумевает то, что риски можно передавать партнерам по бизнесу или страховщику [5, с.254].

Рассмотренные принципы позволяют менеджерам нейтрализовать или минимизировать возникающие риски, которые могут нанести вред предприятию.

Процесс управления финансовым риском на основе технологий риск – менеджмента показан на рисунке 2.



**Рис. 2. Технология управления риском**

Как видно из данного рисунка, процесс управления риском включает в себя несколько этапов. Начинается он с анализа риска, основная цель которого заключается в формировании информации о структуре, свойствах объекта и имеющихся рисках. Собранной информации должно быть достаточно для того, чтобы принимать адекватные решения на последующих стадиях. Анализ состоит из выявления рисков и их оценки. При выявлении рисков (качественная составляющая) определяются все риски, присущие исследуемой системе.

Главное здесь — не пропустить важных обстоятельств и подробно описать все существенные риски.

Оценка — это количественное описание выявленных рисков, в ходе которого определяются такие их характеристики, как вероятность и размер возможного ущерба. В это время формируется набор сценариев развития неблагоприятных ситуаций и для различных рисков могут быть построены функции распределения вероятности наступления ущерба в зависимости от его размера.

Выявление и оценка тесно связаны между собой, и не всегда представляется возможным разделить их на самостоятельные части общего процесса. Более того, часто анализ идет в двух противоположных направлениях — от оценки к выявлению и наоборот. В первом случае уже имеются (зафиксированы) убытки и необходимо выявить причины. Во втором случае на основе анализа системы выявляются риски и возможные последствия.

Затем наступает этап выбора метода воздействия на риски с целью минимизировать возможный ущерб в будущем. Как правило, каждый вид риска допускает два-три традиционных способа его уменьшения. Поэтому возникает проблема оценки сравнительной эффективности методов воздействия на риск для выбора наилучшего из них. Сравнение может происходить на основе различных критериев, в том числе экономических.

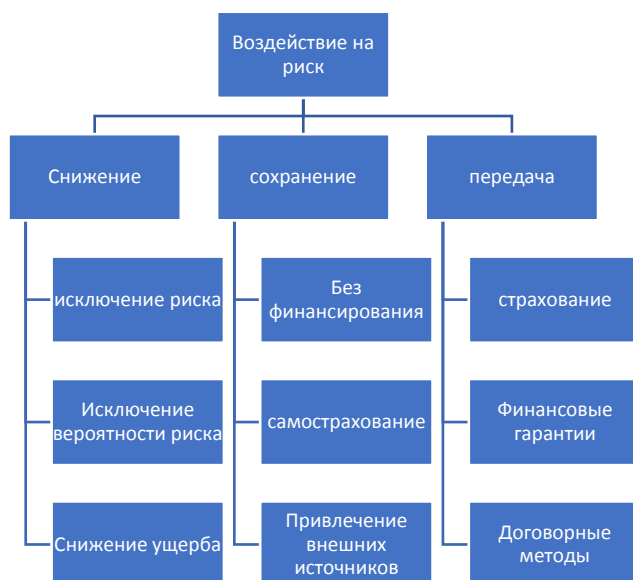
После выбора оптимальных способов воздействия на конкретные риски появляется возможность сформировать общую стратегию управления всем комплексом рисков организации. Это этап принятия решений, когда определяются требуемые финансовые и трудовые ресурсы, происходит постановка и распределение задач среди менеджеров, осуществляется анализ рынка соответствующих услуг, проводятся консультации со специалистами.

И, наконец, заключительным этапом управления риском являются контроль и корректировка результатов реализации выбранной стратегии с учетом новой информации. Контроль состоит в получении информации от



менеджеров о произошедших убытках и принятых мерах по их минимизации. Он может выражаться в выявлении новых обстоятельств, изменяющих уровень риска, передаче этих сведений страховой компании, наблюдении за эффективностью работы систем обеспечения безопасности и т.д. Раз в несколько лет должен происходить пересмотр данных об эффективности используемых мер по управлению рисками с учетом информации о произошедших за этот период убытках.

Одной из основных задач, решаемых в процессе управления рисками, является правильный выбор методов воздействия на риск. Общая классификация методов воздействия на риск представлена на рисунке 3.



**Рис. 3. Методы управления рисками**

Сохранение риска на существующем уровне не всегда означает отказ от любых действий, направленных на компенсацию ущерба, хотя такая возможность предусмотрена. Предприятие может создать специальные резервные фонды (фонды самострахования или фонд риска), из которых будет производиться компенсация убытков при наступлении неблагоприятных ситуаций. Такой метод управления риском называется самострахованием.

К мерам, осуществляемым при сохранении риска, могут быть также причислены получение кредитов и займов для компенсации убытков и восстановления производства, получение государственных дотаций.

Меры по передаче риска означают передачу ответственности за него третьим лицам при сохранении существующего уровня риска. К ним относятся страхование, которое подразумевает передачу риска страховой компании за определенную плату, а также различного рода финансовые гарантии, поручительства.

Передача риска может также быть осуществлена путем внесения в текст документов (договоров, торговых контрактов и др.) специальных оговорок, уменьшающих собственную ответственность при наступлении непредвиденных событий или передающих риск контрагенту.

Все мероприятия по управлению риском могут быть разделены на до событийные и после событийные. Первые, как следует из названия, планируются и осуществляются заблаговременно, а вторые — после того, как непредвиденное событие уже произошло. К до событийным мероприятиям относятся: страхование, самострахование, предупредительные организационно-технические меры, юридические, договорные и другие меры по передаче риска. После событийные мероприятия - это получение средств на ликвидацию убытков в виде финансовой помощи, займов и т.д.

Многие меры по сохранению и передаче риска являются по своей сути финансовыми механизмами и никак не влияют на частоту возникновения неблагоприятных событий и масштабы убытков до их компенсации. В любом случае выбор конкретного метода воздействия на риск должен осуществляться с учетом его характера, вероятности наступления рискованной ситуации, наличие опыта использования данных методов в прошлом. В ряде случаев возникает необходимость в комбинировании различных способов воздействия на риск, что обеспечивает более эффективное управление им и не только позволяет снизить

ущерб от наступления рискованной ситуации, но и реализовать ранее не использованные возможности.

