

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономическая безопасность»

ВКР ПРОВЕРЕНА

Рецензент,

_____/_____/

« ____ » _____ 2018 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой ЭБ, д.э.н., доцент

_____/ А.В. Карпушкина /

« ____ » _____ 2018 г.

**Повышение экономической безопасности финансово-кредитной
организации (на примере ПАО «Сбербанк России»)**

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ЮУрГУ – 38.05.01. 2018. XXX. ВКР

Руководитель ВКР доцент, к.э.н.

_____/ Гладковская Е.Н.

« ____ » _____ 2018 г.

Автор

студент группы ВШЭУ – 503

_____/ Морозов Е.К.

« ____ » _____ 2018 г.

Нормоконтролер, ст. преподаватель

_____/ Хомякова Т.С.

« ____ » _____ 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Морозов Е.К. Повышение экономической безопасности финансово-кредитной организации (на примере ПАО «Сбербанк России») – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ – 503, 70 с., 8 ил., 17 табл., библиогр. список –20 наим., 14 л. плакатов ф. А4.

Объектом исследования стал ПАО «Сбербанк».

Цель выпускной квалификационной работы – выявить факторы и угрозы экономической безопасности ПАО «Сбербанк» и разработать рекомендации управления системой экономической безопасности ПАО «Сбербанк».

В выпускной квалификационной работе раскрыты нормативно-правовые аспекты деятельности кредитных организаций, особенности обеспечения экономической безопасности в данной сфере, выбрана методика проведения анализа деятельности кредитных организаций. На примере ПАО «Сбербанк» выявлены угрозы экономической безопасности посредством оценки структуры капитала, ликвидности и финансовой устойчивости, рентабельности деятельности компании. Определена необходимость формирования резерва незаработанной премии по линиям бизнеса в ПАО «Сбербанк», а также предложены пути реструктуризации баланса, что положительно отразится на нормативном соотношении собственных средств и принятых обязательств.

Результаты выпускной квалификационной работы имеют практическую значимость и могут быть применены в деятельности ПАО «Сбербанк».

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	9
1.1 Экономическая безопасность кредитной организации: понятие, виды, механизм реализации.....	9
1.2 Факторы, влияющие на экономическую безопасность кредитной организации	16
1.3 Критерии и показатели оценки уровня экономической безопасности кредитной организации	26
2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПАО «СБЕРБАНК» И ВЫЯВЛЕНИЕ УГРОЗ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ.....	34
2.1 Организационно–экономическая характеристика банка.....	34
2.2 Оценка динамики и структуры активов и пассивов банка.....	41
2.3 Оценка выполнения обязательных банковских нормативов и уровня финансовой устойчивости банка.....	48
2.4 SWOT–анализ и выявление угроз экономической безопасности банка.....	50
3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИ. ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «СБЕРБАНК».....	52
3.1 Возможные угрозы экономической безопасности кредитной организации ПАО «Сбербанк».....	52
3.2 Механизм нейтрализации угроз экономической безопасности кредитной организации ПАО «Сбербанк»	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	63
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	67
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	69
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс.....	69
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчетность о финансовых результатах.....	70

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время проблема экономической безопасности занимает особенное место как на макро и мезоуровнях, так и на микроуровне. Нестабильность экономической ситуации в Российской Федерации, обусловленная автономией рецессией и экономическими санкциями против страны, инициированными США и ЕС на мировом рынке, усложняет финансово – экономическую деятельность отечественных предприятий и организаций. На этом фоне весьма важной задачей экономической науки и практики становится разработка и практическое применение системы обеспечения экономической безопасности предприятий (организаций) применительно к экономической нестабильности российской экономики.

Такая задача особенно актуальна в отношении кредитных учреждений и банков. Привлекая денежные ресурсы и кредитуя клиентов на коммерческой основе, банки существенно расширили сеть услуг в отечественной финансово – кредитной сфере, оказывая тем самым заметное влияние на экономику страны.

Одновременно с расширением деятельности банков возникает ряд проблем. Одна из них – необходимость обеспечения экономической безопасности банков от противоправных посягательств. Число таких посягательств в настоящее время является весьма высоким, что актуализирует вопрос о должной защищенности банковской деятельности от экономических рисков и угроз.

Изучение этой проблемы показывает, что во многих случаях выявить и предупредить такие угрозы не удастся по причине просчетов в организации служб, обеспечивающих защиту интересов банка. Как правило, такие просчеты связаны с ошибками в выборе приоритетов, с отсутствием четкого представления об общественной стратегии и вытекающих из нее конкретных мер обеспечения безопасности банка, с разбалансированностью усилий подразделений, участвующих в обеспечении безопасности коммерческого банка.

Сказанное обуславливает не только актуальность, но и важность выбранной темы выпускной квалификационной работы, как в теоретическом, так и в практическом отношении.

Объектом исследования является ПАО «Сбербанк».

Предмет выпускной квалификационной работы – источники и факторы угроз экономической безопасности ПАО «Сбербанк».

Цель выпускной квалификационной работы – выявить факторы и угрозы экономической безопасности ПАО «Сбербанк» и разработать рекомендации управления системой экономической безопасности ПАО «Сбербанк».

Задачи выпускной квалификационной работы :

В первой главе «Теоретические аспекты исследования экономической безопасности кредитной организации » раскрыты нормативно–правовые аспекты деятельности кредитной организации, особенности обеспечения экономической безопасности, критерии и показатели оценки уровня экономической безопасности кредитной организации.

Во второй главе «Анализ финансового состояния ПАО «Сбербанк» и выявление угроз его экономической безопасности» дана организационно–экономическая характеристика деятельности ПАО «Сбербанк» , проведена оценка динамики и структуры активов и пассивов банка, оценка выполнения обязательных банковских нормативов, уровень финансовой устойчивости банка, SWOT–анализ и выявление угроз экономической безопасности банка.

В третьей главе «Разработка мероприятий по повышению экономической безопасности ПАО «Сбербанк».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Экономическая безопасность кредитной организации: понятие, виды, механизм реализации

В настоящее время на отечественном и мировом рынке на лицо неконтролируемые последствия кризиса, а следствием чего может стать повсеместное применение незаконных методов конкурентной борьбы. Это выводит вопросы экономической безопасности предприятия. Предприятия оказываются «беспомощными» перед угрозой новой волны кризиса, а имеющие в своем распоряжении ресурсы зачастую используют не правильно, что влечет за собой большие потери как для экономики отдельно взятой организации, так и для экономики в целом. А одной из задач системы экономической безопасности как раз и является, чтобы предвидеть наступление рискованной ситуации, грамотно распорядится имеющимися ресурсами, а впоследствии максимально эффективно выйти из этого.

Экономический кризис 2014 года показал несостоятельность «невидимой руки рынка». Национальные экономики многих стран оказались беспомощными перед подобными глобальными катаклизмами, очевидно, что подобное не произошло бы с государствами, если бы у них была хорошо развита финансовая система, это придает понятию «экономическая безопасность» новый, особый смысл.

Понятие «экономическая безопасность» относительно недавно вошло в нормативные документы в «Государственной стратегии экономической безопасности РФ» (от 29.04.1996). К концу же 90-х годов и сформировались «наиболее авторитетные» понятия экономической безопасности, на которые до сих пор ссылаются многие авторы, однако и в этих определениях есть расхождения.

Таблица 1.1 – Определения понятия «экономическая безопасность»

Автор	Определение
Л. И. Абалкин	«Состояние экономической системы, которое позволяет ей развиваться динамично, эффективно и решать социальные задачи и при котором государство имеет возможность выравнивать и проводить в жизнь независимую экономическую политику»

Окончание таблицы 1.1

С.А. Афонцев	«Устойчивость национальной экономической системы к эндогенным и экзогенным шокам экономического и политического происхождения, проявляющуюся в ее способности нейтрализовать потенциальные источники шоков и минимизировать ущерб, связанный с реально происшедшими шоками»
Е. А. Олейников	«это состояние, в котором народ (государство) может суверенно, без вмешательства и давления извне, определить пути и формы своего эффективного развития»
В.К. Сенчагов	«это состояние, при котором отсутствуют, сведены к минимуму или устранены внутренние и внешние угрозы сохранению социально–экономического и финансового потенциала региона ниже уровня, достаточного при повышении благосостояния его населения»
А. Татаркин	Состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и создание условий стабильного функционирования основных его подразделений.
Л.Н. Терехов	«это совокупность внутренних и внешних условий, благоприятствующих эффективному динамическому росту национальной экономики, её способности удовлетворять потребности общества, государства, индивида, обеспечивать конкурентоспособность на внешних и внутренних рынках, гарантирующую от различного рода угроз и потерь»
Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. N 208 "О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года"	состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечиваются экономический суверенитет страны, единство ее экономического пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов Российской Федерации

Для большинства понятий ключевым словом является «защищенность», то есть авторы понимают это определение, как состояние защищенности внешних и внутренних структур общества.

Необходимость постоянного соблюдения экономической безопасности предопределяется объективной потребностью каждого субъекта хозяйствования в обеспечении стабильного функционирования и достижении целей деятельности.

Уровень экономической безопасности предприятия зависит от того, насколько эффективно его руководство и специалисты (менеджеры) способны избегать

возможных угроз и ликвидировать вредные последствия отдельных отрицательных составляющих внешней и внутренней среды.

Отдельные факторы внешней среды могут оказывать благоприятное или неблагоприятное влияние на функционирование системы предприятия, либо иметь так называемый «нулевой результат» (безубыточность и бесприбыльности в результате того или иного внешнего воздействия). Кредитная организация, как любая система, стремящаяся к сохранению целостности и продолжению развития, реагирует на позитив и негатив, идущий извне и вызываемый сознательными или неосознанными действиями противника (во втором случае называемом «природой»). Системы, не способные адаптивно изменяться и демонстрировать адекватную реакцию на поток опасностей и угроз, как правило, не выживают (рисунок 1.1).

Опасность для системы представляет не только прямая угроза, но и неопределенность внешней среды, лишаящая систему возможности мобилизовать свои силы для противостояния удару – или открыться для новых возможностей при наступлении благоприятного события.



Рисунок 1.1 – Угрозы безопасности организации

Организации, а особенно в банковской сфере, осуществляющей свою деятельность в условиях жесткой конкуренции, при многочисленных, ярко выраженных средовых рисках, просто необходимо обращать первоочередное внимание на создание надежной системы экономической безопасности.

Научные концепции подразумевают под экономической безопасностью кредитной организации такое состояние хозяйствующего субъекта, которое

характеризуется организованной совокупностью концептуальных и прагматических факторов (теорию, методологию, последовательность конкретных мер), обеспечивающих данной системе:

- защиту от нежелательных воздействий;
- динамичное развитие;
- эффективность жизненно важных процессов;
- независимость;
- возможность достижения целей.

По видам объектов, т.е. входящих и исходящих ресурсов и основных потоков ресурсов внутри системы, а также по локализации источника угрозы и/или субъекта системы безопасности, экономическую безопасность можно классифицировать следующим образом (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Виды экономической безопасности

Классификация видов безопасности	
По субъектам: –Внешняя (институциональная) –Внутренняя (организационная)	По объектам: –Ресурсная(кадровая, технико– технологическая, сырьевая, товарная) –Потоковая (финансовая, транспортная, информационная)

Организационно–правовая форма предприятий – это комплекс юридических, правовых, хозяйственных норм, определяющих характер, условия, способы формирования отношений между собственниками предприятия, а так же между предприятием и внешними по отношению к нему субъектами хозяйственной деятельности и органами государственной власти.

Наиболее распространены следующие организационно–правовые формы:

- индивидуальное (единоличное) предприятие;
- товарищество (партнёрство, общество);
- унитарные предприятия.

Основной причиной необходимости обеспечения экономической безопасности организации является стоящая перед каждой организацией задача достижения стабильности своего функционирования, создания перспектив роста для выполнения целей данного бизнеса.

Деятельность коммерческих банков в РФ регламентируется ФЗ «О банках и банковской деятельности», ФЗ «О ЦБ РФ», а также сопутствующими законами

Особенность банка состоит в том, что он с позиции законодательства становится таковым только в случае, если выполняет три вытекающие из его сути операции, которые получили название чисто банковских операций. К ним относятся:

- депозитная операция (привлечение средств от юридических и физических лиц);
- кредитная операция (размещение денежных средств от своего имени и за свой счет);
- расчетная операция.

Согласно закону банком считается такое учреждение, которое выполняет все эти три операции одновременно. При этом нужно отметить, что в российском банковском законодательстве нет запрета для других юридических лиц выполнять банковские операции, в связи с чем считается, что эти операции не являются монополией только банка. Российский закон обязывает кредитную организацию, желающую заниматься одной из банковских операций, получить в ЦБ РФ соответствующую лицензию, требует представления в ЦБ РФ соответствующей отчетности, подлежит контролю со стороны этого банка.

Законодательство в банковской сфере любой страны призвано во многом обеспечивать безопасность банков.

Поэтому обеспечение экономической безопасности банковской деятельности можно на современном этапе определить как процесс достижения состояния защищенности экономических интересов банка, проявляющихся в ходе реализации его уставных целей и задач, и заключается в создании благоприятных

условий для реализации всех предусмотренных уставом видов банковской деятельности.

Законодательство в банковской сфере любой страны призвано во многом обеспечивать безопасность банков.

Обеспечение экономической безопасности банковской деятельности определяется как процесс улучшения, максимальной финансовой прибыльности, при минимальных рисках. Достигается это путем реализации его уставных целей и задач, и заключается в создании благоприятных условий для реализации всех предусмотренных уставом видов банковской деятельности.

