

**В ДИССЕРТАЦИОННЫЙ СОВЕТ Д 002.009.01  
ПРИ ФЕДЕРАЛЬНОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ  
БЮДЖЕТНОМ УЧРЕЖДЕНИИ НАУКИ  
ИНСТИТУТЕ ЭКОНОМИКИ  
РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК**

**ОТЗЫВ**

**официального оппонента д.э.н., профессора, ст. науч. сотр.,  
профессора кафедры «Финансовые рынки» ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Русанова Юрия Юрьевича  
на диссертацию Фроловой Надежды Дмитриевны на тему  
«Управление качеством кредитного портфеля российских коммерческих  
банков на примере потребительского кредитования»,  
представленную на соискание ученой степени кандидата экономических  
наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и  
кредит»**

**Актуальность темы диссертационного исследования.**

Рынок потребительского кредитования развивается в России быстрыми темпами. Задолженность населения перед банками растет в отличие от доходов населения, что приводит к формированию у большого числа заёмщиков чрезмерного уровня долговой нагрузки, ведущей, в свою очередь, к крайне нежелательным с точки зрения национальной безопасности последствиям – росту социальной напряженности и снижению благосостояния. Банковская деятельность по направлению потребительского кредитования требует не просто дополнительного профессионального контроля, а существенного улучшения банковского менеджмента в данном

сегменте. Качественный, компетентный, эффективный и адекватный банковский менеджмент способен не только противостоять негативным макро- и микроэкономическим факторам, которые могут привести к банкротству банка с некачественным менеджментом, не только их нейтрализовать, но часто даже использовать в своих целях. Поэтому наличие в банке качественного менеджмента является основным условием и гарантией его устойчивости и эффективной работы. В этой связи актуальность диссертационной работы Фроловой Н.Д., посвящённой проблемам повышения качества управления кредитным портфелем российских коммерческих банков в сегменте потребительского кредитования, представляется весьма актуальной и своевременной.

**Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** В соответствии с целью исследования, заключающейся в разработке теоретических и методических подходов к формированию системы управления качеством данного кредитного портфеля коммерческого банка, автор ставит и решает в рамках диссертационной работы ряд задач, имеющих как теоретическую, так и практическую значимость. Предмет и объект исследования соответствуют выбранной автором проблематике.

Структура диссертации логично выстроена для достижения поставленной цели. В первой главе автор анализирует теоретическую базу по вопросам управления кредитным портфелем в сегменте потребительского кредитования, предлагает уточненные авторские формулировки таких базовых понятий, как *кредитный портфель и его структуризация* (с. 16), *качество кредитного портфеля и его параметры* (с.19) и *банковские риски, влияющие на качество кредитного портфеля* (с. 23). Заслуживает внимание вывод Фроловой Н.Д. о том, что уровень ликвидности не относится к характеристикам качества кредитного портфеля, поскольку характеризует не

кредитный портфель, а структуру пассивов коммерческого банка и служит для оценки банковского баланса в целом.

В первой главе также анализируются различные подходы к определению банковских чистых рисков (с. 35-45). Поскольку банковская деятельность отличается особой спецификой, которую Фролова Н. Д. характеризует как договорной характер отношений между банком и его заёмщиками, автор выделяет два основных риска (по числу сторон, заключающих кредитный договор) – кредитный и частично операционный, которые в наибольшей степени влияют на качество кредитного портфеля. Кредитный риск – это вероятность потерь, обусловленных невозможностью заёмщиков (контрагентов) исполнять свои обязательства. Операционный риск – вероятность потерь вследствие технических (например, сбой в работе компьютерных систем) методологических и профессиональных проблем (ошибок персонала, как умышленных, так и неумышленных). Выстраивая предлагаемую систему управления качеством кредитного портфеля на оптимизации данных рисков, автор стремится воздействовать именно на договорные отношения между банком и заёмщиком, как на ключевой элемент формирования кредитного портфеля.

Отдельное внимание в рамках исследования теоретических основ управления качеством кредитного портфеля автором уделяется нормативно-правовому регулированию. Автор исследует различные инструменты банковского регулирования, применяемые в современной отечественной практике, например: обязательные нормативы, механизм оценки ссуд и формирования резервов под их обесценение, рекомендации по разработке организационной структуры коммерческих банков. По итогам анализа российской системы банковского надзора автор делает вывод о соответствии отечественных стандартов банковского регулирования с учётом адаптации к международным нормам (с. 42-44).

Вторая глава диссертационного исследования посвящена анализу современной практики управления кредитным портфелем российских коммерческих банков в сегменте потребительского кредитования. Автор поэтапно рассматривает организацию кредитного процесса с момента разработки и утверждения кредитной политики до непосредственного предоставления кредитного продукта отдельному клиенту коммерческого банка, делая акцент на том, что наиболее значимым этапом в данном процессе является разработка и утверждение кредитной политики коммерческого банка (с. 45-48). Автор сопоставляет проблему выбора кредитной политики (агрессивной, умеренной или консервативной) с описанной в институциональной экономике проблеме «принципиала-агента», характеризуя в дальнейшем применение агрессивной кредитной политики как инструмента недобросовестной конкурентной борьбы (с. 76).