## **ГЛАВА 2. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ ( НА ПРИМЕРЕ ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ»)**

### **2.1 Общая характеристика организации**

Коммерческий банк ПАО «Сбербанк России» - это крупнейший финансовый институт в Российской Федерации, а также в Центральной и Восточной Европе. Банком обслуживается более 150 млн. клиентов, из которых 134,7 млн. в России. В настоящее время группа ПАО «Сбербанк России» осуществляет свою деятельность в 22 странах мира. Общая численность сотрудников группы ПАО «Сбербанк России» составляет 310,3 тыс. человек [20].

ПАО «Сбербанк России» предоставляет банковские услуги во всех субъектах РФ, располагая уникальной филиальной сетью, которая состоит из 16 территориальных банков и насчитывает 16 408 подразделений. Помимо России, Сбербанк представлен в странах СНГ, Центральной и Восточной Европы, Турции. Имеет представительства в Германии, Китае, Швейцарии, Австрии и Индии.

Основным акционером ПАО «Сбербанк России» является Центральный Банк Российской Федерации, которому принадлежит 50% + 1 акция. Другими акционерами банка являются международные и российские инвесторы. Структура акционерного капитала ПАО «Сбербанк России» по состоянию на дату закрытия реестра акционеров (2 мая 2018 г.) показана на рисунке 4.



***Рис. 4. Структура акционерного капитала ПАО «Сбербанк России»***

Обыкновенные и привилегированные акции банка котируются на российских биржевых площадках с 1996 г. Акционерный капитал ПАО «Сбербанк России» сформирован в сумме 67760844000 рублей и равен общей сумме номинальной стоимости акций ПАО «Сбербанк России», приобретенных акционерами. ПАО «Сбербанк России» размещено 21586948000 обыкновенных акций номинальной стоимостью 3 рубля и 1000000000 привилегированных акций номинальной стоимостью 3 рубля.

Деятельность коммерческого банка ПАО «Сбербанк России» заключается в предоставлении корпоративных и розничных банковских услуг, которые включают:

- привлечение денежных средств клиентов во вклады;
- предоставление кредитов различных видов, в том числе в свободно конвертируемых валютах и местных валютах стран клиентам;
- предоставление клиентам услуг по осуществлению экспортных / импортных операций;
- конверсионные операции; операции с ценными бумагами;
- операции с ПФИ.

Среди клиентов Сбербанка — более 1 млн предприятий (из 4,5 млн зарегистрированных юридических лиц в России). Банк обслуживает все группы корпоративных клиентов, причем на долю малых и средних компаний

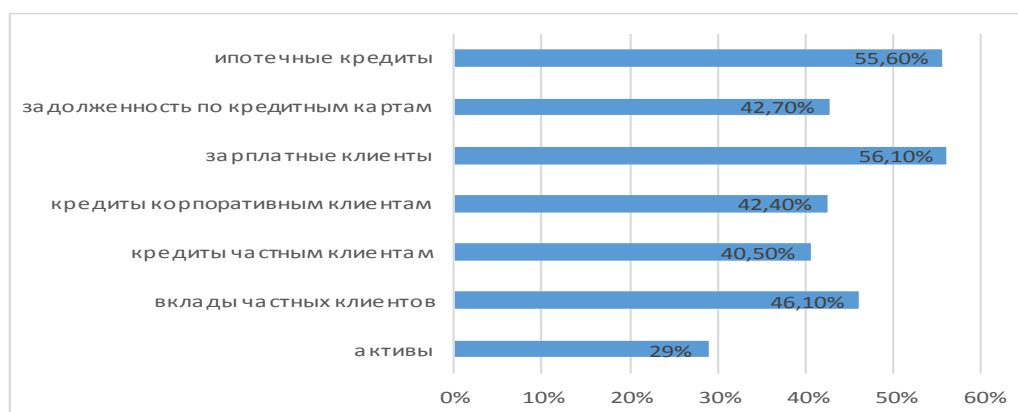
приходится более 35% корпоративного кредитного портфеля банка. Оставшаяся часть — это кредитование крупных и крупнейших корпоративных клиентов.

Организационная структура банка определяется структурой его управления и структурой функциональных подразделений и служб (рисунок 5). Структура управления банком предусматривает органы управления, утверждение их полномочий, ответственности и взаимосвязи при осуществлении банковской деятельности. Главное назначение органов управления - обеспечить эффективное руководство коммерческой деятельностью банка на основе реализации операций.



**Рис. 5. Организационная структура ПАО «Сбербанк России»**

Далее проведем анализ основных экономических параметров деятельности ПАО «Сбербанк России», характеризующих его общее финансово – экономическое состояние. На рисунке 6 показана диаграмма, характеризующая положение ПАО «Сбербанк России» на рынке банковских услуг.



**Рис. 6. Позиции ПАО «Сбербанк России» в отдельных сегментах рынка банковских услуг**

Данные рисунка позволяют сделать вывод о том, что в настоящее время ПАО «Сбербанк России» является абсолютным лидером рынка банковских услуг по показателям объема активов, привлеченных средств, кредитования физических и юридических лиц. Данный вывод подтверждается также результатами рейтинговой оценки банка (таблица 3).

Таблица 3

### Рейтинги ПАО «Сбербанк «России»

Место по России	Показатель	Значение показателя, тыс. руб.
1	Активы нетто	24192989275
1	Чистая прибыль	674119836
1	Капитал	3694397893
1	Кредитный портфель	15879842991
1	Просроченная задолженность в кредитном портфеле	400866290
1	Вложения физических лиц	11973382414
1	Вложения в ценные бумаги	2533210805

Подтверждением высокого национального рейтинга являются также оценки международных рейтинговых агентств. Так, долгосрочный рейтинг «Fitch» по иностранной валюте и российским рублям составляет «BBB-» и является позитивным. Международным рейтинговым агентством «Moody's» по иностранной валюте присвоен долгосрочный рейтинг Ba2, а по российским

рублям – Val. И в том и в другом случае позиции банка оцениваются как стабильные.

Основные показатели, характеризующие результаты деятельности ПАО «Сбербанк России» показаны в таблице 4.

