

Издается с 2005 года.
Выходит один раз в два месяца

№ 5 (117) \ 2024

Зарегистрирован Федеральной службой
по надзору в сфере связи, информационных
технологий и массовых коммуникаций
(Роскомнадзор) 30 ноября 2017 года.
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-71747

Учредитель и издатель
ООО «Регламент»
www.reglament.net

Генеральный директор **Е.В. Якунина**

Ответственный секретарь Департамента
финансовых и методических изданий
И.М. Ананьева
ananieva@reglament.net
Выпускающий редактор **Е.В. Полякова**
Отдел предпечатной подготовки
и производства
Начальник отдела **А.Н. Тимченко**
Верстка **С.В. Шеришорин**
Отдел маркетинга
Директор по маркетингу **А.В. Гришунин**
grishunin@reglament.net

© ООО «Регламент», 2024

Индексы в каталогах
УП УРАЛ-ПРЕСС: 80787
«Книга-Сервис»: 84694

Подписка через Интернет
www.reglament.net

Редакционная подписка
возможна с любого месяца.
Телефон отдела прямых продаж
(495) 255-5177, доб. 215
e-mail: podpiska@reglament.net

По всем вопросам, связанным с доставкой изданий и отчетных документов, обращайтесь в отдел распространения и логистики ООО «Регламент» по телефону (495) 255-5177, доб. 289.

Мнения, оценки и рекомендации в статьях, размещенных в журнале, отражают точку зрения их авторов и не являются обязательными к исполнению. ООО «Регламент» и авторы материалов, опубликованных в журнале, не несут ответственности за возможные убытки, которые могут быть причинены лицам в результате использования или невозможности использования ими размещенных материалов. Пользователь самостоятельно оценивает возможные риски совершения юридически значимых действий на основе размещенной в журнале информации и несет ответственность за их неблагоприятные последствия. Полное или частичное воспроизведение каким-либо способом материалов, опубликованных в журнале, допускается только с письменного разрешения редакции. Редакция не несет ответственности за достоверность информации в рекламных объявлениях.

Адрес учредителя, издателя и редакции: 107031, г. Москва, ул. Петровка, д. 27, 5 этаж, пом. 8а.

Телефон (495) 255-5177.

Отпечатано в типографии «OneBook.ru» ООО «Сам Полиграфист». Адрес: 129090, г. Москва, Протопоповский пер., 61. Тираж 2100 экз. Цена свободная. Подписано в печать 25.10.2024.

Экспертный совет журнала

Дмитрий СЕРГИЕНКО, Банк России, заместитель начальника Управления анализа розничных кредитных рисков

Антон ВОВК, председатель комитета по оценочной деятельности Российской гильдии управляющих и девелоперов, член Общественного совета при Росреестре, член Совета по оценочной деятельности при Минэкономразвития России

Владимир ШИКИН, НБКИ, заместитель директора по маркетингу

Владимир КОЗЛОВ, компания Raisk, управляющий директор, FRM, консультант по риск-менеджменту

Андрей НАБЕРЕЖНЫЙ, Сбер, директор проектов Департамента по работе с проблемными активами

Роман БОЖЬЕВ, ОКБ, директор направления аналитических сервисов для МСБ, генеральный продюсер форума Scoring Day

Содержание

ОЦЕНКА ЗАЕМЩИКА: ML-ПОДХОДЫ И ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

- 6 Нвер СИМОНЯН, Банк России

РЕГУЛИРОВАНИЕ БАНКА РОССИИ: МОДЕЛЬНЫЙ ПОДХОД В РАСЧЕТЕ ПДН И ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ РЕЙТИНГ. ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛЕЙ

В 2024 г. Банк России предоставил кредитным организациям с объемом розничного портфеля более 60 млрд руб. возможность применять модельный подход к расчету среднемесячного дохода в целях расчета ПДН. В статье рассмотрены изменения в действующем регулировании Банка России, отдельные подходы и применение моделей машинного обучения в его деятельности.

