

## СТАТЬИ

УДК 336.71

**ИССЛЕДОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СБЕРБАНКА  
В СФЕРЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ  
В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ****Алабина Т.А., Березина Н.М., Синкин И.А.***ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», Кемерово,  
e-mail: madam-alabina@yandex.ru*

С одной стороны, потребительское кредитование в современной России и мире получило широкое развитие и в настоящий момент является одним из ключевых направлений деятельности коммерческих банков, потому что стабильное развитие его системы есть основа не только стабилизации состояния общей денежно-кредитной системы страны, но и кредитной деятельности в каждом конкретном банке. С другой стороны, процесс предоставления потребительского кредита упрощается и оптимизируется в условиях цифровизации и геймификации банковских продуктов. Всему этому в полной мере соответствует ПАО Сбербанк как лидер российского рынка банковского потребительского кредитования и внедрения цифровых технологий, а также ключевой элемент Группы Сбербанк. Объектом исследования является Публичное акционерное общество «Сбербанк России» (ПАО Сбербанк). Предметом исследования выступает потребительское кредитование в банке в условиях цифровизации деятельности. В статье исследована деятельность Сбербанка в сфере потребительского кредитования в условиях цифровизации. Показаны кредитные продукты банка для физических лиц, динамика и структура его кредитного портфеля, внедрение цифровых технологий в процесс предоставления кредитов частным клиентам. В качестве результата исследования авторами выявлен и схематично обозначен алгоритм работы ПАО Сбербанк с заёмщиками – физическими лицами в условиях цифровизации кредитных продуктов.

**Ключевые слова:** потребительское кредитование, цифровизация, банковская деятельность, физические лица, Сбербанк

**RESEARCH OF SBERBANK ACTIVITY IN THE SPHERE OF CONSUMER  
CREDITING IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION****Alabina T.A., Berezina N.M., Sinkin I.A.***Kemerovo State University, Kemerovo, e-mail: madam-alabina@yandex.ru*

On the one hand, consumer crediting in modern Russia and the world has been widely developed and is currently one of the key activities of commercial banks, because the stable development of its system is the basis not only for the stabilization of the General monetary system of the country, but also credit activity in each particular bank. On the other hand, the process of providing consumer credit is simplified and optimized in the conditions of digitalization and gamification of banking products. All this is fully consistent with Sberbank as the leader of the Russian market of bank consumer lending and the introduction of digital technologies, as well as a key element of the Sberbank Group Companies. The object of the study is Sberbank of Russia (Public Joint-Stock Company) (Sberbank). The subject of the study is consumer lending in the bank in the conditions of digitalization of activity. The article investigates the activity of Sberbank in the sphere of consumer crediting in the conditions of digitalization. The article shows the bank's credit products for individuals, the dynamics and structure of its loan portfolio, the introduction of digital technologies in the process of providing loans to private clients. As a result of the study, the authors identified and schematically indicated the algorithm of Sberbank's work with borrowers – individuals in the conditions of digitalization of credit products.

**Keywords:** consumer crediting, digitalization, banking, individuals, Sberbank

Организация кредитной деятельности каждого конкретного банка является ключевой составляющей для успешного функционирования банковского сектора страны в целом. Банковское кредитование в России выступает одним из сохраняющихся внутренних стимулов для развития экономики. Наиболее доходным сегментом рынка банковских операций в этой связи выступает потребительское кредитование, и коммерческие банки весьма заинтересованы в дальнейшем развитии данного сегмента. По оценке аналитиков маржа в секторе кредитования физических лиц продолжает оставаться выше, чем в других сегментах, на 6–8% [1].

В глобальном мире в последние годы ввиду развития цифровизации эксперты

указывают на ключевой тренд в развитии потребительского спроса на финансовые услуги – это развитие интернет-коммерции одновременно с развитием экосистем вокруг онлайн-платформ, включающих финансовые банковские услуги. В связи с этим банкам предлагается развивать четыре базовых направления использования цифровизации в процессе создания банковских продуктов [2]: (1) для связи с клиентами, партнерами и сотрудниками коммерческого банка; (2) для анализа как финансового положения, так и психологического типа клиента, его предпочтения и образ жизни (на основе использования технологии искусственного интеллекта) для более глубокого персонализации своих предложений: начиная

от специфического дизайна продукта до его содержимого (кредитование на различные цели – ипотека, путешествия, образование и т.п.) и тарифов за услуги; (3) для автоматизации низкорискованных, повторяющихся однотипных процессов, которые можно без ущерба для деятельности банка перевести в мобильные приложения и другие технологии подобного уровня для повышения продуктивности его работы; (4) для содействия инновациям в банковских продуктах и бизнес-моделях, как, например, социальный маркетинг и краудсорсинг или «бизнес-модели с цифровой ориентацией».