Таблица 4

**Основные показатели результатов деятельности ПАО «Сбербанк России»**

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017 г. к 2015 г.	Темп роста, %
Операционный доход до резервов, млрд. руб.	1429,8	1697,5	1903,3	473,5	133,12
Чистая прибыль, млрд. руб.	222,9	541,9	748,7	525,8	335,89
Активы, млрд. руб.	27335	25369	27112	-223	99,18
Кредиты корпоративным клиентам, млрд. руб.	14959	13633	14175	-784	94,76
Кредиты частным клиентам, млрд. руб.	4966	5032	5717	751	115,12
Средства корпоративных клиентов, млрд. руб.	7755	6235	6394	-1361	82,45
Средства частных клиентов, млрд. руб.	12044	12450	13420	1376	111,42
Собственные средства, млрд. руб.	2375	2822	3436	1061	144,67
Рентабельность активов (ROA), %	0,9	2,1	2,9	2	-
-Рентабельность капитала (ROE), %	10,2	20,8	24,2	14	

Из таблицы видно, что основные финансовые результаты деятельности ПАО «Сбербанк России» в 2015 – 2017 гг. показали положительную динамику. Прежде всего следует отметить рост чистой прибыли банка в сравнении с 2015 г. на 235,89%, что в свою очередь повлекло за собой увеличение основных показателей рентабельности деятельности банка – ROA и ROE – на 2% и 14% соответственно. Положительно с точки зрения обеспечения финансовой



стабильности банка также можно оценить увеличение его собственных средств с 2375 млрд. руб. в 2015 г. до 3436 млрд. руб. в 2017 г., т.е. на 44,67%.

По результатам выполненных расчетов следует отметить существенный рост объема операций с физическими лицами. Рост наблюдается как в отношении кредитных, так и в отношении депозитных операций. Объем кредитных и депозитных операций юридических лиц в сравнении с 2015 г., напротив, сократился. Снижение кредитного портфеля юридических лиц в сравнении с 2015 г. составило 5,24%. Объем привлеченных средств юридических лиц снизился на 17,55%. Такое изменение показателей можно объяснить ухудшением общей экономической ситуации в стране.

В целом по итогам анализа основных экономических показателей деятельности ПАО «Сбербанк России» о его лидирующих позициях на рынке банковских услуг, а также о росте результативности деятельности.

## **2.2 Оценка системы управления финансовыми рисками и пути их минимизации**

Управление финансовыми рисками в ПАО «Сбербанк России» является одним из ключевых направлений управленческой деятельности. Система управления рисками в ПАО «Сбербанк России» является частью общей корпоративной системы управления и направлена на обеспечение устойчивого развития банка. Общая схема системы управления рисками ПАО «Сбербанк России» представлена в Приложении 1. Как видно из данного приложения, в качестве основных элементов такой системы необходимо рассматривать цели, задачи, субъектов, технологии и методы управления.

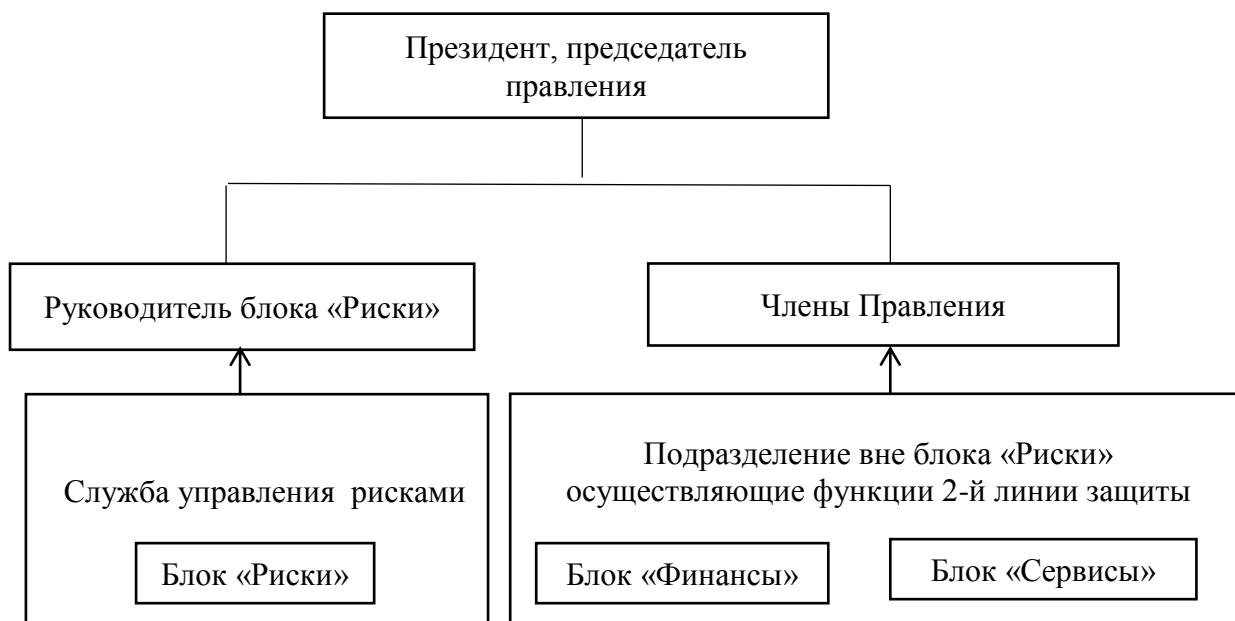
Основными целями управления финансовыми рисками в ПАО «Сбербанк России» являются:

- обеспечение и поддержание приемлемого уровня риска.
- обеспечение достаточности капитала для покрытия рисков.

- обеспечение финансовой устойчивости банка и снижение возможных финансовых потерь, возникающих в результате наступления рискованных событий.
- обеспечение эффективного распределения ресурсов для оптимизации соотношения между рисками и доходностью деятельности банка.
- обеспечение соблюдения требований государственных органов Российской Федерации, и в частности Центрального банка Российской Федерации по нормативам достаточности капитала и финансовой устойчивости банка.

Для достижения данных целей в ПАО «Сбербанк России» осуществляется идентификация и оценка существенности финансовых рисков, устанавливаются ограничения по допустимым уровням рискам, осуществляется их прогнозирование. Во всех подразделениях группы ПАО «Сбербанк России» проводится регулярный мониторинг и контроль за объемами принятого риска, результаты которого обеспечивают реализацию мер по снижению риска.

Решение основных задач управления рисками обеспечивает деятельность различных отделов и подразделений банка. Структура системы управления рисками ПАО «Сбербанк России» показана на рисунке 6. Как видно из данного рисунка, в систему управления рисками банка вовлечены представители высших органов управления банка, а именно Президент и Председатель Правления, специализированная служба управления рисками, а также другие подразделения, для которых управление рисками не является основным видом деятельности. Распределение полномочий и ответственности всех структурных элементов управления рисками осуществляется в соответствии со «Стратегией управления рисками и капиталом группы ПАО «Сбербанк России». Действующая стратегия банка была утверждена 17 апреля 2018 г. сроком на 3 года с возможностью ежегодного пересмотра.