Целью обеспечения экономической безопасности организации можно назвать наиболее эффективное использование корпоративных ресурсов организации, необходимое для выполнения целей данного бизнеса. Достигается путём предотвращения угроз негативных воздействий на экономическую безопасность организации и достижения следующих основных функциональных целей:

- обеспечение высокой эффективности работы организации, его финансовой устойчивости и независимости.

- обеспечение технологической независимости организации и достижения высокой конкурентоспособности, его технологического потенциала.

- достижение высокой эффективности менеджмента организации, оптимальности и эффективности его организационной структуры.

- обеспечение высокого уровня квалификации персонала организации, использование ее интеллектуального потенциала.

- достижение высокого уровня экологии. Минимизация разрушительно влияния результатов производственной деятельности на состояние окружающей среды.

- обеспечение качественной правовой защищённости обеспечения всех аспектов деятельности.

– обеспечение защиты информационной среды организации, коммерческой тайны и достижения высокого уровня информационного обеспечения работы всех его служб.

– обеспечение безопасности организации, ее капитала, имущества и коммерческих интересов.

Система экономической безопасности хозяйствующего субъекта должна основываться на следующих принципах:

- научность
- единоначалия и коллегиальности
- принцип системности и комплексности
- оптимальное сочетание централизации и децентрализации
- принцип плановости
- аналитичность и информационная оснащённость
- сочетание прав, обязанностей и ответственности

Финансовый, управленческий, налоговый учёт, а так же внутренний и внешний контроль представляют собой основные элементы комплексной информационно–учётной системы, направленной на поддержание экономической безопасности и на законодательное обеспечение легитимности налоговых платежей, определяемых в рамках бухгалтерского, финансового и налогового учёта, а так же на обеспечение конкурентного преимущества организации в рамках хозяйственного учёта.

Основной целью представления бух отчётности показателей капитала является обеспечение всех пользователей информацией о его динамике, которая выражает эффективность управления организацией.

Чтобы обеспечить пользователей информацией организации о динамике ее капитала необходимо вести бухгалтерскую отчетность.

Бухгалтерская финансовая отчетность – это информация о финансовом положении экономического субъекта на отчётную дату финансовом результате

его деятельности и движении денежных средств за отчётный период систематизированной всеми требованиями законодательства.

Прирост активов бухгалтерского баланса образуется за счёт превышения доходов над расходами, разница между которыми квалифицируется как прибыль. Полученная прибыль отражается в пассиве баланса как увеличение собственного капитала. А в отчёте о финансовых результатах как сальдо превышения доходов над расходами.

Таким образом, отчёт о финансовых результатах показывает, как изменяется собственный капитал организации от доходов и расходов, осуществлённых в данном периоде.

1.2 Источники и факторы, влияющие на экономическую безопасность кредитной организации

В данном исследовании под «фактором» понимается движущая сила, влияющая на эффективность функционирования предприятий в условиях рынка.

На эффективность работы предприятий влияют самые разнообразные факторы, которые классифицируются по различным признакам.

В зависимости от направленности действия все факторы можно объединить в две группы: позитивные и негативные.

В зависимости от места возникновения все факторы можно классифицировать на внутренние и внешние. Внутренние факторы зависят от деятельности самой организации, то есть сама организация их порождает.

Кроме того, все внутренние факторы можно разделить на объективные и субъективные.

Объективные – это такие факторы, возникновение которых не зависит от субъекта управления.

Субъективные факторы, а они составляют абсолютное большинство, полностью зависят от субъекта управления, и они должны быть всегда в поле зрения и анализа.

Деятельность банка представляет собой комплекс взаимосвязанных хозяйственных процессов, зависящих от многочисленных и разнообразных факторов. Будучи тесно взаимосвязанными, эти факторы нередко разнонаправленно влияют на результаты жизнедеятельности организации: одни – положительно, другие – отрицательно. Отрицательное воздействие одних факторов способно снизить или даже свести на нет положительное влияние других.

Все факторы экономической безопасности организации в зависимости от источника возникновения можно поделить на объективные и субъективные. Объективные возникают без участия и помимо воли организации или ее служащих, независимы от принятых решений, действий менеджера. Это состояние финансовой конъюнктуры, научные открытия, форс–мажорные обстоятельства и т.д.

Их необходимо распознавать и обязательно учитывать в управленческих решениях. Субъективные угрозы порождены умышленными или неумышленными действиями людей, различных органов и организаций, в том числе государственных и международных предприятий конкурентов. Поэтому и их предотвращение во многом связано с воздействием на субъектов экономических отношений.

Среди факторов и условий, влияющих на экономическую безопасность кредитной организации, можно выделить наиболее существенные. Обобщенные данные отражает таблица 1.3 – Факторы, воздействующие на уровень экономической безопасности кредитной организации.

Чтобы обеспечить выживание и достижение поставленных целей, организации должны быть в состоянии эффективно реагировать и приспосабливаться к любым изменениям среды, то есть обращать внимание на условия и факторы внешней и внутренней среды деятельности организации.

Поскольку риски выступают как факторы угроз экономической безопасности, то при выявлении угроз экономической безопасности, необходимо учитывать

виды банковских рисков, отличающиеся по их природе, воздействию и способам их анализа.

Таблица 1.3 – Факторы, воздействующие на уровень экономической безопасности кредитной организации

Характер воздействия	Факторы
Негативно воздействующие	<ul style="list-style-type: none"> –Усиление конкуренции в финансовой сфере –Усложнение банковских технологий –Криминализация деятельности –Расширение каналов оттока капитала из страны
Позитивно воздействующие	<ul style="list-style-type: none"> –Повышение капитализации и устойчивости банков –Совершенствование банковского законодательства –Повышение образовательного уровня и навыков банковских служащих и их клиентов –Развитие банковских технологий
Внешние	<ul style="list-style-type: none"> –Состояние зарубежных финансовых рынков и банковских систем –Интернационализация банковских систем –Процессы слияний и поглощений в банковском секторе России
Внутренние	<ul style="list-style-type: none"> –Политическая и экономическая стабильность в стране –Система внутреннего банковского контроля –Рост заимствований коммерческих банков зарубежных рынков
Управляемые	<ul style="list-style-type: none"> –Наличие служб безопасности –Обеспечение охраны руководства и персонала банка
Неуправляемые	<ul style="list-style-type: none"> –Политика зарубежных банков по отношению к российским банкам

Из данных таблицы 1.3 видно, что один и тот же фактор может быть одновременно элементом разных классификаций. Рассмотренные факторы имеют важное влияние для определения критических значений индикаторов экономической безопасности кредитной организации.

Классификация угроз экономической безопасности банковской деятельности в зависимости от объекта посягательств:

1) Капитал банка

– внешние виды угроз – предоставление ложной информации о заемщике, целях займа и предмете залога; мошенничество с ценными бумагами; использование подложных платежных документов и пластиковых карт; неправомерные действия при банкротстве; хищение денежных средств из касс, банкоматов и инкассаторских машин

– внутренние виды угроз – мошенничество со счетами и вкладами; сговор клиентов с сотрудниками банка, с целью получения льготных условий кредитования и т.п.

2) Порядок ведения банковской деятельности

– внешние виды угроз – осуществление экономического шпионажа в интересах конкурентов; мошенничество

– внутренние виды угроз

– халатность сотрудников банка;

– злоупотребление полномочиями сотрудников банка

3) Деловая репутация

– внешние виды угроз – попутки компрометации руководства банка или отдельных сотрудников; распространение порочащих банк сведений через средства массовой информации; распространение слухов, сведений об ухудшении финансового состояния банка, о связи банка с организованной преступностью и др.; распространение заведомо ложной информации от имени банка; подделка документов от имени банка; инсценировка конфликтных ситуаций с участием банка

– внутренние виды угроз – нарушение стандартов профессиональной деятельности; нарушение банком норм законодательства, регулирующих банковскую деятельность;

– участие банка в легализации преступных доходов и финансирования терроризма

4) Порядок функционирования и управления деятельностью банка

– внешние виды угроз – незаконные действия контролирующих и надзорных органов в своих интересах и в интересах конкурентов; приостановление действия лицензии;

– приостановление движения средств по счету;

– блокирование пикетирование здания банка; попытки вовлечения руководства банка в преступления в сфере экономической деятельности.

Таким образом, система угроз экономической безопасности представляет собой многофакторную систему влияющих на экономическую безопасность банка.

Также управление экономической безопасностью банка должно выстраиваться по определенным принципам, среди которых можно назвать следующие:

– законности и нормативно–правового обеспечения экономической безопасности банков;

– системной защищенности банка от рисков и угроз;

– сбалансированных интересов персонала, руководства и собственников;

– раннего предупреждения и реагирования на риски и угрозы;

– согласованности общих планов (прогнозов) развития банка с задачами обеспечения экономической безопасности банков;

–превентивности мер предупреждения рисков и угроз экономической безопасности банков.

Рассмотрим названные принципы подробнее.

1) Принцип законности и нормативно–правового обеспечения экономической безопасности банка.

Принцип характеризует, что финансовая деятельность банка должна носить законный характер, иначе система обеспечения экономической безопасности не сможет выполнить своих задач. Неуклонное исполнение принципа законности

является основой для выполнения других принципов экономической безопасности банка. Законодательство Российской Федерации, регулирующее обеспечение экономических интересов, можно разделить на три группы: федеральное, региональное (законодательство субъектов Российской Федерации) и нормативные правовые акты органов местного самоуправления, принятые в пределах их полномочий.

В законодательстве Российской Федерации можно выделить следующие подгруппы:

- а) Конституция Российской Федерации;
- б) законы Российской Федерации;
- в) подзаконные нормативные правовые акты Российской Федерации.

2) Принцип системной защищенности коммерческого банка от рисков и угроз.

Экономическая безопасность органично связана с защищенностью жизненно важных интересов банка и его структурных подразделений. Поскольку интересы банка различны и взаимосвязаны необходимо реализовать системный подход к выражению защищенности. Системность связана с понятиями целостность, элемент, связь, отношение и др. Для системы характерно не только наличие связей и отношений между образующими ее элементами, но и неразрывное единство со средой, во взаимоотношениях с которой система проявляет свою целостность. Любая система может быть рассмотрена как элемент системы более высокого порядка, в то время как ее элементы могут выступать в качестве системы более низкого порядка. Целостное функционирование системы оказывается результатом взаимодействия всех ее сторон, уровней. В коммерческом банке можно выделить несколько уровней защищенности:

- правовая защищенность интеллектуальной собственности;
- социальная защищенность работников банка;
- защищенность от недобросовестной конкуренции;
- защищенность активов банка;

–защищенность информационной среды и данных о финансовой деятельности банка. Сущность системной защищенности от рисков и угроз выражается в объединении отдельных взаимосвязанных видов защит, необходимых для реализации целей экономической безопасности банка. Безусловно, что достижение поставленных целей возможно лишь на основе решения комплекса задач. К наиболее значимым из них можно отнести:

- выявление реальных и прогнозирование потенциальных рисков и угроз;
- определение способов ослабления или нейтрализации рисков и угроз;
- нахождение финансовых источников для обеспечения экономической безопасности банка;
- тесное взаимодействие руководства с правоохранительными и контрольными органами в целях предотвращения и пресечения правонарушений, направленных против интересов банка;
- создание собственной, соответствующей рискам и угрозам, службы безопасности банка.

Решение задач экономической безопасности также требует системного подхода при принятии решений руководителями банка.

3) Принцип сбалансированности интересов персонала, руководства и собственников.

Сбалансированность интересов персонала, руководства и собственников выступает необходимым условием обеспечения экономической безопасности банка. Любой конфликт интересов может стать источником угроз, рисков недобросовестных действий, причиной социально–экономических конфликтов. Этот принцип также предполагает, установление на законодательном уровне ограничений, требований к обеспечению защиты интересов всех участников и ответственность за их нарушение. Например, такие требования к обеспечению защиты интересов наемных работников установлены трудовым законодательством.

4) Принцип раннего предупреждения и реагирования на риски и угрозы.

Принцип раннего предупреждения и гибкого реагирования на риски и угрозы обеспечивает руководство банка информацией о потенциальных рисках и угрозах, с которыми может столкнуться деятельность банка. Под системой раннего предупреждения, Д. Хан и Х. Хунгенберг понимают «особую информационную систему, благодаря которой руководство организации получает сведения о потенциальных опасностях, грозящих из внешней среды и/или внутренней среды, с тем, чтобы своевременно и целенаправленно реагировать на угрозы соответствующими мероприятиями».

Различают две системы раннего предупреждения:

- 1) ориентированная на внутренние процессы банка и направленная на предварительную оценку кризисных состояний производства продукции;
- 2) ориентированная на процессы, происходящие во внешней среде и направленная на прогнозирование рисков угроз со стороны государства, конкурентов, контрагентов и др.

Одной из главных задач системы раннего предупреждения и реагирования является выявление угрозы отзыва лицензии с целью оперативного поиска путей восстановления платежеспособности банка.

На базе системы гибкого реагирования строится система управления рисками (угрозами), которая включает в себя их идентификацию, оценку и нейтрализацию.

Процесс создания системы раннего предупреждения может состоять из следующих этапов:

- 1) Анализ истории развития банка с целью выявления опасных зон в финансовой деятельности.
- 2) Выбор показателей (индикаторов), для постоянного мониторинга событий деятельности и установление их пороговых значений.
- 3) Выделение зон экономической безопасности на основе значений показателей.
- 4) Расчет значений показателей (индикаторов) в отчетных периодах.
- 5) Определение зоны экономической безопасности банка в отчетном периоде.