Согласно статистическим данным ключевым игроком на российском рынке банковских услуг как в сфере потребительского кредитования, так и в области внедрения цифровых технологий в банковскую деятельность выступает ПАО Сбербанк. Его розничное кредитование наряду с малым и средним бизнесом являются целевыми сегментами для извлечения дополнительной прибыли банком, а цифровизация выступает в качестве инструмента их развития.

В связи с вышеизложенным тематика в области исследования деятельности Сбербанка в сфере потребительского кредитования в условиях цифровизации является актуальной.

Цель исследования: оценка деятельности Сбербанка в сфере потребительского кредитования на основе укрупнения его бизнеса и цифровизации банковской деятельности в современной России.

Публичное акционерное общество «Сбербанк России» (ПАО Сбербанк) – крупнейший банк не только России, но и стран Центральной и Восточной Европы, является крупным банковским учреждением на российском финансовом рынке, которое продвигает цифровые технологии в банковской деятельности на территории РФ, поэтому объектом исследования был выбран именно он.

Предметом исследования выступает потребительское кредитование в Сбербанке в условиях цифровизации.

ПАО Сбербанк составляет ядро Группы Сбербанк, структура которой приведена на рис. 1.

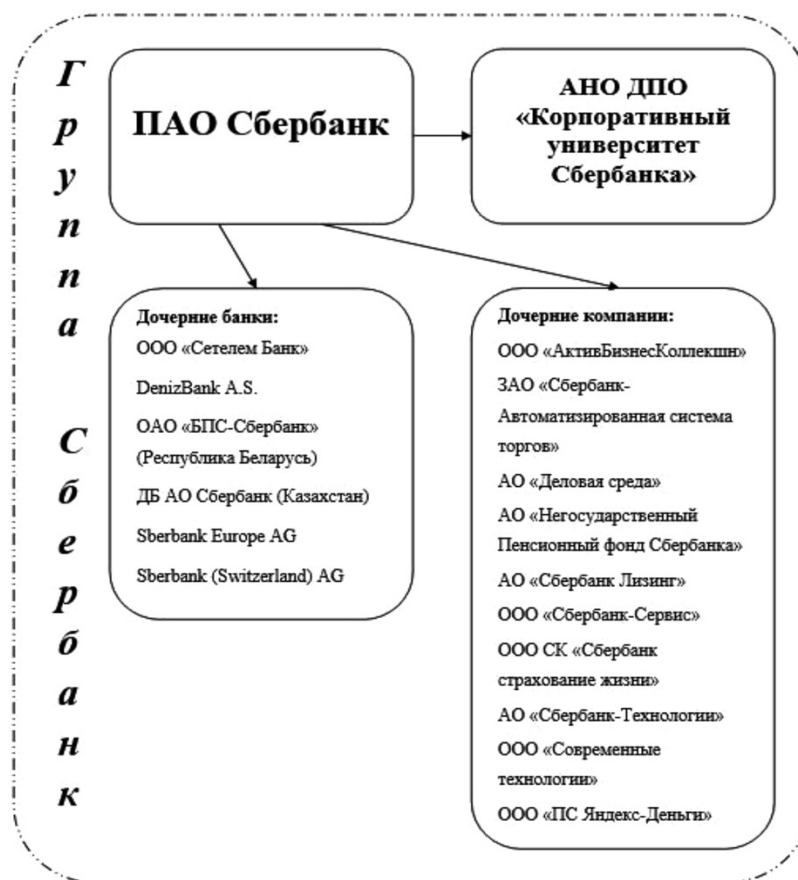


Рис. 1. Структура группы Сбербанка по состоянию на 01.01.2018.

Источник: составлено авторами самостоятельно

Базовыми видами деятельности Сбербанка как универсального классического банка являются корпоративные и розничные банковские операции, включающие в себя и размещение денежных средств клиентов от своего имени и за свой счет.