**Рис. 6. Структура подразделений, осуществляющих управление рисками в ПАО «Сбербанк России»**

Сформированная структура системы управления рисками в ПАО «Сбербанк России» обусловлена тем, что функции управления рисками в организации реализуются в соответствии с концепцией формирования «трех линий защиты». Основная цель первой линии защиты состоит в управлении рисками в рамках установленных ограничений. Достижение данной цели предполагает идентификацию и оценку рисков, их прогнозирование, сопоставление прогнозного уровня риска с установленными ограничениями, а также разработку и реализацию мер, направленных на соблюдение установленных ограничений. Функции первой линии защиты, как правило, выполняются сотрудниками Службы управления рисками банка. В состав данной службы включаются следующие подразделения:

- комитет по рискам группы;
- комитет по рыночным рискам;
- комитет по комплексным рискам;
- комитет по управлению активами и пассивами;
- комитет по предоставлению кредитов и инвестиций.

Основная цель второй линии защиты состоит в независимой оценке и контроле за состоянием рисков. На данном уровне помимо функций идентификации, оценки и контроля рисков осуществляется разработка системы ограничений уровня рисков, проводится стресс – тестирование, разрабатываются и согласовываются меры по снижению рисков в случае нарушения первого уровня защиты. В выполнение данной функции помимо службы управления рисками также вовлечены подразделения вне блока «Риски». Это такие подразделения, как департамент безопасности, правовой департамент, департамент стратегии и развития, департамент управления капиталом, управление комплексными рисками, управление налогового планирования, управление по связям с общественностью и СМИ.

Основная цель третьей линии защиты состоит в независимой оценке эффективности системы управления рисками и ее соответствия внутренним и внешним требованиям. Данная линия защиты предполагает оценку эффективности всей системы управления рисками, а также разработку мер, направленных на ее улучшение. Выполнение данных функций осуществляется не только подразделениями, участвующими в управлении рисками, но и высшими органами управления банка. Ключевая роль в решении задач третьей линии защиты от рисков принадлежит службе внутреннего аудита. Оценка надежности системы внутреннего контроля, осуществляемая данной службой имеет определяющее значение для системы управления рисками, т.к. чем выше надежность системы внутреннего контроля, тем ниже уровень финансовых рисков.

Для обеспечения рационального использования ресурсов в системе управления рисками Служба управления рисками ПАО «Сбербанк России» выявляет и осуществляет управление только существенными рисками. Состав существенных рисков, выявленных в 2017 г., показан в Приложении 2.

Как видно из данного приложения, в составе наиболее существенных рисков в 2017 г. были выявлены кредитный риск, операционный риск, рыночный

риск, риск ликвидности. В соответствии с классификацией, рассмотренной в первой главе работы, к категории финансовых рисков могут быть отнесены кредитный, рыночный риски, а также риск ликвидности. Операционный риск не был включен в группу финансовых рисков, т.к. обусловлен особенностями организации деятельности банка и обслуживания клиентов.

Для различных видов рисков ПАО «Сбербанк России» применяются различные инструменты и методы управления рисками. Рассмотрим их более подробно.

Кредитный риск возникает вследствие осуществления кредитной деятельности банка, которая выполняет важную роль в системе активных операций банка и формировании прибыли. По данным бухгалтерского баланса ПАО «Сбербанк России», составленного на 01.01.2018 г. удельный вес кредитного портфеля в общем объеме активов банка составил 75,4%, что в свою очередь указывает на важность управления кредитными рисками, т.к. финансовые потери в случае наступления рискованных событий могут быть очень велики.

В качестве основных инструментов управления кредитными рисками в ПАО «Сбербанк России» необходимо выделить следующие:

- ограничение рисков путем установления лимитов;
- структурирование сделок;
- формирование резервов для покрытия возможных потерь по предоставленным кредитам;
- управление обеспечением сделок.

Метод ограничения рисков путем установления лимитов предполагает проведение постоянного мониторинга нормативов, установленных ЦБ РФ. В отношении кредитного риска - это нормативы Н6 и Н7. Норматив Н6, характеризует максимальный размер риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков, а норматив Н7 – максимальный размер крупных кредитов.

Анализ соблюдения требований ЦБ РФ в отношении данных нормативов ПАО «Сбербанк России» выполнен в таблице 5.

Таблица 5

**Анализ соблюдения нормативов, характеризующих кредитный риск ПАО «Сбербанк России»**

Показатель	2016 г.	2017 г.	Норматив ЦБ РФ	Отклонение
максимальный размер риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков – Н6	17,9	17,6	max 25%	-0,03
максимальный размер крупных кредитных рисков – Н7	111,41	127,30	max 800%	+15,89

Из расчетов следует, что нормативы Н6 и Н7 в 2016 и 2017 гг. полностью соответствовали значениям, установленным ЦБ РФ. Вместе с тем по нормативу Н7, характеризующему максимальный размер крупных кредитных рисков была выявлена положительная динамика. Увеличение показателя на 15,89% свидетельствует об увеличении кредитного риска вследствие усиления концентрации кредитного портфеля.

Помимо обеспечения соблюдения нормативов, установленных ЦБ РФ ПАО «Сбербанк России» применяет также такой метод управления рисками, как формирование резервов по кредитам. Динамика резервов ПАО «Сбербанк России», сформированных по кредитам, показана на рисунке 7.



**Рис. 7. Изменение величины резервов по кредитам ПАО «Сбербанк России»**

Линия тренда, показанная на рисунке, свидетельствует о том, что резервы на возможные потери по кредитам в ПАО «Сбербанк России» ежегодно увеличивался. Однако следует отметить, что данный рост сопровождался соответствующим увеличением кредитного портфеля банка, сформированного до вычета резервов по сомнительной задолженности. Динамика удельного веса резерва в общей сумме кредитного портфеля банка



**Рис. 8. Удельный вес резервов в общей сумме кредитного портфеля ПАО «Сбербанк России»**

Из данного рисунка видно, что удельный вес резервов в общей сумме кредитного портфеля банка на протяжении трех лет сохранялся на относительно стабильном уровне и находился в пределах 6%. Данный размер резервов был определен стратегией управления рисками банка.