Принцип гибкого реагирования на риски и угрозы позволяет банку адаптироваться к меняющимся условиям внешней и внутренней среды и, следовательно, избегать рисков и угроз, связанных с этим.

Адаптивность характеризует не только способность своевременно реагировать на внешние изменения, но и способность учитывать внутренние возможности. Чем более квалифицированно построена система раннего предупреждения, тем более полно используются возможности для нейтрализации рисков и угроз.

5) Принцип согласованности планов (прогнозов) развития банка с задачами обеспечения экономической безопасности.

Эффективность хозяйственной деятельности банка зависит от согласованности различных видов планов. В банках разрабатываются текущие, краткосрочные, долговременные (стратегические) планы и показатели всех планов должны быть взаимоувязаны. Планы развития доводятся до подразделений банка, и только успешное выполнение плановых заданий подразделениями позволит достичь плановых результатов деятельности. Иными словами, согласованность планов достигается в том случае, когда в их формирование и выполнение вовлекается весь коллектив банка.

Безусловно, к разработке планов должны подключаться и службы (специалисты) экономической безопасности.

Процесс разработки планов с учетом выполнения задач экономической безопасности может выглядеть следующим образом:

–анализ выполнения плановых заданий развития банка за прошедший календарный год, определение резервов эффективности;

–обоснование целей и задач развития банка в перспективном периоде с учетом возможных рисков и угроз;

–определение пороговых значений основных показателей (индикаторов) хозяйственной деятельности;

–согласование планов с подразделениями банка и доведения до них контрольных цифр;

–оперативный контроль за достижением пороговых значений показателей (индикаторов) и оценка вклада отдельных структурных подразделений в общее выполнение плана.

Такой подход позволит отразить систему взаимосвязанных решений в области развития финансовой деятельности и экономической безопасности банка.

б) Принцип превентивности мер предупреждения рисков и угроз экономической безопасности банка.

Принцип превентивности мер предупреждения рисков и угроз направлен на выполнение совокупности взаимосвязанных мероприятий для создания условий, обеспечивающих эффективное развитие банка:

–оперативный контроль за выполнением плановых заданий, выявление отклонений от плана и причин, повлекших отклонения;

–укрепление трудовой дисциплины и разработка мер по повышению производительности труда;

–повышение ресурсоотдачи и оборачиваемости оборотных средств;

–совершенствование технологии производства на основе инновационных решений;

–охрана активов: объектов, денег, материальных ценностей, коммуникаций, оборудования, грузов, персонала;

–совершенствование бухгалтерского учета и защита данных;

–расширение клиентской базы банка;

–распознавание симптомов кризисных состояний.

Профилактические меры включают также работу с партнерами, конкурентами, правоохранительными органами:

–оценка конкурентоспособности банковских товаров и услуг;

–проведение мероприятий по противодействию недобросовестной конкуренции;

–проведение переговоров с клиентами по просроченным платежам с целью сокращения уровня задолженности;

–взаимодействие с правоохранительными органами по вопросам противоправных посягательств на собственность, персонал и имидж организации.

Принципы экономической безопасности, изложенные в отношении коммерческих банков, могут быть использованы хозяйствующими субъектами других отраслей и видов деятельности.

1.3 Критерии и показатели оценки уровня экономической безопасности кредитной организации

Главным компонентом изучения экономической безопасности коммерческого банка является подбор определенного критерия. Критерий экономической безопасности коммерческого банка подразумевается совокупность свойств или сумма признаков, с помощью которых можно сделать заключение о том, является ли коммерческий банк в экономической безопасности или нет.

Данный критерий в обязательном порядке должен устанавливать факт экономической безопасности коммерческого банка и в процессе оценивать ее уровень. В случае если данный критерий сводится к утверждению экономической безопасности коммерческого банка, то в таком случае неминуема субъективность оценки. Для этого необходимо рационально изучить определенные показатели финансовой стабильности, такие как показатели достаточности капитала, структуры доходов и индикаторы оптимальности, и в дальнейшем определить уровень финансовой стабильности. Но для экономической безопасности в целом значительную роль играют не сами показатели, а их пороговые значения.

Пороговое значение представляет собой предельную величину, неисполнение значений которых мешает стандартному ходу развития, реализует отрицательный, разрушительный характер в сфере экономической безопасности банковской системы в целом.

Критерии экономической безопасности коммерческого банка представляют собой оценку состояния экономического потенциала коммерческого банка с точки зрения основных процессов, которые отражают суть экономической

безопасности. Критериальная оценка экономической безопасности содержит в себе следующие виды оценок: ресурсный потенциал и способность его развития; уровень использования трудового потенциала и капитала и его сходство с уровнем, в котором угрозы внешнего и внутреннего характера сводятся к минимальному количеству; способность экономики конкурировать; единства территории и финансового пространства; суверенитета, самостоятельности и способности противостоять наружным угрозам; социальная устойчивость и необходимые условия для предотвращения и разрешения социальных конфликтов.

Система показателей – индикаторов, которые получили численное превосходство, дают возможность заранее подать сигнал о грозящей опасности и совершить определенные мероприятия по ее предотвращению. Здесь необходимо знать, что наивысший уровень экономической безопасности обеспечивается при условии, что совокупность показателей будут пребывать в границах допустимых пределов своих пороговых значений, а пороговые значения одного показателя будут достигаться не в ущерб другим.

Таким образом, можно сказать, что за пределами показателей пороговых значений банковская система утрачивает свою способность к активному саморазвитию, способности конкурировать как на внешних, так и на внутренних рынках, становится предметом экспансии зарубежных и международных монополий.

Для того, чтобы обеспечивать повседневно возможность коммерческого банка сохранять необходимую степень экономической безопасности и соответствовать по своим обязательствам, структура активов коммерческого банка обязана отвечать разработанным качественным условиям.

На оценку финансовой стабильности коммерческого банка оказывают большое влияние следующие критерии: индикаторы финансовой устойчивости коммерческого банка и индикаторы оптимальности.

Индикаторы финансовой устойчивости коммерческого банка имеют в своем составе показатели достаточности капитала и показатели структуры доходов. В свою очередь показатели достаточности капитала подразделяются на следующие виды:

- 1) показатель оценки качества капитала;
- 2) показатель оценки качества активов;
- 3) показатель структуры расходов.

Показатели структуры доходов бывают следующие:

- 1) показатель рентабельности активов;
- 2) показатель рентабельности капитала;
- 3) показатель структуры доходов.

Индикаторы оптимальности подразделяются на:

1) индикатор привлечения. Здесь на 1 рубль капитала приходится не менее 2 рублей и не более 7 рублей привлеченных средств.

2) индикатор структуры. Здесь доля уставного капитала и нераспределенной прибыли составляет не менее 50% в структуре капитала.

3) индикатор ресурсов. Здесь доля срочных ресурсов составляет не менее 50% от общей суммы ресурсов.

4) значение на резервы на возможные потери по ссудам составляет не более 1,5–3% от объема рискованных активов.

Финансовая устойчивость признается:

1) «хорошей или выше среднего» если индикатор финансовой устойчивости будет меньше или равен 1,5 и будут выполняться условия индикаторов оптимальности;

2) «средней или ниже среднего» если индикатор финансовой устойчивости будет от 1,6–2 и будут выполняться условия индикаторов оптимальности;

3) «плохая» если индикатор финансовой устойчивости будет свыше 2;

4) финансовую устойчивость нельзя назвать выше «средней» если не выполняется хотя бы один индикатор оптимальности в течение двух отчетных периодов.

Анализ кредитного портфеля предполагает:

1) коэффициент кредитования, который исчисляется: до 30 дней; от 31 до 90 дней; от 91 до 180 дней; от 181 до 365 дней. Если коэффициент будет свыше 365 дней и до востребования, то это дает возможность оценить размещение активов по сроку;

2) коэффициент просроченных ссуд представляет собой непрерывный контроль, который дает возможность вовремя сосредоточить внимание службы экономической безопасности и кредитного отдела на проблемных заемщиках;

3) коэффициент структуры кредитования по срокам кредитования позволяет проследить возвратность различных видов кредитов по срокам, которые нужны при проектировании и создании оптимальной кредитной политики;

4) коэффициент структуры кредитов по сферам экономики позволяет выявить наилучшую кредитную политику при ее начальной фазе проектирования и создания.

Уровень кредитного портфеля обуславливается благодаря выполнению конкретных условий, а именно:

1) «высокий» может быть в том случае, если соблюдается положительная динамика коэффициентов кредитования, структуры кредитования согласно определенному сроку;

2) «средний» может быть в том случае, если будет незначительное плановое снижение диверсификации кредитного портфеля, которое связано с данным сокращением коэффициентов кредитования, структуры кредитования согласно определенному сроку, структуры кредитов по областям экономики, при этом коэффициент просроченных ссуд равен 6% – 9%;

3) «низкий» может быть в том случае, если будет существенное сокращение кредитного портфеля, повлекшего за собой сокращение коэффициентов

кредитования, структуры кредитования согласно определенному сроку, структуры кредитов по областям экономики, при этом коэффициент просроченных ссуд равен свыше 10%.

Исходя из разработанных критериев оценки степени экономической безопасности кредитного портфеля и финансовой устойчивости коммерческого банка целесообразно определить уровни экономической безопасности банка, сформировать ключевые положения и методы оценки уровня экономической безопасности службой безопасности по экономическим проблемам коммерческого банка.

Таким образом, на оценку уровня экономической безопасности коммерческого банка оказывают большое влияние два главных критерия:

- 1) финансовая устойчивость коммерческого банка, определяющаяся исходя из индикатора финансовой устойчивости и индикаторов оптимальности;
- 2) уровень качества кредитного портфеля коммерческого банка.

Выявив уровни финансовой устойчивости и кредитного портфеля, разрабатываются механизмы оценки уровня экономической безопасности коммерческого банка.

От положения финансовой устойчивости и уровня кредитного портфеля коммерческого банка экономическая безопасность принадлежит к одному из пяти уровней и, исходя из этих уровней, можно установить прогнозируемый размер нанесенного вреда от работы службы экономической безопасности. Размер такого ущерба обуславливается в процентах от уставного капитала банка согласно с классификационным уровнем общей экономической безопасности. Отталкиваясь от максимальных значений, ежеквартально, в обязательном порядке, необходимо разрабатывать значения структурных показателей коммерческого банка и затем сформировывать уровень экономической безопасности.

Таким образом, вследствие расчетов предоставляется оценка возможности коммерческого банка к поддержанию показателей прибыльности активов в переломных и необычных моментах.

На основании данного отчета складывается анализ вероятных потерь, вследствие совершения кризисных ситуаций в согласовании с конкретным уровнем экономической безопасности. Если произошло выявление возможных серьезных угроз службой экономической безопасности коммерческого банка, то в обязательном порядке должны приниматься надлежащие решения, которые несут в себе как рекомендательный, так и нормативный характер и при всем этом должна происходить корректировка кредитной и депозитной политики банка.

Исходя из выполненных расчетов службой экономической безопасности коммерческого банка должны быть установлены меры, обязывающие коммерческий банк выполнять их для сокращения уровня угроз экономической безопасности, снижения убытков, понесшие за собой в течение определенного периода и для сохранности капитала. Таким образом, выделяют следующие виды мер:

1) В учет принимаются только лишь те угрозы, которые были оправданы исходя из результатов детального анализа всех финансовых и правовых аспектов определенных операций.

2) Если принимаются управленческие решения, то здесь уделяется наибольшее внимание адекватности капитала коммерческого банка установленным угрозам.

3) Выполненная работа службы экономической безопасности коммерческого банка, в последующем, обязана гарантировать непрерывное наблюдение уровней экономической безопасности организации, достигать результативной деятельности систем внутреннего контроля, за исключением принятых, не поддающихся контролю решений, которые связаны с проведением банковских и финансово – хозяйственных операций и снижение административно – управленческих расходов.

4) Необходимо осуществлять мероприятия, которые направлены на увеличение мер по предоставлению информационной и финансово – экономической безопасности.

5) Для того, чтобы увеличить качество управления угрозами экономической

безопасности необходимо динамично применять рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору, кроме этого, ведущие принципы управления угрозами экономической безопасности, реализующиеся в международной банковской практике, которые включают в себя экономико – статистические способы оценки вероятности наступления негативных для коммерческого банка происшествий.

б)Чтобы верно произвести оценку финансовой устойчивости коммерческий банк должен сформировать необходимые резервы на допустимые потери по ссудам и резервы по прочим активам в определенном объеме, который не должен превышать установленным условиям ЦБ РФ. Наблюдение правильного создания резервов следует реализовывать как органу внутреннего контроля, так и службе экономической безопасности кредитной организации, так как она имеет абсолютно всю информацию о контрагентах коммерческого банка и способна значительно воздействовать на уровень создаваемого резерва.

7)Необходимо уделять большое внимание работе по повышению квалификации и профессионального уровня работников службы экономической безопасности коммерческого банка, при этом нужно не только расширять их полномочия, но и сам отдел банка, так же в состав сотрудников можно включать экспертов разных сфер знаний, таких как: аналитики, аудиторы, IT– специалисты.

Исходя из данных Центрального Банка Российской Федерации и применяя один из способов оценки уровня экономической безопасности кредитной организации, при этом заранее нужно найти уровень кредитного портфеля и уровень финансовой устойчивости, можно определить уровень экономической безопасности коммерческих банков, которые зарегистрированы на территории РФ в необходимом регионе.

Классификация коммерческих банков дает возможность присвоить определенной кредитной организации рейтинг согласно его финансовой стабильности, экономической безопасности и финансовой привлекательности для клиентов.