Осуществляемое в последние годы укрупнение банковской системы со стороны Центрального банка Российской Федерации (например, 1 января 2019 г. произошло объединение банков «Бинбанк» и «Открытие» под брендом последнего) негативно не отразилось на деятельности Сбербанка, в том числе в виду его существенных позиций на рынке банковских услуг. Так, по состоянию на 01.01.2018 на долю Сбербанка приходилось 28,9% совокупных активов российского банковской системы, банк обслуживал 151 млн клиентов, из которых 134,7 млн в России. Из всех клиентов банка в России клиентами Сбербанка являются 132,7 млн частных клиентов, из них 86,2 млн активных клиентов (60% населения России) – клиентов, совершивших не менее одной операции за последние три месяца, а также 2,1 млн активных корпоративных клиентов. На долю Сбербанка приходится 40,5% кредитов физическим лицам, а совместно с дочерним Сетелем Банком доля кредитов физическим лицам ПАО Сбербанк составляет 41,4% [3, с. 4].

#### **Материалы и методы исследования**

В ходе исследования были использованы следующие методы: системно-структурный, экономико-статистический, абстрактно-логический, метод детализации, горизонтальный, вертикальный и трендовый анализы, сравнительный анализ, балансовый метод, анализ относительных показателей.

Теоретической базой послужили труды таких авторов, как Э.С. Алпатова, Л.М. Валиева, М.А. Гальпер, А.Д. Лучко, Т.В. Никитина и других. В работах авторов анализируются особенности потребительского кредитования в банках, анализа кредитных портфелей банков, а также процессов цифровизации и геймификации банковских продуктов. Нормативно-правовой базой послужили законодательные и другие нормативные документы Российской Федерации, Банка России, а также внутренние нормативные акты ПАО Сбербанк. Практическая часть написана на основе анализа данных годовых отчетов, устава, годовых финансовых отчетностей Сбербанка.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

В соответствии с мировыми тенденциями розничный бизнес, в том числе потребительское кредитование, приносит ПАО Сбербанк достаточный и стабильный рост доходов, а цифровизация применяется кредитной организацией для обеспечения повышения конкурентоспособности и эффективности в этом сегменте. Как показал

анализ розничных продуктов и кредитного портфеля банка (в том числе его розничного кредитного портфеля), в настоящее время Сбербанк предлагает своим частным клиентам такие виды кредитов, как на потребительские нужды, ипотечные, автокредиты, на рефинансирование, кредитные карты и образовательные (рис. 2).

В 2018 г. кредитование физических лиц осуществлялось по 18 программам, в том числе кредитные карты и образовательный кредит – по 1 программе, потребительские кредиты – 5, на рефинансирование – 2, ипотека – 6 и автокредит – 3 программы. Такое многообразие программ Сбербанка для физических лиц позволяет его клиентам выбрать наиболее удобный для себя вид, основанный на определенных условиях банковского обслуживания физических лиц ПАО Сбербанк (в ред. от 09.02.2018 и последующих) [4].

Сбербанк на сегодняшний день является одним из лидеров по кредитованию физических и юридических лиц на рынке в России. Анализ кредитного портфеля банка осуществлен с целью выявления его диверсификации. По состоянию на 31 декабря 2015–2017 гг. структура размещенных средств представлена в таблице.

Видно, что доля кредитов физическим лицам на конец 2017 г. составляет 28,74%, увеличившись за три года на 3,82 п.п. При этом в абсолютном выражении величина кредитов и авансов физическим лицам увеличивается с каждым годом и за рассматриваемый период выросла на 15,12%. Максимальный рост показывает сегмент жилищного кредитования физических лиц. По результатам анализа финансовой отчетности за 2015–2017 гг. жилищное кредитование показывает увеличение доли благодаря внедрению платформы «ДомКлик». Согласно аналитическому сервису SimilarWeb в ноябре 2017 г. данная услуга заняла 5-е место среди сайтов по работе с недвижимостью в Российской Федерации [7].

В условиях цифровой экономики кредитный процесс в банке также претерпевает определенные изменения, связанные с сокращением числа его этапов: у клиента нет необходимости посещать офис банка, так как банк оказывается у клиента всегда «под рукой» – в компьютере, планшете, телефоне, часах и других программно-цифровых устройствах, гаджетах. Банки, в свою очередь, обеспечивают существенную экономию на расширении клиентской базы без физического развития точек присутствия. Обладая объемной и разнообразной информацией о клиенте, банк может формулировать для него индивидуальные

коммерческие дополнительные источники доходов за счет реализации не только традиционных банковских услуг, таких, например, как кредитные или депозитные, но и путем развития системы банковских сервисов – СМС-информирования, автоплатежей и прочего.