Следует отметить, что величина резервов по ссудной задолженности ПАО «Сбербанк России» определяется исходя из качества кредитного портфеля банка. В 2015 – 2017 гг. в кредитный портфель банка были включены активы 5 основных категорий качества:

1. (высшая) категория (стандартные ссуды) - отсутствие кредитного риска (вероятность финансовых потерь вследствие неисполнения либо ненадлежащего исполнения заемщиком обязательств по ссуде равна нулю);

2. категория (нестандартные ссуды) - умеренный кредитный риск (вероятность финансовых потерь обуславливает обесценение займа в размере от 1% до 20%);

3. категория (сомнительные ссуды) - значительный кредитный риск (обесценение в размере от 21% до 50%);

4. категория (проблемные ссуды) - высокий кредитный риск (обесценение от 51% до 100%);

5. (низшая) категория (безнадежные ссуды) - отсутствует вероятность возврата кредита в силу неспособности или отказа заемщика выполнять обязательства по ссуде, что обуславливает полное (в размере 100%) ее обесценение.

Структура кредитного портфеля ПАО «Сбербанк России» по группам риска кредитных активов на 01.01.2018 г. показана на рисунке 8.

Данные рисунка 9 позволяют оценить качество кредитного портфеля банка как удовлетворительное. Данный вывод следует из того, что в общей сумме кредитного портфеля преобладали активы 1 и 2 категории, т.е. кредиты с низким уровнем риска. Удельный вес рискованных кредитов (4 и 5 категории) составил 6%. Следовательно, для снижения уровня кредитного риска ПАО «Сбербанк



России» необходимо обеспечить снижение удельного веса рискованных кредитов в совокупном кредитном портфеле банка.



*Рис. 9. Структура кредитного портфеля ПАО «Сбербанк России» по группам риска кредитных активов*

Важная роль в управлении кредитными рисками ПАО «Сбербанк России» принадлежит также процедуре оценке кредитоспособности заемщика. Банком используется дифференцированный подход к оценке в зависимости от типа заемщика (физическое или юридическое лицо).

Методика оценки кредитоспособности заемщика – юридического лица в ПАО «Сбербанк России» включает в себя следующие этапы:

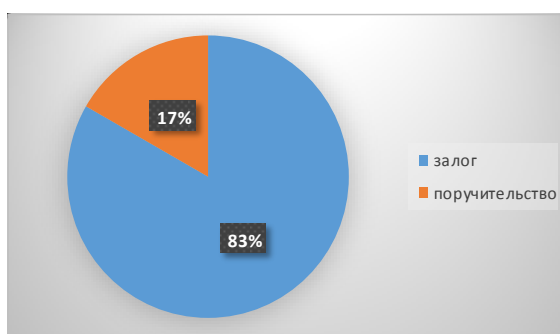
1. Анализ состава, структуры и качества баланса;
2. Анализ результатов деятельности;
3. Расчет показателей ликвидности, платежеспособности и оборачиваемости, иных качественных показателей;
4. Выводы о финансовом положении по результатам рассмотрения;
5. Прогноз перспектив развития.

При определении финансового положения юридического лица, рассчитанные показатели сравниваются со среднеотраслевыми значениями и анализируются в динамике. По итогам рассмотрения оформляется вывод с

указанием критериев на основании которых финансовое положение заемщика оценивается как хорошее, среднее либо плохое.

Кредитоспособность заемщика - физического лица оценивается преимущественно на основе информации о доходах, а также по итогам анализа кредитной истории.

Еще одним важным инструментом снижения кредитного риска в ПАО «Сбербанк России» является применение различных форм и методов обеспечения кредитов. В качестве основных способов обеспечения возвратности кредитов в банке применяются поручительство, залог (недвижимого имущества, транспортных средств, драгоценных металлов, ценных бумаг). Соотношение между отдельными формами обеспечения возвратности кредитов в ПАО «Сбербанк России» показано на рисунке 10.



***Рис. 10. Формы обеспечения возвратности кредитов в ПАО «Сбербанк России»***

Из рисунка видно, что в настоящее время в целях снижения кредитного риска в ПАО «Сбербанк России» применяется преимущественно такая форма обеспечения возвратности кредитов, как залог.

Что касается рыночного риска ПАО «Сбербанк России», то управление им происходит на портфельной основе. По отдельным видам портфелей (валютный, ценных бумаг, прямых инвестиций) Службой управления рисками определяется и Правлением банка утверждается лимит риска, соблюдение которого обеспечивается посредством проведения специального мониторинга. В

составе рыночных рисков ПАО «Сбербанк России» необходимо, прежде всего, выделить процентные, валютные и инвестиционные риски.

В целях управления процентными рисками ПАО «Сбербанк России» устанавливается целевая позиция по процентному риску в рублях по банку и целевые показатели по объемам и срочности основных активов и обязательств, обеспечивающих достижение ключевой процентной позиции. В отношении рыночных рисков ПАО «Сбербанк России» применяются различные инструменты страхования рисков, связанные как с прямой передачей рисков (путем передачи рисков на основе договора страховым компаниям), так и различные финансовые инструменты, обусловленные характером выполняемых операций (спреды, опционы, применяемые для снижения валютных рисков, а также рисков, возникающих в связи с осуществлением операций на рынке ценных бумаг).

Одним из основных рисков, обусловленных особенностями банковской деятельности, наряду с кредитным риском, является также риск ликвидности. Основным инструментом управления риском ликвидности в ПАО «Сбербанк России» является обеспечение соблюдения основных нормативов ликвидности, устанавливаемых ЦБ РФ. Сравнение фактических значений нормативов с установленными ЦБ РФ проведено в таблице 6.

По результатам анализа нормативов ликвидности ПАО «Сбербанк России» можно сделать вывод о том, что риск ликвидности банка в 2016 – 2017 гг. находился в пределах допустимых лимитов, т.к. все фактические значения показателей соответствовали нормативам, установленным ЦБ РФ. Следует отметить снижение в сравнении с 2016 г. риска текущей ликвидности.

Таблица 6

**Оценка выполнения нормативов ликвидности в ПАО «Сбербанк России»**

Показатель	2016 г.	2017 г.	Норматив ЦБ РФ	Отклонение
Н1 – норматив достаточности капитала банка	14,76	14,97	Минимальное значение – 8%	0,21

## Оценка выполнения нормативов ликвидности в ПАО «Сбербанк России»

Продолжение таблицы 6

Н2 – норматив мгновенной ликвидности	162,48	161,89	Минимальное значение – 15%	-0,59
Н3 – норматив текущей ликвидности	175,52	264,90	Минимальное значение – 50%	89,38
Н4 – норматив долгосрочной ликвидности	57,75	57,52	Максимальное значение – 120%	-0,23

Данный вывод следует из того, что норматив текущей ликвидности по сравнению с 2016 г. увеличился на 89,38% и превысил минимально допустимое значение на 214,90%.