Самый наибольший рейтинг I имеют те коммерческие банки, которые обладают наивысшим уровнем экономической безопасности – 1 и 2.

Средний рейтинг II имеют те коммерческие банки, которые обладают «сомнительным» уровнем экономической безопасности – 3.

Низший рейтинг III имеют те коммерческие банки, которые обладают «проблемным» и «безнадежным» уровнем экономической безопасности – 4 и 5 соответственно.

Коммерческие банки, которые отнесены к I и II уровню рейтинга экономической безопасности считаются самыми привлекательными для клиентов. Они содействуют формированию банковских услуг, имеют наивысшую финансовую стабильность в кризисных ситуациях.

Коммерческие банки, которые отнесены к III уровню рейтинга экономической безопасности считаются нежелательными для работы с клиентами.

Заданная классификация рейтинга экономической безопасности коммерческих банков дает возможность произвести обобщающий вывод об уровне экономической безопасности банковской системы в целом.

Уровень экономической безопасности банковской системы можно назвать недостаточно высокой, так как большая часть коммерческих банков имеют проблемы с ликвидностью, присутствуют трудности с активами при создании резервов, создаются высокие административно – управленческие расходы, недостаточно внимания уделяется качеству работы службы экономической безопасности коммерческих банков.

В условиях кризиса, в случае если коммерческие банки не будут уделять соответствующего внимания данным проблемам, возможно, может произойти осложнение условий для ведения работы коммерческих банков и впоследствии ухудшится ситуация банковской системы в целом. Таким образом, у основной части коммерческих банков, на региональном уровне, может быть отозвана ЦБ РФ лицензия на ведение своей деятельности.

2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ» И ВЫЯВЛЕНИЕ УГРОЗ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

2.1 Организационно–экономическая характеристика банка

Сбербанк – крупнейшая в России многопрофильная финансовая структура, успешно развивающая коммерческий банковский, инвестиционный и частный банковский бизнес, а также лизинг и управление активами. Принципами ведения бизнеса для корпорации является эффективность, надежность и прозрачность.

ПАО Сбербанк России – один из крупнейших российских банков. Согласно рейтинговым исследованиям, ПАО Сбербанк России занимает ведущие позиции среди российских банков по активам, капиталу, корпоративным и розничным кредитам и депозитам. Центральный офис Банка ПАО «Сбербанк России» расположен в Москве. На рынке частных вкладов «Сбербанку» принадлежит 50.5%. Ему же принадлежит 30% от всех выдаваемых в России займов. Сбербанк занимает первое место в рейтинге банков Российской Федерации. В результате недавно проведенного IPO в руках институциональных инвесторов оказалось 33% акций, у частных лиц — 5%. Всего у банка 200 тысяч акционеров. На его долю приходится 26% активов российской банковской системы и 51,5% депозитов физических лиц. Это единственный банк, который ЦБ контролирует не только как регулятор, но и как акционер, владеющий 57,6% его акций. С октября 2007 года и по сегодняшний день Сбербанком руководит бывший министр экономического развития Герман Греф, который, в частности, собирается сделать кредиты банка более доступными для населения.

Действуя в интересах вкладчиков, клиентов и акционеров, Банк стремится эффективно инвестировать привлеченные средства частных и корпоративных клиентов в реальный сектор экономики, кредитует граждан, способствует устойчивому функционированию российской банковской системы и сбережению вкладов населения.

Целями и предметом деятельности ПАО «Сбербанк России» является:

- привлечение денежных средств от юридических и физических лиц (клиентов) и размещение их на условиях возвратности, платности, срочности;
- осуществление расчетно–кассового обслуживания клиентов;
- осуществление операций с иностранной валютой и ценными бумагами, иных банковских операций;
- обеспечение сохранности денежных средств, вверенных банку.

ПАО Сбербанк России выполняет следующие банковские операции и услуги:

- прием, выдачу вкладов и других видов сбережений;
- прием платежей от клиентов;
- долгосрочное и краткосрочное кредитование физических и юридических лиц;
- продажу, покупку и управление государственными ценными бумагами;
- реализация лотерейных билетов;
- предоставление клиентам индивидуальных сейфов во временное пользование для хранения документов и ценностей;
- оказание брокерских и консультационных услуг, осуществление лизинговых и трастовых операций;
- приобретение прав требования, вытекающего из поставки товаров и оказания услуг, принятия риска исполнения таких требований и инкассация этих требований (форфейтинг);
- представление интересов предприятий, организаций в финансовых и хозяйственных органах;
- осуществление расчетов по поручениям клиентов, их кассовое обслуживание, а также услуги по инкассации и перевозке денег и ценностей;
- ведение счетов клиентов;
- выдачу и оплату, покупку и продажу, хранение платежных документов и ценных бумаг (облигации, чеки, аккредитивы, векселя, акции и т.д.) и иные операции с ними;

- проведение операций по обмену валюты и других валютных операций в установленном Сбербанком России порядке;
- выдача гарантий в обеспечение обязательств за третьих лиц, предусматривающих исполнение в денежной форме, в установленном Сбербанком России порядке;
- другие операции по банковскому обслуживанию клиентов в соответствии с лицензией ЦБ РФ и с разрешения Сбербанка России.

Основные направления деятельности Банка:

- * кредитование российских предприятий;
- * кредитование частных клиентов;
- * вложение в государственные ценные бумаги и облигации Банка России;
- * осуществление операций на комиссионной основе.

Организационная структура отделения (рисунок 2.1)



Рисунок 2.1– Организационная структура отделения ПАО «Сбербанк»

Кредиты предоставляются физическим лицам – гражданам Российской Федерации в возрасте от 18 лет при условии, что срок возврата кредита по договору:

- при дифференцированных платежах – наступает до исполнения заемщику 75 лет;
- при аннуитетных платежах – ограничивается трудоспособным возрастом заемщика.

Кредиты предоставляются:

- 1) по месту постоянного проживания (регистрации) Заемщиков, при временной регистрации на срок действия регистрации;
- 2) по месту нахождения организации – работодателя Заемщика, клиента Банка, при наличии заключенного трудового договора на неопределенный срок между ним и заемщиком

Кредиты в сумме до 45000 рублей, включительно, могут предоставляется без обеспечения, свыше 45000 рублей обязательно наличие обеспечения своевременного и полного исполнения обязательств заемщиком.

Принципиальная организационная структура управления службы безопасности, созданной по такому варианту, представлена на рисунке(рисунок 2.2).

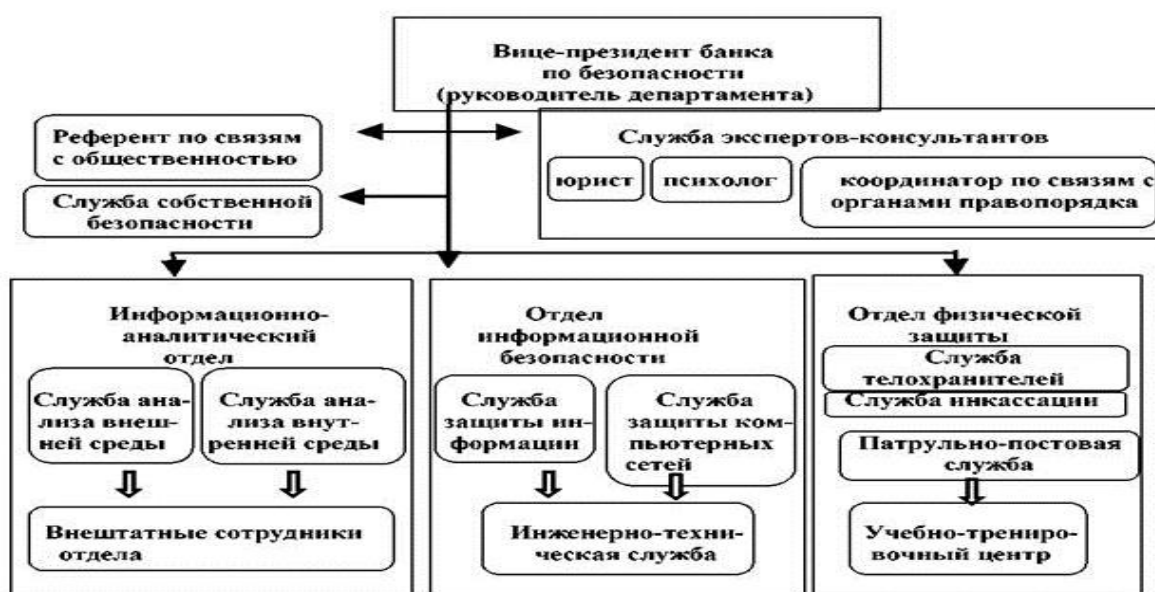


Рисунок 2.2 – Первая структура департамента безопасности банка

Второй, прямо противоположенный, подход предполагает минимизацию штатных сотрудников службы безопасности банка, с возложением основных ее функций на сторонние специализированные структуры, привлекаемые на контрактной основе.

Привлекательность данного подхода обеспечивается многими факторами, среди которых можно выделить:

- меньшую капиталоемкость;
- гарантированный контракт профессионализм привлеченных из специализированных структур сотрудников;
- в отечественных условиях – отсутствие многих ограничений, связанных с частной охранной деятельностью.

Однако, в отличие от предприятий в других отраслях экономики, российские и зарубежные банки используют данный подход крайне редко. Это определяется в первую очередь низким доверием к любым сторонним для конкретного банка структурам.

Рекомендации по применению: для государственных и небольших банков, реализующих пассивную конкурентную стратегию. Принципиальная организационная структура управления службой безопасности, созданной по такому варианту, представлена на рисунке 2.3.

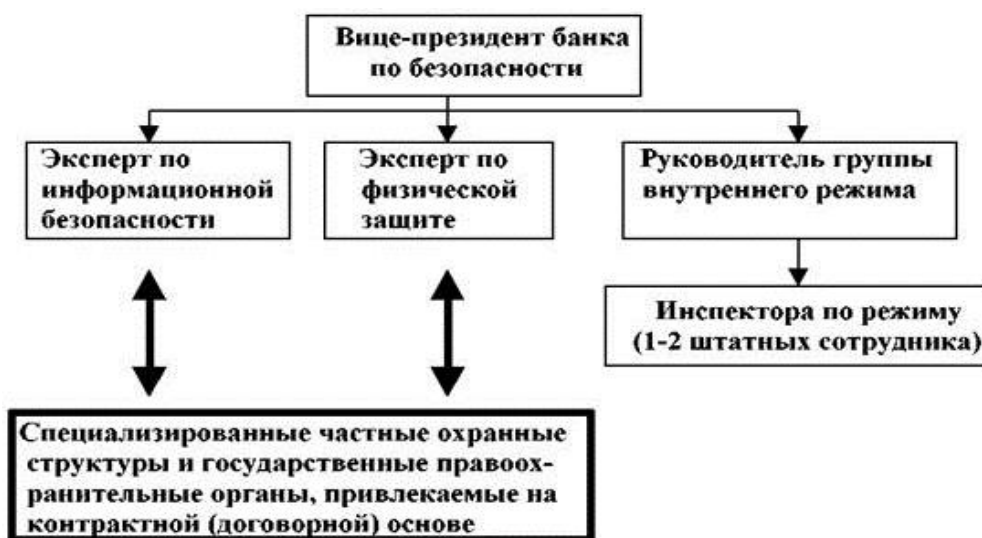


Рисунок 2.3 – Вторая структура департамента безопасности банка

Таблица 2.1– Основные показатели отчета о прибылях и убытках (в млрд.руб)

Наименование показателя	2015 г	2016 г	2017 г	Темп роста, в ед	Темп роста, в %
Операционные доходы до резервов	1429,80	1697,50	1903,30	473,50	33,12
Прибыль до налогообложения	331,20	677,50	943,20	612,00	184,78
Чистая прибыль	222,90	541,90	748,70	525,80	235,89

Из таблицы 2.1 видно, что все показатели выросли, что положительно сказывается на финансовой части банка.

Таблица 2.2– Основные показатели баланса (в млрд.руб)

Наименование показателя	2015 г	2016 г	2017 г	Темп роста, в ед	Темп роста, в %
Резерв под обесценение кредитного портфеля	-1197,00	-1303,40	-1403,10	-206,10	17,22
Активы	27335,00	25351,90	27112,30	-222,70	-0,81
Средства клиентов	19798,00	18684,80	19814,30	16,30	0,08

Из таблицы 2.2 видно, что активы в 2017 году по сравнению с 2015 стали меньше, но по сравнению с 2016 видно, что динамика начала восстанавливаться и они растут.

Таблица 2.3 – Динамика основных показателей

Показатели за год(млрд.руб)	2013г	2014г	2015г	2016г	2017г	Изменение, %
Операционный доход до резервов	1 094,80	1 300,70	1 429,80	1 697,50	1 903,30	12,10%
Расходы на создание резервов под обесценение долговых финансовых активов	-134,9	-361,4	-475,2	-342,4	-287,3	-16,10%
Операционные доходы	959,9	939,3	954,6	1 355,10	1 616,00	19,30%
Операционные расходы	-504,2	-565,1	-623,4	-677,6	-672,8	-0,70%
Прибыль до налогообложения	455,7	374,2	331,2	677,5	943,2	39,20%
Чистая прибыль	362	290,3	222,9	541,9	748,7	38,20%
Кредиты и авансы клиентам, нетто	12 934	17 757	18 728	17 361	18 488	6,50%
Кредиты и авансы клиентам до резервов на обесценение	13 544	18 626	19 924	18 665	19 891	6,60%
Итого активов	18 210	25 201	27 335	25 369	27 112	6,90%

Окончание таблицы 2.3

Средства физических лиц и корпоративных клиентов	12 064	15 563	19 798	18 685	19 814	6,00%
Итого обязательств	16 329	23 181	24 960	22 547	23 676	5,00%
Итого собственных средств	1 881	2 020	2 375	2 822	3 436	21,80%
Показатели на акцию (в руб. на акцию)						
Базовая и разводненная прибыль на обыкновенную акцию	16,78	13,45	10,36	25	34,58	38,30%
Чистые активы на обыкновенную акцию	87,5	94	110,5	131,2	159,8	21,80%

Из таблицы 2.3 видно, что наибольшую роль в показателях играют операционные доходы до резервов и с каждым годом растут, также растут операционные доходы, падают операционные расходы, что говорит о росте чистой прибыли.