В банковском секторе активно развиваются элементы геймификации. В самом простом понимании, геймификация – это принцип внедрения игровых механик во всевозможные неигровые процессы. В основе этого инновационного принципа лежит способность подталкивать к действию, при этом делать это на регулярной основе. Ее идея в банковском бизнесе заключается в использовании дизайна, элементов и других компонентов игры для

привлечения, обучения и удержания клиентов, т.е. геймификация может использоваться с целью захватить интерес и внимание клиента, тем самым «приклеив» его к себе и своим продуктам [8]. Например, проект «Спасибо» от «Сбербанка» – возможность получения бонусов и оплаты ими части покупок способствует увеличению интереса к использованию кредитных карт – реализуется через сопутствующие Сбербанк Онлайн сервисы: «Спасибомания» и «Империя Спасибо», а само построение Сбербанк Онлайн позволяет получать обслуживание клиентом «играючи».

В результате в условиях цифровизации и геймификации банковских продуктов количество этапов и время анализа и обслуживания клиентов значительно сокращается.



Рис. 2. Виды кредитных продуктов ПАО Сбербанк для физических лиц.  
Источник: составлено автором самостоятельно

Динамика и структура кредитного портфеля ПАО Сбербанк за 2015–2017 гг.

Показатели	31.12.2017 (млрд руб.)	Удельный вес, %	31.12.2016 (млрд руб.)	Удельный вес, %	31.12.2015 (млрд руб.)	Удельный вес, %	Темп роста 2017 г. по сравнению с 2015 г., %
1	2	3	4	5	6	7	8
Кредиты юридическим лицам	14 174,6	71,26	13 633,0	73,04	14 958,7	75,08	94,76
– Коммерческое кредитование юридических лиц	10 468,1	52,63	9 916,0	53,13	10 368,0	52,04	100,96
– Специализированное кредитование юридических лиц	3 706,5	18,63	3 717,0	19,91	4 590,7	23,04	80,74
Кредиты физическим лицам	5 716,6	28,74	5 031,7	26,96	4 965,6	24,92	115,12
– Жилищное кредитование физических лиц	3 190,6	16,04	2 750,9	14,74	2 554,6	12,82	124,90
– Потребительские и прочие ссуды физическим лицам	1 725,9	8,68	1 574,1	8,43	1 681,8	8,44	102,62
– Кредитные карты и овердрафтное кредитование физических лиц	678,9	3,41	586,9	3,14	587,2	2,95	115,62
– Автокредитование физических лиц	121,2	0,61	119,8	0,64	142,0	0,71	85,28
Итого кредитов и авансов клиентам (до вычета резерва под обесценение кредитного портфеля)	19 891,2 (1 403,1)	100	18 664,7 (1 303,4)	100	19 924,3 (1 196,5)	100	99,83
Итого кредитов и авансов клиентам	18 488,1		17 361,3		18 727,8		98,72

Примечание. Источник: составлено по [5, с. 46; 6, с. 53].

В период с 2012 по 2015 г. в системе ДБО «Сбербанк Онлайн», разработанной компанией R-Style Softlab, был успешно реализован проект по запуску сервиса управления личными финансами Personal Financial Management (PFM или ПФМ). В конце 2013 г. функционал был запущен в web-приложении «Сбербанк Онлайн», а спустя год – в мобильном приложении для платформ iOS, Android и Windows Phone.

Специалисты R-Style Softlab в ходе проекта реализовали прямую интеграцию с процессинговым центром для получения архивной информации по финансовым операциям клиентов. В рамках данной интеграции обеспечена актуализация информации по финансовым операциям при очередном использовании клиентом функционала PFM. Разработан механизм анализа полученных данных и автоматического распределения операций по категориям расходов. В условиях динамично развивающегося рынка дистанционного банковского обслуживания [9] и высокой конкуренции в этой области внедрение функциональности PFM в Сбербанке стало новым витком в развитии интернет-банкинга для обслуживания физических лиц [10], в том числе по ре-

ализации кредитных продуктов. Заявление на кредит и его обслуживание можно реализовывать через сеть Интернет посредством «Сбербанк Онлайн», а предварительная проверка клиента проходит с использованием возможностей искусственного интеллекта, реализованного на данной платформе.