Помимо специальных инструментов, зависящих прежде всего от типа и вида финансового риска, ПАО «Сбербанк России» применяются также универсальные технологии, которые могут применяться вне зависимости от экономической природы того или иного рискованного события. В первую очередь сюда следует отнести технологии формирования риск – культуры. Развитию риск – культуры в ПАО «Сбербанк России» уделяется важное внимание. Риск-культура является составной частью корпоративной культуры в банке. Она объединяет в себе совокупность знаний, ценностей и принципов в системе управления банковскими рисками, которые образуют коллективную способность банка идентифицировать, анализировать, открыто обсуждать и реагировать на существующие и возникающие риски.

ПАО «Сбербанк России» в процессе интегрированного управления рисками уделяет особое внимание поведению сотрудников как практическому проявлению риск-культуры. В связи с этим в банке разработаны и внедрены в деятельность модели поведения, которые являются целевыми и обязательными для исполнения всеми сотрудниками вне зависимости от их должности. Механизм применения данных моделей закреплен в Стратегии управления рисками банка. Содержится он и в актуальной стратегии, разработанной на 2018.

Таким образом, в настоящее время ПАО «Сбербанк России» применяется комплексный подход к управлению финансовыми рисками. Вместе с тем нестабильные, постоянно изменяющиеся условия развития экономики, развитая региональная филиальная сеть, большое количество постоянно обновляемых банковских продуктов и услуг указывают на необходимость постоянного совершенствования системы управления рисками банка.

Как было отмечено ранее, наиболее опасным для ПАО «Сбербанк России» является кредитный риск. Данный вывод следует из того, что кредитные операции занимают наибольший удельный вес в формировании активов и финансовых результатов банка. Кроме того, при анализе качества кредитного портфеля было установлено, что удельный вес кредитов с высоким уровнем риска на конец 2017 г. составил 6%. Такой же удельный вес был рассчитан по резервам по неблагоприятным кредитам в общем объеме кредитного портфеля банка.

Принимая во внимание нестабильную текущую экономическую ситуацию в РФ, высокую волатильность курса рубля, можно предположить, что даже при небольшом ухудшении качества кредитного портфеля ПАО «Сбербанк России» придется пересматривать положения стратегии управления финансовыми рисками в части формирования резервов. Для того чтобы этого не произошло, банку необходимо предпринять меры, направленные на снижение кредитного риска.

При более подробном рассмотрении политики в области кредитного риска, было выяснено, что, вопреки принимаемым банком различным мерам, не всегда возможно сформулировать достаточно полную и достоверную информацию о финансовом состоянии заемщиков. Данное обстоятельство может быть связано с предоставлением умышленно искаженной информации заемщиком (недостоверно бухгалтерской отчетности юридическими лицами или ложной информации о доходах/расходах физическими лицами).

Помимо этого важным фактором снижения эффективности оценки кредитоспособности является недостаточно глубокое и полное изучение банком экономической деятельности потенциальных заемщиков. Данный факт может сыграть негативную роль в случае ухудшения ситуации на рынке, к примеру, обострению конкуренции. Это, в свою очередь, может привести к снижению стоимости активов компании-заемщика, которое может повлиять на показатели ее платежеспособности.

Приведенные выше предположения при их нежелательной реализации в конечном итоге могут привести к росту кредитного риска самой кредитной организации. Для предотвращения такого развития событий ПАО «Сбербанк России» может при определении внутреннего рейтинга заемщика учитывать не только финансовую информацию, полученную из бухгалтерской, управленческой или статистической отчетности потенциального заемщика, но и нефинансовую информацию.

Оценку нефинансовой информации рекомендуется проводить по двум основным направлениям:

1. Деловая репутация заемщика («goodwill»).
2. Анализ перспектив развития заемщика.

Деловую репутацию заемщика характеризует совокупность сложившихся отношений заемщика с контрагентами в деловой среде - с партнерами, поставщиками и покупателями, налоговыми органами и другими государственными институтами и контрагентами, финансовыми учреждениями. Деловая репутация является показателем надежности заемщика и является частью его нематериальных активов. Очень часто именно благодаря доверительным отношениям в бизнесе партнеры достигают наилучших результатов, тем более, что понятие «кредит» в буквальном смысле означает «доверие». Поскольку хорошая репутация несет в себе дополнительные рекламные возможности и способствует укреплению конкурентных позиций на рынке, она может служить дополнительной гарантией при кредитной сделке.

Определить деловую репутацию заемщика можно с помощью различных источников информации. Немаловажной составляющей при этом является деловая репутация руководителей предприятия-заемщика. Деловая репутация руководителей складывается из их профессиональных качеств, опыта работы на занимаемой должности, уровня образования, послужного списка, наличия/отсутствия фактов конфликта с законом и государственными органами, общественной деятельности и даже семейного положения.

Оценка перспектив развития заемщика должна проводиться путем анализа стратегического развития предприятия, в том числе стратегического финансового планирования.

Полное снижение риска в кредитной деятельности банка невозможно, поэтому ПАО «Сбербанк России» стремится к разработке специальной методологии по управлению рисками, и этому процессу уделяется большое внимание, так как кредитные операции являются наиболее прибыльными, высокодоходными и одновременно наиболее рисковыми.

Для снижения потерь по кредитному и другим видам финансовых рисков банк может применять систему страхования. Благодаря страхованию рисков, кредитная организация может компенсировать различного вида потери, возникшие в результате негативных чрезвычайных обстоятельств. Как показало исследование, проведенное в работе, метод прямого страхования, т.е. передачи рисков ПАО «Сбербанк России» применяет преимущественно к рыночным рискам, но не использует в отношении кредитного риска. В связи с этим рассмотрим, какие преимущества сможет получить банк при использовании метода прямого страхования. Данный метод целесообразно применять в отношении кредитов, которые были отнесены к четвертой группе качества кредитных активов, т.к. риск их невозврата является достаточно высоким.

Средний процент взносов в страховую организацию в % от суммы, переданной в страхование, составляет 12,5%. Таким образом, годовые выплаты по страхованию кредитов составят:

$429714 * 12,5\% / 100\% = 53714$  млн. руб.

Где 429714 - сумма кредитов, которые относятся к 4 категории качества по состоянию на 01.01.2018 г.