Таблица 2.4– Финансовые показатели ПАО Сбербанк

Финансовые показатели (%)	2013 г	2014 г	2015 г	2016 г	2017 г	Изменение,%
Показатели рентабельности						
Рентабельность активов (ROA)	2,2	1,4	0,9	2,1	2,9	0,8
Рентабельность капитала (ROE)	20,8	14,8	10,2	20,8	24,2	3,4
Спред (доходность активов минус стоимость заимствований)	5,7	5,5	4,1	5,3	5,6	0,3
Чистая процентная маржа (чистые процентные доходы к средневзвешенным активам, приносящим процентные доходы)	5,9	5,6	4,4	5,7	6	0,3
Операционные расходы к операционному доходу до резервов (CIR)	46	43,2	43,7	39,7	35,2	-4,5
Отношение кредитов и авансов клиентам после вычета резервов на обесценение к текущим счетам и срочным депозитам физических и корпоративных клиентов, а также сберегательных сертификатов	104,2	110,8	91,9	90,6	91,6	1

Из данной таблицы 2.4 видно, что рентабельность активов и капитала как росла так и падала, но в результате выросла и это означает, что прибыльность банка увеличилась.

Таблица 2.5– Коэффициенты достаточности капитала

Коэффициенты достаточности капитала (%)	2013 г	2014 г	2015 г	2016 г	2017 г	Изменение, %
Коэффициент достаточности базового капитала 1–го уровня (Базель III/Базель I)	10,61	8,61	8,91	10,2	11,4	1,2
Коэффициент достаточности общего капитала (капитал 1–го и 2–го уровня) (Базель III/Базель I)	13,41	12,11	12,61	12	13	1
Отношение собственных средств к активам	10,3	8	8,7	11,1	12,7	1,6
Доля неработающих кредитов в кредитном портфеле	2,9	3,2	5	4,4	4,4	–0,2
Отношение резервов на обесценение по кредитам и авансам клиентам к неработающим кредитам (разы)	1,5	1,4	1,2	1,6	1,7	0,1
Отношение резервов на обесценение по кредитам и авансам клиентам к кредитному портфелю до резервов на обесценение	4,5	4,7	6	7	7,1	0,1

По данным таблицы 2.5 видно, что доля неработающих кредитов в кредитной портфеле растет, а значит что банк не функционирует в полную силу и теряет часть прибыли.

2.2 Оценка динамики и структуры активов и пассивов банка

Процесс управления ликвидностью банка включает в себя совокупность действий и методов по управлению активами и пассивами.

Общая оценка финансового состояния банка и его изменений за анализируемые периоды проводится на основе построения аналитического баланса коммерческого банка.

Основным информационным источником для осуществления анализа является баланс коммерческого банка. Бухгалтерский баланс – это отчет о финансовом состоянии банка, которое отображает его активы, пассивы и собственный капитал, в денежном выражении на определенную дату.

В таблице 2.6 представлены данные анализа структуры пассивов ПАО «Сбербанк»

Таблица 2.6 – Динамика пассивов ПАО Сбербанк

Наименование показателя	Значение, млн.руб.				Относительное изменение за период, %		
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	2014–2015	2015–2016	2016–2017
ПАССИВ							
Кредиты, депозиты и прочее	1 509,81	3 515,82	596,08	581,16	132,86	–83,05	–2,50
средства кредитных организаций	542,63	794,86	342,55	364,50	46,48	–56,90	6,41
средства клиентов, не являющиеся кредитными организациями	16 237,35	14 026,72	17 070,28	16 882,00	–13,61	21,70	–1,10
Вклады(средства) физических лиц, в том числе ИП	9 137,91	7 999,05	11 110,88	10 397,75	–12,46	38,90	–6,42
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	289,50	617,95	78,23	107,59	113,45	–87,34	37,53
Выпущенные налоговые обязательства	591,50	513,40	579,68	610,93	–13,20	12,91	5,39
Обязательства по текущему налогу на прибыль	0	0,002170	0	5,77	100,00	–100,00	100,00
Отложенное налоговое обязательство	66,96	42,89	5,45	17,88	–35,95	–87,31	228,35
Прочие обязательства	307,61	216,25	362,46	280,19	–29,70	67,61	–22,70
Резервы на возможные потери по условным обязательствамкредитного характера и прочим возможным потерям	43,62	36,53	59,68	42,15	–16,25	63,36	–29,38
Всего обязательств	19 588,98	19 764,42	19 094,39	18 892,16	0,90	–3,39	–1,06

В структуре пассивов доминирующими статьями на протяжении всего анализируемого периода являются средства клиентов и вклады физических лиц. Остальные показатели имеют незначительный удельный вес, но все же формируют суммарные активы.

Таблица 2.7 – Динамика активов ПАО Сбербанк

Наименование показателя	Значение, млн.руб.				Относительное изменение за период, %		
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	2014–2015	2015–2016	2016–2017
Актив							
Денежные средства	568,00	1 240,71	468,61	614,85	118,44	–62,23	31,21
Средства кредитных организаций в ЦБ РФ	498,94	369,68	957,12	967,16	–25,91	158,91	1,05
Обязательные резервы	109,90	142,52	158,90	154,71	29,70	11,49	–2,63
Средства в кредитных организациях	680,91	356,49	369,82	347,94	–47,65	3,74	–5,92
Финансовые активы	437,19	825,69	100,96	141,34	88,86	–87,77	40,00
Чистая ссудная задолженность	16 476,42	15 889,38	16 528,39	16 221,62	–3,56	4,02	–1,86
Чистые вложения в ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи	1 847,50	1 745,49	2 532,17	2 269,61	–5,52	45,07	–10,37
Инвестиции в дочерние и зависимые организации	451,19	385,84	698,83	691,91	–14,48	81,12	–0,99
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	349,32	366,47	600,23	455,96	4,91	63,78	–24,04
Требование по текущему налогу на прибыль	23,30	67,06	10,37	8,12	187,80	–84,53	–21,66
Отложенный налоговый актив	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Основные средства	472,26	478,61	455,43	469,12	1,35	–4,84	3,01
Прочие активы	463,04	407,18	265,05	217,26	–12,06	–34,91	–18,03
Всего активов	21 816,87	21 746,76	22 295,98	21 721,08	–0,32	2,53	–2,58

В структуре активов доминирующими статьями на протяжении всего анализируемого периода являются Чистая ссудная задолженность и Чистые вложения в ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи. Остальные показатели имеют незначительный удельный вес, но все же формируют суммарные активы.

В 2016 году активы Группы снизились на 7,2 % – до 25,4 трлн рублей. Кредиты и авансы клиентам остаются крупнейшей категорией активов: на их долю на конец 2016 года приходилось 68,4 % совокупных активов. Доля ликвидных активов, в число которых входят денежные средства, средства в

банках, портфель ценных бумаг, составила 24,6 %. В 2016 году портфель ценных бумаг снизился на 6,5 % – до 2,7 трлн рублей. Портфель практически полностью состоит из облигаций и используется главным образом для управления ликвидностью.

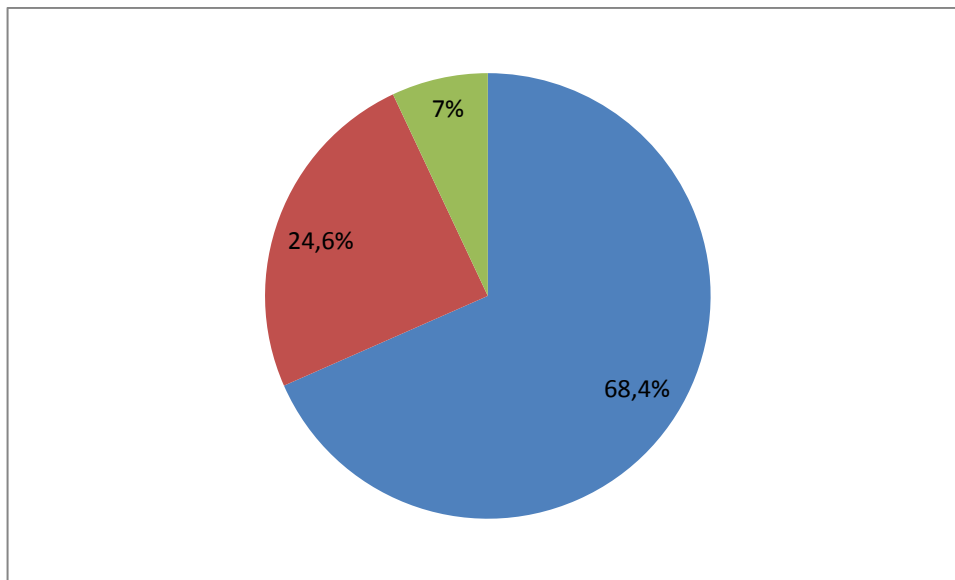


Рисунок 2.4 – Структура активов Группы Сбербанк в 2016 году

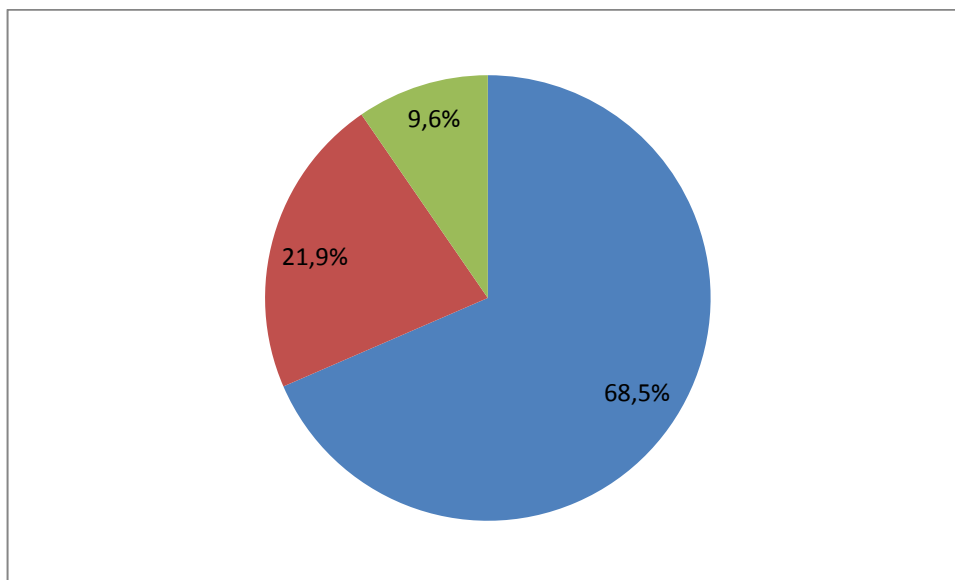


Рисунок 2.5 – Структура активов Группы Сбербанк в 2015 году

Совокупный кредитный портфель Группы до вычета резервов под обесценение снизился за год на 6,3 % – до 18,7 трлн рублей. Кредиты корпоративным клиентам снизились на 8,9 % в 2016 году. Кредиты частным

клиентам увеличились на 1,3 % в 2016 году. Доля корпоративных кредитов в общем кредитном портфеле в 2016 году по сравнению с 2015 годом несколько снизилась и составила 73,1 % (в 2015 – 75,1 %). Главным образом снижение корпоративного кредитного портфеля вызвано переоценкой валютных кредитов в связи с укреплением рубля, а также досрочными погашениями кредитов рядом крупных клиентов. Кредиты и авансы клиентам в 2016 году (рисунок 2.6)