Во второй главе диссертационного исследования представлен анализ российского рынка потребительского кредитования в целом (с. 66-69, Приложение 3), а также приведены результаты проведённого автором количественного анализа кредитных портфелей коммерческих банков, специализирующихся на потребительском кредитовании (с. 69-71, Приложение 7). По результатам проведённого анализа автор делает вывод о реализации исследуемыми банками высокорискованной кредитной политики, которую можно охарактеризовать как агрессивную, и неэффективности сдерживающих мер со стороны регулятора банковского рынка при проявлении им профессиональной некомпетентности.

В третьей главе раскрывается суть предлагаемой автором системы управления качеством кредитного портфеля, включающей три элемента – контроль над реализацией кредитной политики, введение обязательной оценки квалификации банковских служащих и использование единой базы данных о физических лицах для оценки кредитоспособности заёмщиков.

Контроль над реализацией кредитной политики – мера необходимая, обусловленная высокой социально-экономической значимостью кредитных организаций, однако важно, каков будет результат данного контроля. С 2014 года Банк России и так усилил контроль над кредитными организациями, однако результатом этого стало сокращение числа банков за пять лет более, чем в 2 раза. Автор предлагает меры, позволяющие корректировать кредитную политику коммерческих банков, что будет способствовать действительному оздоровлению банковской системы, её развитию и укреплению, а не сокращению числа коммерческих банков.

В настоящее время многие предприниматели отмечают в числе важнейших проблем, затрудняющих развитие бизнеса, именно кадровую проблему. Банковский сектор не является исключением, несмотря на то что в последние годы число выпускников экономических специальностей существенно превышало спрос на них на рынке труда, проблема качества образования и уровня квалификации по-прежнему остается актуальной особенно для уровня топ-менеджеров. Обеспечение высокого уровня квалификации позволит повысить как качество предоставления банковских услуг клиентам, так улучшить результаты работы кредитных организаций за счет оптимизации рисков, связанных с недостаточным уровнем квалификации персонала. Автор в своём исследовании рассматривает современную систему профессиональных стандартов, в частности профессиональный стандарт «Специалист по потребительскому кредитованию» (с. 93-100), обосновывая необходимость его обязательного внедрения с учётом пересмотра отдельных положений.

Заключительным элементом предлагаемой автором системы управления качеством кредитного портфеля является внедрение и использование единой информационной базы данных о физических лицах для оценки платежеспособности потенциальных заёмщиков. В современных условиях развития цифровых технологий данное предложение автора представляется

абсолютно логичным и естественным. Уже сейчас кредитные организации получают сведения о заёмщиках из бюро кредитных историй, из Пенсионного фонда России, от Федеральной службы судебных приставов, служб ЖКХ и коллекторов с помощью систем удалённого доступа к информации, на протяжении нескольких лет решается вопрос о предоставлении доступа кредитных организаций к сведениям о доходах Федеральной налоговой службы. Можно предположить, что в конечном итоге и при текущем развитии взаимодействия банковского сектора с органами власти банки смогут получать практически все сведения о потенциальных заёмщиках из официальных источников. Однако предлагаемый автором подход подразумевает не только предоставление доступа к информации, но и её обобщение, анализ и проверку на качество. Полученные сведения позволят наиболее объективно и всесторонне судить о рисках потенциального заёмщика, это позволит банкам принимать максимально взвешенное решение о предоставлении кредита и его защите, что оптимизирует риски для банковской системы в целом, а также снизит кредитную нагрузку на российских заёмщиков.

**Научная новизна результатов, выводов и рекомендаций, сформулированных на основе проведённого исследования.**

К достижениям автора, содержащим научную новизну, следует отнести вклад в развитие теоретических представлений о процессе управления кредитным портфелем коммерческого банка в секторе потребительского кредитования, заключающийся в уточнении базовых понятий теории банковского менеджмента и риск-менеджмента (с. 15-16; с. 19-20; с. 21-23).

К научной новизне относятся также результаты коэффициентного анализа деятельности исследуемых автором коммерческих банков, выводы о приверженности банков к риску, недостаточной эффективности регулятивных мер, а также гипотеза о причинах, обуславливающих повышенный интерес к рисковому активам (с. 66-69).

Существенный элемент новизны – авторская система управления качеством кредитного портфеля, включающая три основных элемента (контроль банковским надзором кредитной политики, введение обязательной оценки квалификации банковского персонала и переход к оценке заемщиков на основе единой базы данных о физических лицах), что позволит оптимизировать риски, выделенные автором как наиболее существенно влияющие на качество кредитного портфеля коммерческого банка в сегменте потребительского кредитования (с. 28-29).