Сопоставляя сумму страховых взносов с суммой кредитов, которые были отнесены к 5 категории качества, т.е. тех кредитов, которые уже почти не могут быть возвращены. На 01.01.2018 г. она составила 692456 млн. руб. Результаты сравнения свидетельствуют о том, что сумма страховых отчислений намного меньше. Кроме того, при условии прямого страхования кредитных рисков ПАО «Сбербанк России» может сократить размер резервного фонда, т.к. формирование резервов по переданным в страхование кредитным рискам будут возложены на третью сторону.

Подводя итоги исследования, проведенного в данном параграфе работы, необходимо отметить, что в целом ПАО «Сбербанк России» реализуют эффективную стратегию управления финансовыми рисками. Она носит комплексный характер и реализуется с целью минимизации рисков, поддержания финансовой стабильности и повышения доходности деятельности банка. В зависимости от содержания и типа финансового риска в системе управления рисками ПАО «Сбербанк России» используются специальные и универсальные инструменты управления рисками.

Необходимость в совершенствованию управлению была обоснована по кредитным рискам. В частности была обоснована необходимость совершенствования системы оценки кредитоспособности заемщиков посредством анализа не только финансовой, но и нефинансовой информации, а также использование метода прямого страхования для кредитов, которые относятся к четвертой группе качества.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Финансовые риски – это одна из основных проблем современной экономики. Они возникают вследствие неопределенности среды, в которой функционирует организация.

В современной литературе сложилось два подхода к определению сущности риска. С точки зрения первого подхода риск рассматривается как возможность возникновения неблагоприятных ситуаций в ходе реализации проектов, планов и исполнения бюджетов предприятия. С точки зрения второго подхода риск может рассматриваться как неиспользованная возможность роста прибыли в будущем, причем, чем выше риск, тем больше прибыль, которую может получить предприятие.

Основными чертами финансового риска являются: экономическая природа, объективность проявления, вероятность возникновения, неопределенность последствий, вариативность уровня, субъективность оценки.

Классификация финансовых рисков осуществляется по различным критериям. Для целей управления финансовые риски классифицируются по содержанию. В соответствии с данным критерием выделяют риск снижения финансовой устойчивости и неплатежеспособности, инвестиционной, инфляционный, процентный, валютный, кредитный, депозитный, налоговый и другие риски.

Управленческий подход к классификации рисков предполагает разделение их на группы для целей управления рисками. Проводя классификацию в соответствии с данным подходом, определяют масштабы распространения риска, наличие или отсутствие действенных механизмов влияния на риск, время его возникновения и т.д. В связи с этим данный подход к классификации используется, прежде всего, при выборе общей стратегии управления рисками.

Управление финансовыми рисками современных организаций осуществляется на основе технологий риск – менеджмента, который представляет собой многоступенчатый процесс воздействия на финансовые риски. Процесс управления финансовыми рисками реализуется в несколько этапов, основными из которых являются: анализ риска, выявление и оценка риска, выбор методов воздействия на риск, реализация выбранного метода и контроль полученных результатов.

Одной из основных задач, решаемых в процессе управления рисками, является правильный выбор методов воздействия на риск. В зависимости от механизма воздействия данные методы могут быть разделены на три группы: методы снижения, сохранения и передачи риска. В ряде случаев возникает необходимость в комбинировании различных способов воздействия на риск, что обеспечивает более эффективное управление им и не только позволяет снизить ущерб от наступления рискованной ситуации, но и реализовать ранее не использованные возможности.

Анализ финансовых рисков проводился на примере ПАО «Сбербанк России». Результаты исследования показали, что в организации создана комплексная система рисков – менеджмента с определенной степенью децентрализации, позволяющая осуществлять управление рисками как на уровне организации в целом, так и на уровне ее отдельных филиалов и подразделений.

Основная цель управления рисками в ПАО «Сбербанк России» состоит в обеспечении и поддержании приемлемого уровня риска, обеспечении финансовой устойчивости банка и повышении доходности его деятельности.

В системе управления финансовыми рисками ПАО «Сбербанк России» формируется три уровня защиты. Основная цель первой линии защиты состоит в управлении рисками в рамках установленных ограничений. Вторая линия защиты направлена на управление рисками, величина которых выходит за установленные ограничения. Третья линия защиты обеспечивает эффективность самой системы управления рисками.

В целях повышения качества управления классификация рисков в ПАО «Сбербанк России» проводится классификация рисков на существенные и несущественные. В 2017 г. в качестве наиболее существенных финансовых рисков в банке рассматривались следующие виды рисков: кредитный риск, рыночный риск, риск ликвидности.

По результатам проведенного исследования было установлено, что система управления риском в ПАО «Сбербанк России» работает достаточно эффективно, т.к. все идентифицированные риски находились в пределах установленных лимитов, финансовое состояние банка оценивалось как устойчивое, кроме того в 2017 г. по сравнению с показателями прошлых лет была выявлена динамика показателей, характеризующих финансовые результаты банка.

Вместе с тем нестабильные, постоянно изменяющиеся условия развития экономики, развитая региональная филиальная сеть, большое количество постоянно обновляемых банковских продуктов и услуг указывают на необходимость постоянного совершенствования системы управления рисками банка.