- 10 Илья КИРДЯПКИН, Банк ВТБ (ПАО)

БОЛЬШИЕ ДАННЫЕ И ML-ПОДХОДЫ В КРЕДИТОВАНИИ МСБ КАК ИНСТРУМЕНТЫ СОВРЕМЕННОГО КЛИЕНТСКОГО ПУТИ

В статье описан кейс внедрения нового подхода к оценке клиента МСБ. Этот подход позволяет без участия клиента, на основе ML-подходов, «цифрового следа» и использования больших данных, оценить риск и склонность к кредитованию и перейти от ожидания клиента в офисе банка к проактивной коммуникации с релевантным предодобренным предложением и дистанционной выдачей кредита.

- 15 Артем ГЛАЗКОВ, Axenix

КАК ОТКАЗАТЬСЯ ОТ НЕЭФФЕКТИВНЫХ РИСК-ПРАВИЛ С ПОМОЩЬЮ ИИ

Калибровка и оценка качества скоринговых моделей стали неотъемлемыми инструментами в арсенале банков. Но как проводить мониторинг и анализ самих риск-правил по аналогии с тем системным подходом, который применяют для скоринговых моделей? В статье описан подход к управлению жизненным циклом риск-правил, бесперебойная реализация которого помогает банку получить больше привлекательных клиентов и отсеять заявки с высоким риском, максимизируя таким образом свою маржу.

ТЕХНОЛОГИИ ПРОДАЖ

- 22 Андрей РАССАДИН, ПАО «Промсвязьбанк»

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ПРОДВИЖЕНИИ ПРОДУКТОВ И СЕРВИСОВ БАНКА ЧЕРЕЗ CRM

Задача оптимизации CRM-коммуникаций заключается в том, чтобы из большого продуктового ассортимента выбрать такие продукты, которые в рамках ограниченных временных слотов контактной политики максимизируют какую-либо целевую переменную: объем продаж, доходность и пр. Выходом становится применение средств искусственного интеллекта при оценке потребностей каждого клиента и выбор лучшего предложения в рамках технологии Next Best Offer (NBO).

29 Елена СУРКОВА, ПАО «Промсвязьбанк»

ПРОДАЖИ КРЕДИТНЫХ ПРОДУКТОВ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЕ: КАК ПОВЫСИТЬ КОНВЕРСИЮ И ОПТИМИЗИРОВАТЬ ЗАТРАТЫ

Продажи кредитных продуктов действующей клиентской базе значительно дешевле нового привлечения. Поэтому наиболее эффективно в условиях оптимизации стоимости привлечения и максимизации продаж усиливать проникновение кредитных продуктов в действующую базу. Универсальных секретов кросс-продаж кредитных продуктов не существует. Чаще всего для каждого банка это уникальный код успеха, собранный из трех компонентов: клиентских путей, продуктового предложения, каналов информирования.

КОГО КРЕДИТОВАТЬ

35 Владимир ШИКИН, Национальное бюро кредитных историй

АНАЛИЗ КРЕДИТНОГО СПРОСА И РИСК-АППЕТИТА КРЕДИТОРОВ НА ОСНОВЕ ОТЧЕТА ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ ЧАСТИ КИ

Качество, масштабность и репрезентативность кредитных историй широко используются для изучения отдельного клиента и принятия кредитных и иных бизнес-решений. Однако у кредитных историй есть и иные свойства: в агрегированном виде они дают уникальную аналитику, позволяющую ясно представлять происходящие на рынке события, выявлять тренды и принимать эффективные управленческие решения.

ПРОДВИЖЕНИЕ КРЕДИТНЫХ ПРОДУКТОВ

42 Татьяна КРУПКО, Cube x D Innovate Group

ДАВИД ПРОТИВ ГОЛИАФА: КАК РЕГИОНАЛЬНЫМ БАНКАМ ПРОТИВОСТОЯТЬ ЭКСПАНСИИ КРУПНЫХ ИГРОКОВ ЗА СЧЕТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОДХОДА К МАРКЕТИНГ-МИКСУ

Рекламный рынок все больше концентрируется вокруг лидирующих федеральных банков. Такая консолидация усложняет условия для адекватной конкурентной борьбы менее крупных игроков, особенно региональных. В статье предлагаются обзор представленности банковской категории в офлайн-рекламе (ТВ, радио, наружная реклама), подробный разбор кейса успеха регионального банка и практические рекомендации для небольших игроков.