Кроме того, создание банком Группы Сбербанк и наличия у него дочерних банков позволяет не терять отдельных клиентов – потенциальных заемщиков, надежность которых находится под сомнением, т.е. проверка искусственным интеллектом на платформе «Сбербанк Онлайн» показала низкую платежеспособность заемщика, однако у него имеется положительная кредитная история. Таких клиентов платформа перенаправляет в дочерние банки, например ООО «Сетелем Банк» – совместное предприятие ПАО Сбербанк и BNP Paribas Personal Finance (БНП Париба Персонал Финанс), подразделение потребительского кредитования Группы BNP Paribas (БНП Париба). Банк специализируется на предоставлении потребительских кредитов, в том числе кредитов на приобретение автотранспортных средств и мотоциклов, а также выдаче кредитов наличными [11].

Вследствие того, что банки ПАО Сбербанк и ООО «Сетелем Банк» входят в одну Группу, то и погашение кредита заёмщиком также упрощается и может быть произведено через Сбербанк Онлайн без взятия комиссии со стороны Сбербанка и отражается в кабинете онлайн сервиса Сетелема.

В результате с разработкой цифровой платформы ПФМ на базе технологии искусственного интеллекта банки могут учесть все факторы одновременно, рассчитать сумму кредита с максимальной точностью и быстрой проверкой клиента по всем параметрам, необходимым банку (кредитная история, платежеспособность, поручительство и прочее).

### Выводы

Исходя из вышеизложенного, можно констатировать, что деятельность Сбербанка в сфере потребительского кредитования физических лиц достаточно сложный, но отлаженный процесс, опирающийся как на цифровизацию банковских технологий, так и на взаимодействие банков внутри Группы Сбербанка. В ходе исследования

авторами был выявлен алгоритм работы ПАО Сбербанк с заёмщиками – физическими лицами в условиях цифровизации кредитных продуктов, представленный на рис. 3:

1) клиент подает заявку через один из онлайн-сервисов Группы Сбербанк,

2) рассмотрение заявки на цифровой платформе при помощи технологии искусственного интеллекта в течение двух часов;

3) при положительном решении платформы ПФМ запускается процедура выдачи потребительского кредита через офисы ПАО Сбербанк; в случае отрицательного решения при соответствии заемщика двум критериям – наличия у заявителя положительной кредитной истории, а также постоянного пользования услугами ПАО Сбербанк, заявка перенаправляется в один из дочерних банков Группы по более высокому проценту в среднем на 5–7 п.п.;

4) процедура кредитования в одном из банков Группы Сбербанк, что способствует сохранению клиентской базы Группы, диверсификации кредитных рисков внутри неё и сохранению ПАО Сбербанк положительной финансовой отчетности.