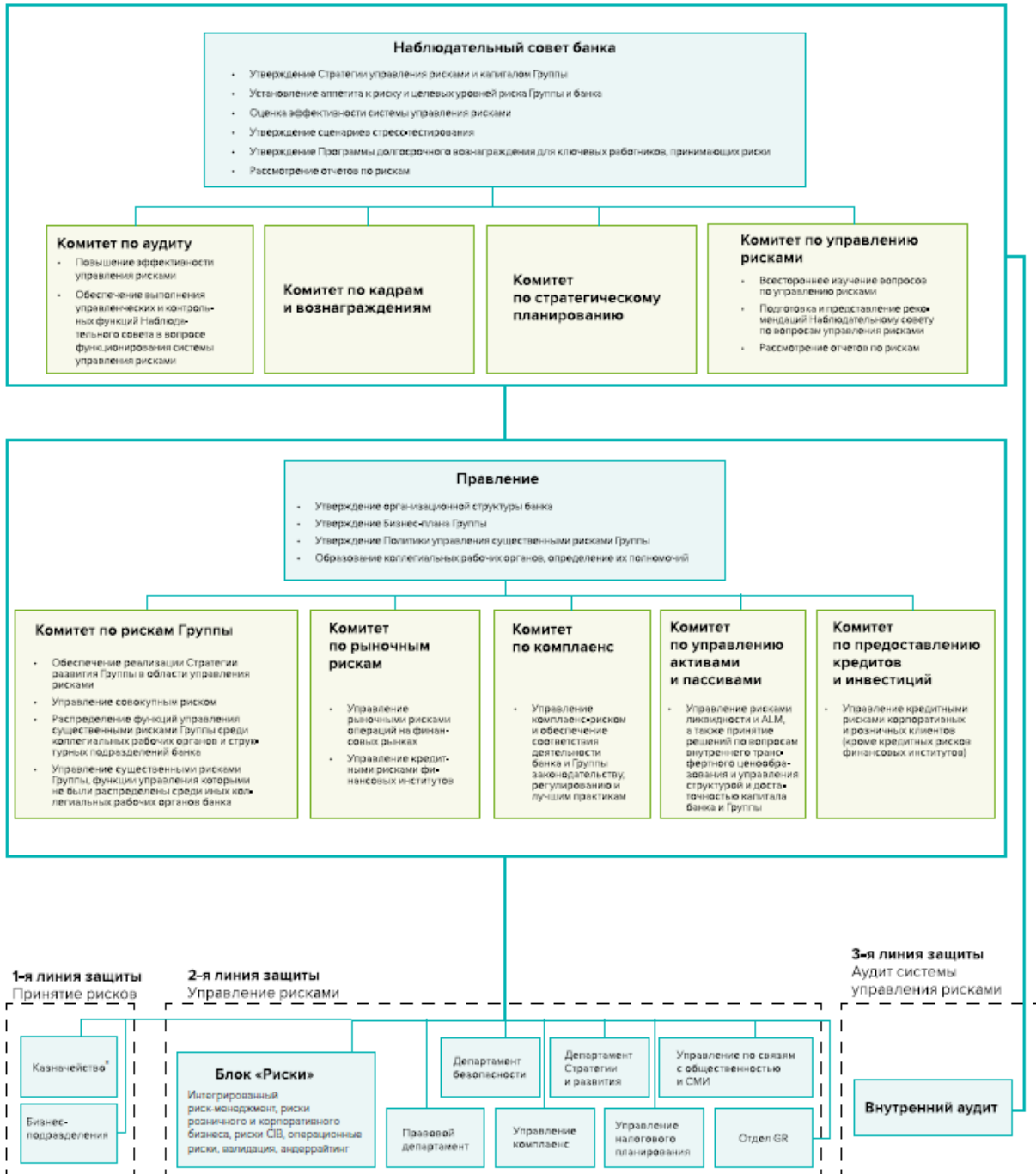
## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)»: [федер.закон: принят Гос. Думой 26.10.2002 г.: по состоянию на 23.04.2018].
2. Федеральный закон N 395-1 «О банках и банковской деятельности» [федер.закон: принят Гос. Думой 02.12.1990 г.: по состоянию на 23.05.2018].
3. Инструкция ЦБ РФ № 180-И «Об обязательных нормативах банков» от 27 июня 2017 г.
4. Волков, А.А. Управление рисками в коммерческом банке: учебное пособие. М.: Омега – Л, 2015. – 160 с.
5. Вяткин, В.Н., Гамза, В.А. Риск – менеджмент: учебник. М.: Юрайт, 2016. – 254 с.
6. Ковалев, В.В. Курс финансового менеджмента: учебник. М.: Проспект, 2016. – 510 с.
7. Ковалев, П.П. Банковский риск – менеджмент: учебное пособие. М.: Инфра – М, 2013. – 320 с.
8. Пименов, Н.А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2017. – 326 с.
9. Тепман, Л.Н. Управление банковскими рисками: учебное пособие. М.: ЮНИТИ, 2015. – 311 с.
10. Воронцовский, А.В. Оценка рисков: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2018. – 45-67 с.
11. Разработка системы управления рисками и капиталом: учебник и практикум/ Под ред. А.Д. Дугина. – М.: Юрайт, 2016. – 368 с.
12. Управление финансовыми рисками: учебник и практикум/ Под ред. И.П. Хроминич, И.В. Пещанской. – М.: Юрайт, 2016. – 345 с.

13. Управление финансовыми рисками: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры/ Под ред. Ю.Ю. Финогеновой. – М.: Юрайт, 2016. – 75 с.
14. Абасова, Х.А. Методы управления финансовым риском на предприятии. // Вопросы экономических наук. – 2013. -№ 1 (40). – С. 7-8.
15. Банникова, Л.А. Банковские риски. Методы управления банковскими рисками. // Современные финансовые инструменты развития экономики регионов: сборник статей XII международной научно-практической конференции молодых ученых и студентов. – 2014. – С. 24-25.
16. Бокова, Н.А. Инструменты и способы управления финансовым риском. // Современный научный вестник. – 2016. - Т. 5. - № 1. – С. 40-45.
17. Давыдова, Е.Ю. Финансовые риски: методы оценки и подходы к управлению. // Территория науки. – 2016. - № 3. – С. 70-75.
18. Керин, Д.И. Оценка и управление финансовым риском. // EurasiaScience: Сборник статей XIII международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 170-173.
19. Камалетдинов, Ю.А. Методологические подходы к управлению финансовыми рисками промышленного предприятия. // Вопросы экономики и права. – 2013. - № 32. – С. 72-76.
20. Официальный сайт ПАО «Сбербанк России» - <https://online.sberbank.ru>

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

# Система управления финансовыми рисками в ПАО «Сбербанк»



\* пассивное принятие риска в результате передачи риска

Существенные риски ПАО «Сбербанк России»

Существенные риски Группы в 2017 году:

Кредитный риск	Рыночный риск		Операционный риск	Риск ликвидности
	Торговая книга	Банковская книга		
■ Кредитный риск миграции	■ Валютный риск	■ Валютный риск	■ Операционный риск	■ Риск физической ликвидности
■ Риск концентрации (в части кредитного риска)	■ Процентный риск по торговым позициям	■ Процентный риск	■ Правовой риск	■ Риск нормативной ликвидности
■ Остаточный риск	■ Риск рыночного кредитного спреда	■ Риск рыночного кредитного спреда ценных бумаг банковской книги	■ Риск кибербезопасности	■ Риск структурной ликвидности (риск концентрации)
■ Риск контрагента по операциям на финансовых рынках	■ Товарный риск			
■ Страновой риск	■ Риск волатильности			
		■ Риск недвижимости		