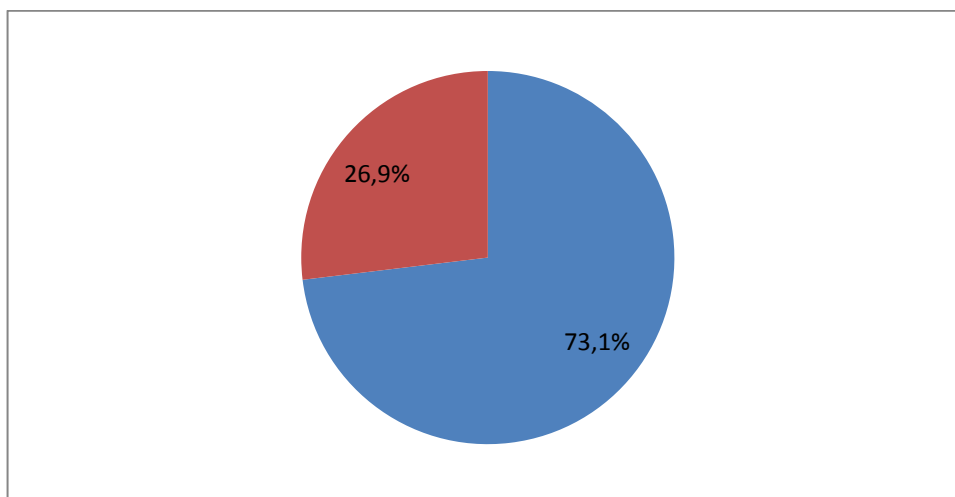


Рисунок 2.6 – Кредиты и авансы клиентам в 2016 году

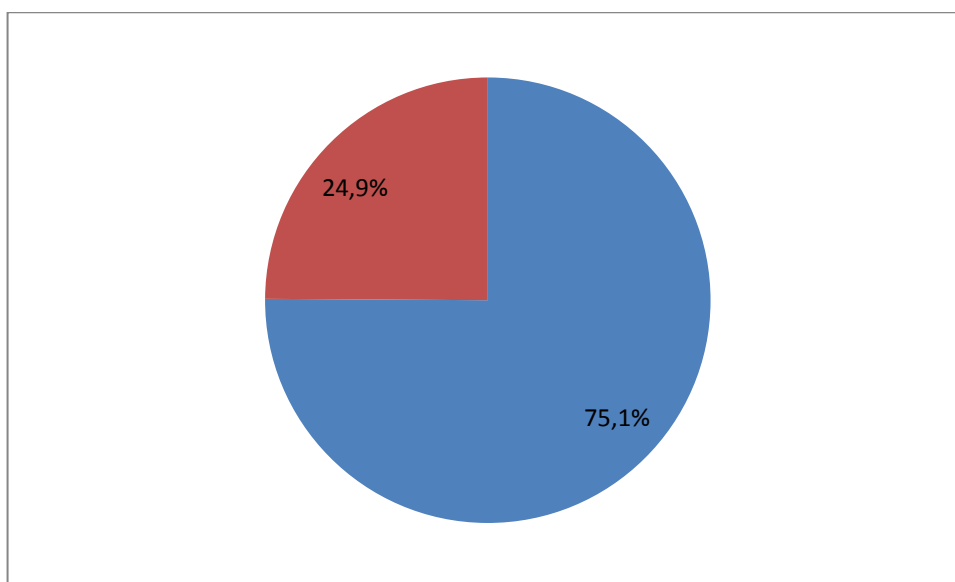


Рисунок 2.7 – Кредиты и авансы клиентам в 2015 году

Портфель розничных кредитов вырос за год на 1,3 % и составил 5,0 трлн рублей. Драйвером роста розничного портфеля послужило жилищное кредитование, рост которого составил 7,7 % в 2016 году. В 2016 году жилищное

кредитование продолжало занимать наибольшую долю в розничном портфеле – 54,7 %; рост доли за 2016 год составил 3,3 п. п. Доля данных кредитов в суммарном кредитном портфеле составила 14,8 %. Доля Сбербанка на российском рынке ипотечного кредитования достигла 54,6 %. Увеличение объемов ипотечного кредитования было нивелировано переоценкой валютной составляющей розничного кредитного портфеля, а также большими объемами досрочного погашения в течение четвертого квартала 2016 года.

Структура кредитного портфеля Группы(таблица2.5)

Таблица 2.8 – Структура кредитного портфеля группы

	2015 год		2016 год	
	Млрд. руб	%	Млрд. руб	%
Коммерческое кредитование корпоративных клиентов	10 368,0	52,1	9 916,0	53,2
Специализированное кредитование корпоративных клиентов Специализированное кредитование корпоративных клиентов	4 590,7	23,0	3 717,0	19,9
Жилищное кредитование частных клиентов	2 554,6	12,9	2 750,9	14,8
Потребительские и прочие ссуды частным клиентам	1 681,8	8,4	1 574,1	8,4
Кредитные карты и овердрафты	587,2	2,9	586,9	3,1
Автокредитование частных клиентов	142,0	0,7	119,8	0,6
Итого кредитов и авансов клиентам до вычета резерва под обесценение кредитного портфеля	19 924,3	100,0	18 664,7	100,0

Уровень покрытия резервами кредитного портфеля до вычета резервов по состоянию на конец 2016 года составил 7,0 %, показав рост по данному показателю по сравнению с 2015 годом (6,0 %). За 2016 год доля NPL90+ (неработающих кредитов с просроченными платежами по процентам и (или) основному долгу более чем на 90 дней) в совокупном кредитном портфеле Группы снизилась с 5,0 до 4,4 %. При этом покрытие резервами неработающих кредитов в 2016 году увеличилось до 1,6 на конец 2016 года в сравнении с 1,2 на конец 2015 года.

В отчетности Группы по МСФО за 2016 год было внесено уточнение в раскрытие в отношении кредитов, условия которых были пересмотрены. Кредит относится к кредитам, условия которых были пересмотрены при внесении

изменений в условия первоначального кредитного договора. Портфель кредитов, условия которых были пересмотрены, включает модифицированные и реструктурированные кредиты. Реструктурированными кредитами являются кредиты, в отношении которых было проведено вынужденное изменение условий кредитного договора. Портфель реструктурированных кредитов до вычета резерва под обесценение снизился на 1,8 % относительно 2015 года и составил 1,2 трлн рублей. Его доля в совокупном кредитном портфеле составляет 6,5 % по состоянию на 31 декабря 2016 года (6,2 % по состоянию на 31 декабря 2015 года). Резерв под обесценение кредитного портфеля к совокупности неработающих и реструктурированных работающих кредитов увеличился до 74,6 % на 31 декабря 2016 года по сравнению с 64,5 % на 31 декабря 2015 года.

Портфель ценных бумаг Группы на 96,9 % представлен долговыми инструментами и в основном используется для управления ликвидностью. За 2016 год доля акций в портфеле ценных бумаг выросла по сравнению с 2015 годом и составила 2,7 %. Доля корпоративных облигаций в структуре портфеля к концу 2016 года составила 33,6 %, снизившись за год на 6,3 п. п.

Доля корпоративных облигаций с инвестиционным рейтингом составила 27,1 % в общем портфеле корпоративных облигаций Группы (по итогам 2015 года – 39,1 %). Доля ценных бумаг, заложенных в рамках операций репо, снизилась за 2016 год с 7,6 до 4,2 %. Данное снижение явилось следствием существенного сокращения зависимости от средств Банка России за счет проведения гибкой процентной политики и привлечения дополнительного объема средств клиентов.

Структура портфеля ценных бумаг Группы (таблица 2.6)

Таблица 2.9 – Структура портфеля ценных бумаг Группы

	2015		2016	
	Млрд.руб	%	Млрд.руб	%
Облигации федерального займа Российской Федерации	872,2	30,0	1 019,1	37,5
Корпоративные облигации	1 156,9	39,9	913,9	33,6
Иностранные государственные и муниципальные облигации	413,0	14,2	348,6	12,8

Окончание таблицы 2.9

Еврооблигации Российской Федерации	325,7	11,2	273,6	10,1
Российские муниципальные и субфедеральные облигации	76,4	2,6	78,7	2,9
Векселя	0,4	0,0	0,4	0,0
Итого долговых ценных бумаг	2 844,6	97,9	2 634,3	96,9
Корпоративные акции	56,2	1,9	71,0	2,7
Паи инвестиционных фондов	5,2	0,2	12,2	0,4
Итого ценных бумаг	2 906,0	100,0	2 717,5	100,0

Таким образом, из таблицы видно, что преобладающую роль имели корпоративные облигации как в 2015 так и в 2016 году.

2.3 Оценка выполнения обязательных банковских нормативов и уровня финансовой устойчивости банка

Одним из направлений регулирования банковской деятельности Банком России является установление экономических нормативов для банков и кредитных учреждений. Их назначение состоит в регулировании объемов риска, которые берет на себя банк, и создание системы безопасности на случай возникновения убытков. В конечном счете система экономических нормативов, устанавливаемых Банком России для банков и кредитных учреждений, направлена на обеспечение устойчивого функционирования каждого отдельного банка и стабильности всей банковской системы.

Таблица 2.10 – Сведения об обязательных нормативах

Краткое наименование норматива (требования)	2015 г	2016 г	2017 г	2015–2016 гг, ед	2015–2016 гг,%	2015–2017 гг, ед	2015–2017 гг, %
Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка N1.0	12,17	12,10	13,60	0.07	0.58%	1,43	11,75

Окончание таблицы 2.10

Норматив достаточности базового капитала банка Н1.1	8,23	8,63	9,90	-0.40	-4.63%	1,67	20,29
Норматив достаточности основного капитала банка Н1.2	8,23	8,63	9,90	-0.40	-4.63%	1,67	20,29
Норматив мгновенной ликвидности банка Н2	137.80	124.08	217,00	13.72	11.06%	79,20	57,47
Норматив текущей ликвидности банка Н3	183.70	217.22	301,60	-33.52	-15.43%	117,90	64,18
Норматив долгосрочной ликвидности банка Н4	71.12	59.83	55,40	11,29	18.87%	-15,72	-22,10
Максимальный размер крупных кредитных рисков банка Н7	173.57	166.72	129,80	6,85	4.11%	-43,77	-25,22
Максимальный размер кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) Н9.1	0.00	0.00	0,00	0.00	0.00%	0,00	0,00
Совокупная величина риска по инсайдерам банка Н10.1	0.83	0.62	0,50	0.21	33.87%	-0,33	-39,76
Норматив Н12 использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) других юридических лиц	8,87	15.90	15,30	-7.03	-44.21%	6,43	72,49

Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка соответствует нормативу и имеет положительную динамику, рост с 2015 до 2017 года составляет 11,75%, что положительно характеризует структуру капитала.

Норматив мгновенной ликвидности банка соответствует нормативу и показывает, что банк может оплатить обязательства до востребования в течении одного операционного дня в размере 217%. Это положительно характеризует ликвидность активов банка. Но с другой стороны большая часть средств не приносит доход.

Норматив текущей ликвидности банка соответствует нормативу и показывает, что банк может оплатить обязательства до востребования к дате расчета 30 календарных дней в размере 301%.

Норматив совокупной величины риска по инсайдерам банка соответствует нормативу, и по сравнению с 2015 уменьшился на 39,76%.

Норматив использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) других юридических лиц равен 15, так как банк почти не вкладывал свои средства в акции других юридических лиц.

Максимальный размер крупных кредитных рисков заметно снизился.

2.4 SWOT–анализ и выявление угроз экономической безопасности банка

Одним из основных методов анализа внутренней и внешней среды кредитной организации является SWOT – анализ, с помощью которого проводится сопоставление преимуществ и недостатков, возможностей и угроз организации.

Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, и после этого установление цепочек связей между ними.

Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы ПАО Сбербанк представлены в таблице(таблица 2.11)

Таблица 2.11– Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы ПАО Сбербанк

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>1) Накопленный многолетний опыт успешной работы на рынке;</p> <p>2) Устойчивая структура доходов банка;</p> <p>3) Большой ресурс доверия потребителей к банку со стороны различных категорий клиентов;</p> <p>4) Наличие необходимой инфраструктуры (филиалы, отделения и др. структурные единицы);</p> <p>5) Низкие процентные ставки по кредитам;</p> <p>6) Стабильный рост финансовых показателей;</p> <p>7) Широкий ассортимент предлагаемых расчетно–кассовых услуг;</p> <p>8) Крупный масштаб банковских операций.</p>	<p>1) Низкая осведомленность о благотворительной деятельности банка;</p> <p>2) Низкий уровень прозрачности деятельности банка.</p> <p>3) Автоматизация на низком уровне и использование ручного труда в большинстве случаев;</p> <p>4) Текучесть кадров на низших должностях;</p> <p>5) Случаи махинаций с кредитными картами</p>
Возможности	Угрозы
<p>1) Экономический рост в России означает возможность повышения доходов юридических и физических лиц, что повышает их платеже– и кредитоспособность, т.е. растет спрос на услуги банка;</p> <p>2) Возможный рост рынка кредитования населения, также вырастет потребительский и ипотечный рынок;</p> <p>3) Повышение спроса на услуги кредитования;</p> <p>4) Бесперебойная деятельность инфраструктуры дает возможность успешной деятельности как самой компании, так и обслуживающих систем (транспорт, связь, логистика);</p> <p>5) Привлечение новых и удержание уже имеющихся клиентов;</p> <p>6) Возможность сохранения лидерства на рынке кредитования населения, в связи с низкими ставками по кредитам по сравнению с конкурентами и резким спросом на кредитование.</p>	<p>1) Падение темпов развития банковской отрасли;</p> <p>2) Кризис в сфере экономики;</p> <p>3) Упадок экономической активности клиентов;</p> <p>4) Рост количества банков–конкурентов за счет слияния приведет к захвату большой доли рынка и к усилению конкуренции;</p> <p>5) Потеря клиентов из–за ухудшения сервисного обслуживания или имиджа банка;</p> <p>6) Вероятность экономического кризиса за рубежом, его негативное влияние на российскую экономику;</p> <p>7) Выход на рынок новых конкурентов.</p>

3 Разработка мероприятий по повышению экономической безопасности ПАО «Сбербанк»

3.1 Возможные (потенциальные) угрозы экономической безопасности кредитной организации ПАО «Сбербанк»

Цель управления рисками – определить и обеспечить уровень риска, необходимый для обеспечения устойчивого развития Группы, определенный Стратегией развития Группы и макроэкономическими параметрами.

Таблица 3.1– Виды рисков и их угрозы

Вид риска	Содержание	Управление риском в банке
Кредитные риски	риск возникновения убытков вследствие неисполнения, несвоевременного либо неполного исполнения должником финансовых обязательств в соответствии с условиями договора.	–предупреждение кредитного риска путем идентификации, анализа и оценки потенциальных рисков на стадии, предшествующей проведению операций, подверженных кредитному риску; –планирование уровня кредитного риска путем оценки уровня ожидаемых потерь; –внедрение единых процессов оценки и идентификации рисков; –ограничение кредитного риска путем установления лимитов и (или) ограничений риска; –формирование резервов для покрытия возможных потерь по предоставленным кредитам; –структурирование сделок; –управление обеспечением сделок; –применение системы полномочий при принятии решений; –мониторинг и контроль уровня риска.