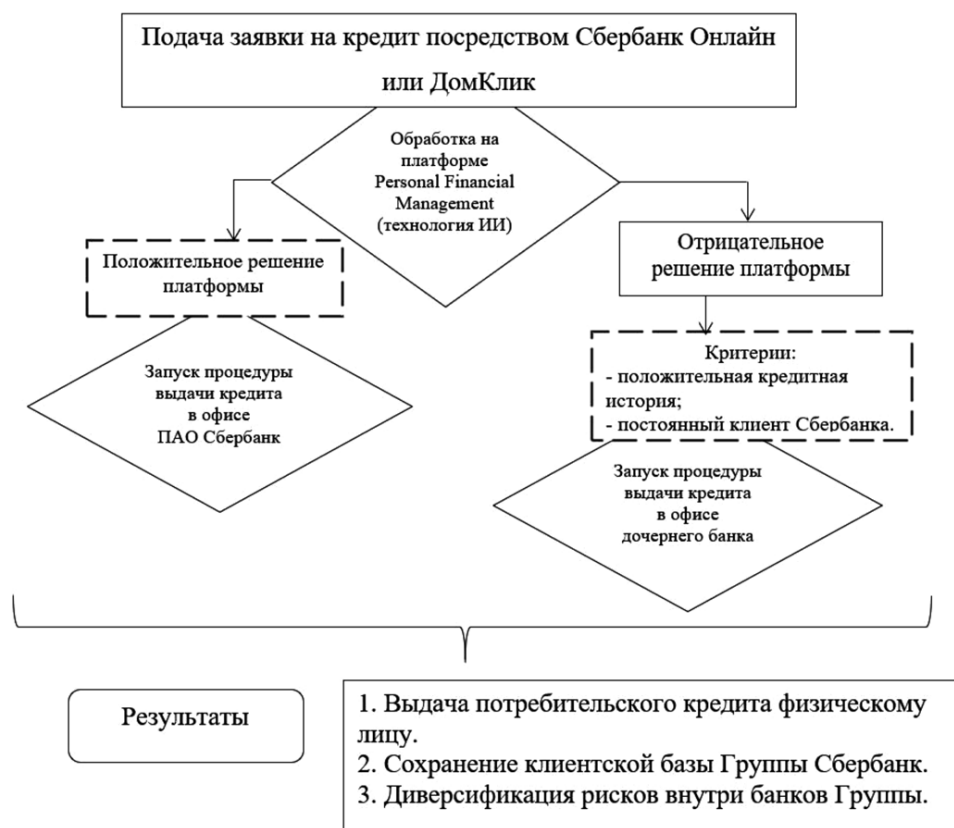


Рис. 3. Алгоритм работы ПАО Сбербанк с заёмщиками – физическими лицами в условиях цифровизации кредитных продуктов. Источник: составлено авторами самостоятельно

В 2017 г. Сбербанк принял Стратегию развития до 2020. Своими ключевыми стратегическими приоритетами Сбербанк видит дальнейшее улучшение клиентского опыта, технологическое лидерство и развитие экосистемы для удовлетворения большинства потребностей своих клиентов через предложение нефинансовых услуг [3, с. 4].

Таким образом, при совершенствовании организации кредитования физических лиц в Сбербанке путем реализации вышеозначенного алгоритма как результата синергии Группы Сбербанк и цифровизации банковских продуктов банк остается лидером сегмента кредитования физических лиц на рынке банковских услуг России.

### Список литературы

1. Алпатова Э.С., Валиева Л.М. Оценка эффективности потребительского кредитования в региональном коммерческом банке (по данным ООО «КАМКОМБАНК») и совершенствование механизма его организации // Научное обозрение. Экономические науки. 2016. № 2. С. 12–19.
2. Никитина Т.В., Гальпер М.А., Лучко А.Д. Проведение цифровизации в розничном банковском бизнесе (на примере практики Сбербанка) // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 5 (113). С. 71–75.
3. Годовой отчет ПАО Сбербанк за 2017 год. М.: Сбербанк, 2017. 393 с. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/pdf/yrep/sberbank\\_annual\\_report\\_2017\\_rus.pdf](https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/pdf/yrep/sberbank_annual_report_2017_rus.pdf) (дата обращения: 25.10.2019).
4. Условия банковского обслуживания физических лиц ПАО Сбербанк // Сбербанк России. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.sberbank.ru/common/img/uploaded/files/pdf/udbo\\_09\\_02\\_2018.pdf](https://www.sberbank.ru/common/img/uploaded/files/pdf/udbo_09_02_2018.pdf) (дата обращения: 25.10.2019).
5. Консолидированная финансовая отчетность. Публичное акционерное общество «Сбербанк России» и его дочерние организации за 2016 год с аудиторским заключением независимого аудитора // Сбербанк России. 142 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/reports-and-publications/ifrs> (дата обращения: 25.10.2019).
6. Консолидированная финансовая отчетность. Публичное акционерное общество «Сбербанк России» и его дочерние организации за 2017 год с аудиторским заключением независимого аудитора // Сбербанк России. 156 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/reports-and-publications/ifrs> (дата обращения: 25.10.2019).
7. SimilarWeb: Website Traffic Statistics & Market Intelligence [Electronic resource]. URL: <https://www.similarweb.com/top-websites/russian-federation> (date of access: 25.10.2019).
8. Николаева А.Ю. Геймификация в банковском секторе: инновация, доступная лишь клиентам? // Предпринимательство и реформы в России: тез. докл. XXIII международной конференции молодых ученых-экономистов (Санкт-Петербург, 9 декабря 2017 г.). СПб.: Издательство СПбГУ, 2017. С. 224–231.
9. Alabina T.A., Yushkovskaia A.A. Condition of remote banking services market in foreign countries. Modern European Researches. Salzburg, 2019. № 3. P. 4–9. [Electronic resource]. URL: [https://doaj.net/uploads/issue/issue\\_28.pdf](https://doaj.net/uploads/issue/issue_28.pdf) (date of access: 25.10.2019).
10. ПАО «Сбербанк России» // R-Style Softlab. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.softlab.ru/company/projects/5271/> (дата обращения: 25.10.2019).
11. О Сетелем Банке. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cetelem.ru/o-banke/> (дата обращения: 25.10.2019).