**Теоретическая и практическая значимость результатов работы.** Диссертационная работа Фроловой Н.Д., несомненно, представляет интерес для специалистов в области банковского дела и банковского риск-менеджмента, так как достаточно системно и комплексно раскрывает важнейшие проблемы в области потребительского кредитования, о которых сегодня много говорится в периодической печати и специальной литературе. В диссертации разработаны обоснованные и имеющие новизну теоретические положения и практические рекомендации по совершенствованию внутренней кредитной политики коммерческих банков, определяющие возможные направления развития сферы кредитования физических лиц. Теоретическая значимость работы заключается в развитии научных представлений об управлении качеством кредитных портфелей коммерческих банков. Практическая значимость работы заключается в том, что разработанные автором подходы к управлению качеством кредитного портфеля коммерческих банков в сегменте потребительского кредитования могут быть применены как Центральным банком РФ и иными надзорными органами в рамках регулирования банковской деятельности, так и коммерческими банками в рамках улучшения практики управления качеством кредитного портфеля.

Полученные результаты значимы и для учебного процесса: они могут быть использованы при подготовке и изучении курсов целого ряда банковских

дисциплин и в первую очередь – «Банковский менеджмент» и «Банковский риск-менеджмент».

Наряду с перечислением положительных аспектов диссертации необходимо привести и некоторые **замечания и рекомендации**.

1. В диссертации (с. 19) среди параметров качества кредитного портфеля приводятся только доходность и уровень кредитного риска. В дальнейшем исследовании предлагается расширить число параметров с учётом того, что на уровень качества кредитного портфеля могут влиять не только кредитный, но и иные виды рисков, при этом качество различных доходов банка будет отличаться.

2. Выводы автора в части необходимости трансформации существующей модели банковского надзора, безусловно, заслуживают внимания. Однако, на наш взгляд, существующие нормативно-правовые требования к управлению кредитным портфелем предполагают в дальнейших исследованиях более детального рассмотрения с позиций улучшения банковского риск-менеджмента.

3. В диссертационном исследовании автор анализирует деятельность банков, специализирующихся на потребительском кредитовании. Целесообразным представляется также дальнейшее исследование процесса кредитования физических лиц в универсальных банках и в некредитных финансовых организациях и сопоставление полученных результатов. Такой подход позволил бы лучше понять, насколько распространена высокорискованная кредитная политика на банковском рынке в целом.

4. В качестве контрольных и надзорных органов в диссертации рассмотрен только Центральный банк РФ и упомянута Федеральная антимонопольная служба РФ. В дальнейшем исследовании предлагается включить в число контролирующих банки структур Агентство по страхованию вкладов, Министерство финансов РФ, а также Министерство Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным



ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий и иные (вплоть до служб архитектурного и экологического надзора), в отдельных случаях серьёзно воздействующих на банки.

5. В исследовании в недостаточной степени освещён вопрос внедрения обязательной системы оценки квалификации персонала, поэтому следовало бы отразить, как планируется внедрять оценку квалификации среди работающих сотрудников коммерческих банков, как это повлияет на приём новых сотрудников, какой эффект данная мера окажет на рынок труда в целом. Интересным представлялось бы сравнительное исследование опыта внедрения требований по обязательной оценке квалификации в других сферах профессиональной деятельности.

Указанные замечания не снижают научной ценности диссертационного исследования и не влияют на общую положительную оценку работы Фроловой Н.Д.

#### **Заключение по диссертации.**

Диссертационная работа Фроловой Н.Д. на тему «Управление качеством кредитного портфеля российских коммерческих банков на примере потребительского кредитования», представленная на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит», является самостоятельным и актуальным научным исследованием, выполненном на высоком уровне и содержащим элементы научной новизны.

Автореферат диссертации и опубликованные работы (8 публикаций общим объёмом 5,09 п.л., из них 5 в изданиях, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования РФ, общим объёмом 4 п.л.) полностью соответствуют основным положениям диссертационного исследования и содержат в достаточном объёме полученные результаты. Кроме того результаты проведённого исследования прошли апробацию во время участия автора в 4 научно-практических конференциях и нашли

практические применение в работе ПАО «Банк ВТБ», связанной с управлением качеством кредитного портфеля в сегменте потребительского кредитования.

Диссертация соответствует критериям, предъявляемым к кандидатским диссертациям, установленным п.п. 9-14 «Положения о присуждении учёных степеней», утверждённого Положением Правительства РФ № 842 от 24.09.2013 (ред. от 01.10.2018).

Учитывая всё вышеизложенное, считаю, что Фролова Надежда Дмитриевна заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит».

Официальный оппонент:

д.э.н., профессор, ст. науч. сотр.,  
профессор кафедры «Финансовые рынки»  
ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г.В. Плеханова»

Ю.Ю. Русанов

Сведения об оппоненте:

Русанов Юрий Юрьевич, доктор экономических наук, профессор, старший научный сотрудник, профессор кафедры «Финансовые рынки» ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»; 117997, Москва, Стремянный переулок, д.36; тел. +7 (495) 958 29 38, сайт: <https://www.rea.ru/>, email: [rector@rea.ru](mailto:rector@rea.ru)