Продолжение таблицы 3.1

<p>Риск ликвидности</p>	<p>риск неспособности Группы финансировать свою деятельность, то есть обеспечивать рост активов и (или) выполнять обязательства по мере их наступления при соблюдении требований локальных регуляторов как в условиях нормального течения бизнеса, так и в условиях стресса.</p>	<p>–прогнозирование основных статей баланса участников Группы в разрезе основных видов валют с целью определения необходимого объема ресурсов для покрытия дефицита ликвидности, а также выполнения обязательных нормативов, установленных локальными регуляторами;</p> <p>–прогнозирование структуры активов и пассивов при различных сценариях развития баланса Группы с целью контроля требуемого уровня ликвидных активов в среднесрочной и долгосрочной перспективе в рамках построения планов фондирования;</p> <p>–контроль и прогноз значений основных показателей ликвидности;</p> <p>–установление лимитов на риск–метрики как отдельных участников Группы, так и Группы в целом, в том числе, но не ограничиваясь, составляющими аппетит Группы к риску;</p> <p>–проведение стресс–тестирования профиля ликвидности путем анализа различных сценариев и фаз стресса, а также планирование действий с целью поддержания необходимого уровня ликвидности в условиях кризиса.</p>
<p>Операционный риск</p>	<p>риск возникновения у Группы потерь в результате недостатков во внутренних процессах, функционировании информационных систем, несанкционированных/противоправных действий или ошибок сотрудников или вследствие внешних событий.</p>	<p>–идентификация операционного риска; оценка операционного риска;</p> <p>–анализ проблемных зон процессов, выработка и принятие решения по оптимизации/изменению процессов в целях снижения уровня операционного риска;</p> <p>–мониторинг операционного риска;</p> <p>–контроль и (или) снижение операционного риска.</p>

Продолжение таблицы 3.1

Комплаенс–риск	<p>риск применения юридических санкций или санкций регулирующих органов, существенного финансового убытка или потери репутации Сбербанком или другим участником Группы в результате несоблюдения ими законов, инструкций, правил, стандартов саморегулируемых организаций или кодексов поведения и этических норм ведения бизнеса.</p>	<p>–предупреждение должностных злоупотреблений и коррупционных правонарушений сотрудниками Сбербанка и участниками Группы; –предотвращение и урегулирование конфликтов интересов, возникающих в процессе осуществления Сбербанком и участниками Группы своей деятельности; –противодействие легализации преступных доходов и финансированию терроризма; –соблюдение лицензионных и иных регуляторных требований в области финансовых рынков; –обеспечение рыночного поведения и справедливой конкуренции при совершении операций на финансовых рынках, предотвращение недобросовестных практик на финансовых рынках (использование инсайдерской информации, манипулирование ценами и др.); –соблюдение экономических санкций и ограничений, установленных Российской Федерацией, а также международными организациями и отдельными государствами; –обеспечение прав клиентов, включая инвестиционную деятельность</p>
Налоговый риск	<p>неопределенность относительно достижения бизнес–цели в результате воздействия факторов, связанных с процессом налогообложения, которая может проявиться в виде финансовых потерь или иных негативных последствий.</p>	<p>–налоговое сопровождение бизнеса по принципу «от начала до конца» (от предварительной налоговой экспертизы предполагаемых условий сделки до защиты интересов Сбербанка в налоговых органах и суде); –реализацию внутренних контрольных процедур с целью оперативного выявления и устранения фактов некорректного применения норм / исполнения требований законодательства о налогах и сборах; –выявление и устранение внутренних источников налоговой неэффективности, опосредованно влияющих на уровень налоговой нагрузки и, как следствие, на достижение Сбербанком поставленных бизнес–задач: работа с первичными документами, автоматизация налоговых процессов, синхронизация темпов развития налоговой функции и бизнеса Сбербанка; –постоянный мониторинг законодательных инициатив, а также взаимодействие с контролирующими, регулирующими и</p>

		законодательными органами по вопросам разработки и применения законодательства о налогах и сборах.
Стратегический риск	риск возникновения у Группы потерь в перспективе более одного года в результате ошибок, допущенных при принятии решений, определяющих Стратегию развития.	Сбербанк и участники Группы на регулярной основе проводят оценку результатов реализации Стратегии развития и выполнения контрольных показателей Бизнес-плана. Анализ отклонения фактически достигнутых показателей от запланированного уровня, прогноз выполнения Стратегии и реализации Бизнес-плана с учетом вновь открывшихся обстоятельств являются, в том числе, основой для принятия решений о корректировке Стратегии или Бизнес-плана, которые позволяют снизить потенциальный негативный эффект от реализации стратегического риска и бизнес-риска.
Правовой риск	возможность возникновения у Группы финансовых потерь (убытков), незапланированных расходов или возможность снижения планируемых доходов	обеспечение соответствия деятельности и продуктов Сбербанка / участников Группы требованиям законодательства и правоприменительной практике.

В развитие указанных направлений в Сбербанке разработаны и утверждены внутренние нормативные документы и внедрены контрольные процедуры.

Среди ключевых событий в области управления рисками можно выделить следующие:

- 1) сформирована новая организационная структура Управления в целях оптимизации производственного процесса по направлениям деятельности;
- 2) внедрены дополнительные контрольные процедуры с целью недопущения вовлечения Сбербанка в процессы легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма;
- 3) разработан комплекс мер по приведению деятельности Сбербанка в соответствие с новациями законодательства (в том числе иностранного законодательства на финансовых рынках, имеющего экстерриториальное действие);

4)внедрены дополнительные процедуры в области управления конфликтом интересов и противодействия коррупции в Сбербанке, утверждены Стандарты Сбербанка по раскрытию потенциальных конфликтов интересов и порядке обращения с подарками;

5)реализованы меры, направленные на совершенствование процесса выявления субъектов экономических санкций среди клиентов Сбербанка, а также уточнение механизмов принятия решений в отношении потенциальных сделок (операций), прямо или косвенно связанных с Исламской Республикой Иран;

б)разработаны и обновлены обучающие курсы по направлениям, а также организовано проведение обучения в рамках указанных курсов для всех сотрудников Сбербанка на регулярной основе, в том числе обучение по курсу повышения квалификации для руководителей Сбербанка (средний и линейный менеджмент) на базе Корпоративного университета Сбербанка;

7)проведены мониторинг уровня рисков и оценка зрелости системы управления рисками в Группе Сбербанк.

Таким образом, были рассмотрены виды рисков в ПАО «Сбербанк России». Задача банка состоит в том, чтобы уменьшить уровень рисков, для этого необходимо совершенствовать систему управления рисками. Предлагать новые пути развития и оценки рисков.

3.2 Механизм нейтрализации угроз экономической безопасности кредитной организации ОАО «Сбербанк России»

Основной задачей ПАО Сбербанк России в ближайшее время будет переход от стратегии экстенсивного роста к стратегии интенсивного развития. Приоритет будет отдан повышению эффективности использования имеющихся ресурсов, активизации накопленных «резервов роста».

Поиск путей повышения эффективности деятельности банка лежит в плоскости изучения мировых тенденций развития банковского бизнеса и обоснованного преломления их на российскую действительность. Можно

выделить следующие мировые тенденции: использование современных информационных технологий, развитие традиционных и внедрение новых способов и приемов взаимодействия с клиентами и оказания им банковских услуг (расширение сети супермаркет – банков, установка киосков–автоматов мультимедиа, использование глобальной сети Интернет), внедрение системы бережливого производства.

Банкам необходимо отучить клиентов от банковских служащих, чтобы увеличить прибыль – это наиболее распространенное мнение среди банкиров. Банки США получают 80% своих доходов за счет 20% клиентов, а более 60% клиентов почти не приносят дохода, поэтому при работе с такими клиентами банки стремятся использовать более дешевые методы обслуживания

Трансформация банковских филиальных сетей в высоко компьютеризированные дифференцированные системы продажи денежно–кредитных продуктов позволила банкам США: передать управленческие функции филиалов административным центрам; сократить занимаемые площади в 6 раз, количество персонала в 2 раза, расходы на содержание на 25%, увеличить прибыль на 32%.

Во Франции за счет внедрения обслуживания клиентов по телефону (около 15 млн. человек) удалось сократить число банковских филиалов на 20%.

Делом первостепенной важности для банков является сохранение и приобретение клиентов. По расчетам западных аналитиков сохранение имеющихся клиентов составляет лишь 25% стоимости приобретения новых. По данным опросов, 78% клиентов отказываются от услуг банка преимущественно из–за неудовлетворительных расценок и низкого качества предлагаемых услуг. Предложение западными кредитными институтами банковских продуктов в режиме online с использованием различных технических устройств и телекоммуникационных линий связи позволяет им сохранять свой имидж и популярность.

Исходя из мировых тенденций, современного состояния банковской системы России и политики Правительства РФ и Банка России по ее реформированию, а также с учетом стратегических целей и задач и показателей деятельности ПАО Сбербанк России можно предложить к реализации следующие проекты для повышения эффективности его деятельности:

1) Для успешной конкуренции ПАО Сбербанк России может предложить своим клиентам качественно новый уровень сервиса – удобный механизм работы со счетами, предоставляющий клиентам возможности самостоятельного осуществления максимального количества операций при использовании банковских карт. Сейчас банк предлагает своим клиентам банковские карты:

– расчетную – позволяет держателю распоряжаться денежными средствами, находящимися на его счете в пределах расходного лимита, установленного банком, для оплаты товаров и услуг и получения наличных денежных средств;

– кредитную – позволяет держателю, осуществлять операции в размере предоставленной банком кредитной линии и в пределах расходного лимита, установленного банком, для оплаты товаров и услуг и получения наличных.

Привлекательности банковских карточных продуктов ПАО Сбербанк России можно увеличить путем предоставления по карточкам дополнительных услуг небанковского характера: страхование рисков, связанных с работой карточки (утрата или несанкционированное использование карточки); телекоммуникационные услуги; страхование здоровья и жизни держателя карточки при выезде за рубеж и в России; страхование различных рисков при путешествиях (утрата багажа и денежных средств); дисконтные программы и акции.

2) Как было отмечено выше, одной из основных мировых тенденций является активное внедрение в деятельность банковских учреждений современных информационных технологий.

ПАО Сбербанк России своевременно начал осваивать современные технологии, проводя взвешенную техническую политику, рассматривая их как

стратегически важный элемент развития. На сегодняшний день банк имеет современное программное обеспечение и техническую базу для поддержки банковской деятельности, что, с одной стороны, уже позволило банку достигнуть определенных положительных результатов и не требует от банка значительных затрат в этой сфере, с другой стороны.

3)Повышение активности ПАО Сбербанк России в секторе обслуживания частных лиц может выразиться в привлечении в круг клиентов банка молодого, технически ориентированного поколения (в первую очередь учащейся молодежи), что в долгосрочной перспективе принесет свои плоды. В круг интересов современной молодежи попадают все технические новинки: компьютеры, глобальная сеть Интернет, мобильные телефоны, пластиковые карты, «электронные деньги». Студенты государственных учебных заведений, получающие стипендию в банкоматах, в будущем пойдут в тот банк, опыт работы с которыми они имеют (стереотип мышления). Следует отметить, что значительная часть студентов работает и, следовательно, имеет дополнительный доход, помимо стипендии.

4)Внедрение системы «Лин» как резерва повышения эффективности деятельности Сбербанка.

Конечно же по средствам комплексной перестройки процессов и систем, их перевода на новую «промышленную» основу.

Этого можно добиться по средствам реализации корпоративной лин-программы, то есть комплексного повышения эффективности банковской деятельности, включая оптимизацию деятельности административно-управленческого аппарата, повышение операционной эффективности в структурных подразделениях головного банка, операционных управлениях, филиалах, дополнительных офисах, пунктах клиентского обслуживания.

Программа позволит успешно в короткие сроки добиться повышения рентабельности и роста конкурентоспособности на рынке.

Основной акцент программы – на не инвестиционные источники роста эффективности за счет: .

«По исследованию Leancor , из российских компаний 68% вообще ничего не знают о «лин», 2% знакомы с «лин» и на теории, и на практике. При этом в развитых странах около 50% применяют «лин». В США опыт внедрения «лин» таков: экономия – \$1,44 млрд, рост продаж – \$10,5 млрд, создано рабочих мест 16 740, сохранено 35 845.»

Отсюда и вытекает ответ на вопрос, поставленный в начале главы. Именно поэтому не приходится удивляться, почему у нас с западными банками такая разница в производительности труда.

Внедрение «Лин» необходимо начать с выбора приоритетных направлений по улучшению банковских процессов в розничном рынке услуг. Для Сберегательного банка таковыми являются: замена сберкнижек, выплата компенсаций, обмен валюты. По расчетам аналитиков, среднее время выполнения этих операций в результате оптимизации сможет сократиться на 45–80%.

Самой главной проблемой Сбербанка являются очереди, особенно в дни выплаты пенсий и зарплат. А в результате этих мер очереди в офисах могут сократиться на 25–50%.

По подсчётам российских предприятий затраты на внедрение лин-лаборатории находятся в пределах 20–30 тысяч долларов, их основу составляет оплата труда внешним консультантам.