54 Юлия СЕВАСТЬЯНОВА, банковский юрист

ПОЧЕМУ КРЕДИТНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ НЕ МОЖЕТ СЕБЯ ПОЗИЦИОНИРОВАТЬ КАК «ПЕРВЫЙ ДОБРЫЙ БАНК»

В предыдущих номерах мы анализировали обстоятельства спора между антимонопольным органом и банком по поводу правомерности использования в зарегистрированном товарном знаке слов «первый добрый банк». Автор, непосредственный участник кейса, продолжает следить за его развитием.

Содержание

HARD SKILLS/SOFT SKILLS КРЕДИТНОГО АНАЛИТИКА

60 **ЧТО СПРАШИВАТЬ У КЛИЕНТА, ЕСЛИ У БАНКОВСКОГО АНАЛИТИКА ПОЯВИЛИСЬ ВОПРОСЫ ПО ОТЧЕТНОСТИ И ДАННЫМ**

Какие четыре группы вопросов можно дополнительно задать после урегулирования запросов банка и проверки комплектности пакета документов по кредитной заявке? Каких принципов должен придерживаться аналитик при возникновении сомнений по поводу отчетности клиента? Стоит ли проводить консолидацию по всем выявленным компаниям группы? Что включает в себя процесс анализа качества дебиторской задолженности?

РАБОТА С ЗАЛОГОМ

76 Александр СЛУЦКИЙ, Союз саморегулируемых организаций оценщиков (Национальное объединение)

ДОКАЗАТЕЛЬСТВЕННАЯ ОЦЕНКА. ОТНОСИМОСТЬ ОТЧЕТОВ ОБ ОЦЕНКЕ

Недавно была опубликована методическая разработка, претендующая на статус методических рекомендаций, где указано, что отчеты об оценке должны отвечать требованиям судебного процессуального законодательства к относимости, допустимости и достоверности результата оценки. В статье впервые в российской практике рассмотрим требование к относимости отчета об оценке в качестве процессуального доказательства, не ограничиваясь оценкой для судов.

92 Игорь ПОДКОЛЗИН, Московская служба экспертизы и оценки

АКТУАЛЬНЫЙ ЧЕЛЛЕНДЖ РАБОТЫ С ЗАЛОГАМИ: МАТЕМАТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ТОЧНОСТИ ОЦЕНКИ

Затратный метод, сложившийся преимущественно до февраля 2022 г., или доходный метод, в качестве безрисковой ставки использующий данные облигационного рынка, дают весьма неточные стоимостные ориентиры. Использование математических моделей и роботизированных методов определения стоимости, позволяющих улавливать тенденции рынка, выходит на первый план. Какие модели показали свою эффективность в работе с залогами и как обеспечить тонкую настройку параметров оценки?

ОТВЕТЫ НА ВОПРОСЫ

100 **ФОРМИРОВАНИЕ КРЕДИТНОЙ ИСТОРИИ В СООТВЕТСТВИИ С ПОЛОЖЕНИЕМ № 758-П: ОТВЕТЫ ЦБ НА ВОПРОСЫ БАНКОВ**

103 **ИПОТЕЧНАЯ СИСТЕМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ГОССЛУЖАЩИХ ЖИЛЬЕМ: ОТВЕТЫ МИНФИНА НА ВОПРОСЫ БАНКОВ**

105 **УСЛУГА ПО ПОДГОТОВКЕ ОТЧЕТА ОБ ОЦЕНКЕ ПРЕДМЕТА ИПОТЕКИ: ЦБ РАЗЪЯСНИЛ ТРЕБОВАНИЯ СТ. 7 ЗАКОНА № 353-ФЗ**