Опираясь на опыт зарубежных стран рассчитаем годовой экономический эффект от внедрения системы бережливого производства таблица 3.2

Таблица 3.2– Экономический эффект для Сберегательного банка от внедрения системы «Лин» в расчёте на одно отделение

Показатель	Условное обозначение	Формула расчета	Значение, руб
Единовременные затраты, руб	К	189,2	

Окончание таблицы 3.2

Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений	Ен	0,2	
Прирост прибыли в день, руб.	Пд	$Q * (C1 - C2)$	414,54
Прирост прибыли в год, руб. (годовая экономия) на отделение	Пг	$Пд * Q_{р.д}$	126020,16
Количество клиентов в день (чел.)	Q	126	
Затраты на оформлении документов до внедрения системы «Лин»	С1	13,62	
Затраты на оформлении документов после внедрения системы «Лин»	С2	10,33	
Годовой экономический эффект, руб/отделение	Э	$Э = П - К * Ен$	125982,32
Годовой экономический эффект, руб/банк в целом	Э	132281436	
Количество рабочих дней в 2017 году	Q _{р.д}	304	

Таким образом, годовой экономический эффект от внедрения системы «Лин» равен 132281436 руб., что составляет 12% прибыли.

Далее необходимо рассчитать показатели рентабельности деятельности Сбербанка после внедрения системы «Лин» и сравнить их с аналогичными показателями до внедрения системы бережливого производства.

Таблица 3.3–Изменение показателей рентабельности деятельности Сбербанка в следствии внедрения системы «Лин»

Финансовый коэффициент	Порядок расчёта	До	После	Изменен+/-
ROE	Чистая прибыль/ Собственный капитал	15,1%	16,9%	1,8%

Коэффициент рентабельности УК	Чистая прибыль/ УК	15,0%	16,8%	1,8%
ROA, %	Чистая прибыль/ Активы	1,7%	1,9%	0,2%

Из таблицы видно, что применение Сбербанком России системы «Лин» незамедлительно приведёт к повышению рентабельности его деятельности.

Таким образом, в результате проведённого анализа, мы можем с уверенностью утверждать, что внедрение такого рода изменений является резервом повышения прибыли и соответственно рентабельности деятельности Сберегательного банка.

Подводя итоги главы необходимо сказать о том, что Сбербанку для реализации поставленных целей необходимо искать несколько иные, новые для России пути повышения эффективности деятельности, которые лежат в плоскости изучения мировых тенденций развития банковского бизнеса.

Одним из таких путей является внедрение в деятельность Сбербанка системы «Лин», главной особенностью которой является включение всех сотрудников компании в процесс бережливого производства.

Применение такой системы позволит Банку увеличить прибыль банка на 132281436 рублей, а рентабельность в среднем на 1,3%.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Слабость системы экономической и финансовой безопасности, отсутствие конструктивных методов защиты кредитных организаций предопределяют ее неустойчивость. Тем не менее, научно обоснованной концепции и механизма обеспечения финансовой безопасности банковской деятельности пока не сложилось.

Среди проблем защиты кредитной организации от угроз внешнего и внутреннего характера все более актуальны необходимость обеспечения охраны финансовых ресурсов, защита информации, имущества и персонала коммерческого банка, создание механизмов финансовой защиты банковской системы и др.

Экономическая безопасность кредитной организации – это состояние защищенности финансово–кредитного института от недобросовестной конкуренции, противоправной деятельности криминальных формирований и отдельных лиц, негативного влияния внешних и внутренних угроз, дестабилизирующих факторов. Обеспечение устойчивого стабильного функционирования и развития организации, реализация основных коммерческих интересов и целей уставной деятельности, а именно оказание финансовых услуг юридическим и физическим лицам с целью получения прибыли. Экономическая безопасность кредитной организации – это состояние наиболее эффективного использования ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного ее функционирования.

ПАО «Сбербанк России» к объектам, подлежащим защите от потенциальных угроз и противоправных посягательств, относит:

- персонал банка (руководящие работники, производственный персонал, имеющий непосредственный доступ к финансам, валюте, ценностям, хранилищам, осведомленные в сведениях, составляющих банковскую и коммерческую тайну, работники внешнеэкономических служб и другие;
- финансовые средства, валюта, драгоценности;

– Информационные ресурсы с ограниченным доступом, составляющие служебную и коммерческую тайну, а также иная конфиденциальная информация на бумажной, магнитной, оптической основе, информационные массивы и базы данных, программное обеспечение, информативные физические поля различного характера;

– средства и системы информатизации (автоматизированные системы и вычислительные сети различного уровня и назначения, линии телеграфной, телефонной, факсимильной, радио и космической связи, технические средства передачи информации, средства размножения и отображения информации, вспомогательные технические средства и системы);

– материальные средства (здания, сооружения, хранилища, техническое оборудование, транспорт и иные средства);

– технические средства и системы охраны и защиты материальных и информационных ресурсов.

Выделяют следующие источники негативных воздействий: это могут быть осознанные или неосознанные действия людей, разных организаций, органов государственной власти, международных организаций или предприятий–конкурентов, а также стечения объективных обстоятельств, например, состояние финансовой конъюнктуры на рынках кредитной организации, научные открытия и технологические разработки, форс–мажорные обстоятельства и т.д. Все факторы риска, опасности и угрозы могут быть сгруппированы по различным классификационным признакам.

Выбор критерия является необходимым элементом исследования экономической безопасности кредитной организации. Критерий экономической безопасности организации – это признак или сумма признаков, на основании которых может быть сделан вывод о том, находится предприятие в экономической безопасности или нет.

Количественную оценку уровня экономической безопасности нужно получать с помощью показателей, которые используются в планировании, учете и анализе

деятельности предприятия, что является предпосылкой практического использования этой оценки.

Для финансовой безопасности банка значение имеют не сами показатели, а их пороговые значения, т.е. предельные величины, несоблюдение которых приводит к финансовой неустойчивости, препятствует нормальному ходу развития различных элементов воспроизводства, приводит к формированию негативных, разрушительных тенденций. Система показателей–индикаторов, получивших количественное выражение, может позволить заблаговременно сигнализировать о грядущей опасности и предпринять меры по её предупреждению. Важно подчеркнуть, что наивысшая степень безопасности достигается при условии, что весь комплекс показателей находится в пределах допустимых границ своих пороговых значений, а пороговые значения одного показателя достигаются не в ущерб другим. Следовательно, можно сделать вывод, что за пределами значений пороговых показателей банк теряет способность к устойчивости, динамичному саморазвитию, конкурентоспособности на внешних и внутренних рынках, становится объектом враждебного поглощения.

Экономическая безопасность банка включает в себя все виды безопасности, поскольку в процессе её обеспечения достигается безопасность и от тех угроз, на устранение которых направлена деятельность информационной и «вещественной» безопасности. Для достижения наиболее высокого уровня экономической безопасности банк должен проводить работу по обеспечению стабильности и эффективности функционирования основных ее составляющих, к которым относятся: финансовая составляющая, информационная составляющая, технико–технологическая составляющая, кадровая составляющая, правовая составляющая.

Необходимость совершенствования финансовой безопасности ПАО «Сбербанк России» обусловлена дальнейшим успешным развитием и повышением эффективности деятельности и устойчивости функционирования банка.

Такие факторы, как улучшение качества корпоративного управления, эффективности риск менеджмента, совершенствование отношений органов

управления Банка, акционеров и заинтересованных лиц, в значительной степени могут способствовать достижению цели. Главной целью обеспечения экономической безопасности исследуемого банка является достижение максимальной стабильности функционирования, а также создание основы и перспектив роста вне зависимости от объективных и субъективных угрожающих факторов. В настоящих условиях непредсказуемой финансовой конъюнктуры это особенно актуально

Библиографический список

1. Федеральный закон «О безопасности» от 28.12.2010 №390–ФЗ (ред. от 05.10.2015)[Электронный ресурс] // Справочно–поисковая система КонсультантПлюс. – Режим доступа:<http://base.consultant.ru>.
2. Абалкин Л.И. Экономическая и финансовая безопасность: угрозы и их предотвращение.:учебник. – М.: Экономика и финансы АКДИ, 2012. – 96 с.
3. Козаченко А.В. Экономическая безопасность организации: сущность и механизм обеспечения.: учебник. – М.: Либра, 2013. – 214 с.
4. Николаева Т.П. Финансы и кредит.: учебно–методический комплекс. – М.:Евразийский открытый институт, 2013. – 387 с.
5. Тамбовцев В.Л. Финансово – экономическая безопасность хозяйственных субъектов.:учеб. пособие. – М.: Экономика. 2012. – 108 с.
6. Богомолов В.А. Экономическая безопасность: учебное пособие / В.А. Богомолов. – М.: ЮНИТИ–ДАНА. – 2013. – 360 с.
7. Олейников Е.А. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность); под ред. Е.А. Олейникова. – М.: АО «Бизнес–школа «Интел– Синтез». – 2013. – 480 с.
8. Экономическая и национальная безопасность: учебник; под ред. Л.П. Гончаренко. – М.: АО «Издательство «Экономика». – 2014. – 390 с.
9. Солонина С.В. Институциональный подход к оценке функционирования банковской системы региона // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2014. № 1. С. 109–116.
10. Тринка Л.И., Молчан А.С., Королюк Е.В. Экономический анализ: теория и практика: учебное пособие. Краснодар: ЦНТИ, 2015. 330 с.
11. Суглобов А.Е., Светлова В.В. Внутренний контроль в системе обеспечения экономической безопасности кредитных организаций. Монография. М.: ИД «Городец», 2015. — 140 с
12. Чернышева, А. М. Управление продуктом: учебник / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 373 с

13. Годовой отчет Сбербанка <http://www.sberbank.com/ru/investor-relations/reports-and-publications/key-data>
14. Соловьев, Б.А. Основы теории и практики маркетинга / Б.А. Соловьев – М.: МИНХ им. Г.В. Плеханова, 2015. – 268 с.
15. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов – М.: Издательство ИНФРА-М, 2014. – 312 с.
16. Мартыненко, Н.Н. Деньги, кредит, банки: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. Н. Мартыненко – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 369 с.
17. Иванов, В.В. Банки и банковские операции: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. В. Иванов – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 189 с.
18. Сигитова, Н.Н. Финансовая диагностика в системе экономической безопасности предприятия: автореферат на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Н.Н. Сигитова. – Новосибирск: НГУЭиУ, 2015. – 24 с.
19. Лаврушин О.И. Управление деятельностью коммерческого банка / О.И.Лаврушин. – М.: Юристъ, 2015.
20. Информация об обязательных нормативах и о других показателях деятельности кредитной организации СБЕРБАНК РОССИИ (рег.№ 1481) <http://bank24.su/bank/sberbank-rossii/1481/analysis/normativy/?date1=2015-09-01&date2=2016-09-01>

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Бухгалтерский баланс ПАО «Сбербанк России»

Банковская отчетность		
Код территории по ОКATO	Код кредитной организации (филиала) по ОКПО	
	регистрационный номер (/порядковый номер)	
45293554000	00032537	1481

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публикуемая форма) за 2017 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117997, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409806
Квартальная (Годовая)

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
1	2	3	4	5
I	АКТИВЫ			
1	Денежные средства	5.1	621 718 630	614 848 983
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	5.1	747 906 470	967 161 874
2.1	Обязательные резервы		158 658 496	154 713 883
3	Средства в кредитных организациях	5.1	299 995 122	347 942 780
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	5.2	91 468 983	141 343 233
5	Чистая ссудная задолженность	5.3	17 466 111 114	16 221 622 141
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	5.4	2 517 864 732	2 269 613 004
6.1	Известия в дочерние и зависимые организации	5.5	664 464 539	691 905 668
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	5.6	645 442 126	455 961 164
8	Требование по текущему налогу на прибыль		372 664	8 124 301
9	Отложенный налоговый актив		21 311 177	0
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	5.7	483 555 870	469 120 697
11	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи		11 364 582	8 076 804
12	Прочие активы	5.8	251 808 469	217 263 502
13	Всего активов		23 158 919 939	21 721 078 483
II	ПАССИВЫ			
14	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации		591 164 171	581 160 307
15	Средства кредитных организаций	5.9	464 300 153	364 499 528
16	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	5.10	17 742 620 034	16 881 988 991
16.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		11 777 377 023	10 937 747 277
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		82 400 673	107 586 935
18	Выпущенные долговые обязательства	5.11	575 341 051	610 931 898
19	Обязательство по текущему налогу на прибыль		11 241 468	5 771 617
20	Отложенное налоговое обязательство		0	17 878 331
21	Прочие обязательства	5.12	270 017 973	280 194 323
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон		62 686 684	42 145 658
23	Всего обязательств		19 799 772 207	18 892 157 598
III	ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ			
24	Средства акционеров (участников)	5.13	67 760 844	67 760 844
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)		0	0
26	Эмиссионный доход		228 054 226	228 054 226
27	Резервный фонд		3 527 429	3 527 429
28	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)		54 667 423	39 900 064
29	Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		39 933 964	45 490 901
30	Переоценка обязательств (требований) по выплатам долгосрочных вознаграждений		-17 982	0
31	Переоценка инструментов хеджирования		0	0
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)		0	0
33	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет		2 311 656 423	1 945 987 988
34	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	6	653 565 405	498 289 433
35	Всего источников собственных средств		3 359 147 732	2 828 920 885
IV	ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
36	Безотзывные обязательства кредитной организации		10 134 992 202	6 701 111 522
37	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		1 341 462 264	1 234 474 908
38	Условные обязательства некредитного характера		142 841	142 840

Президент, Председатель Правления
ПАО Сбербанк

Старший управляющий директор, главный бухгалтер,
директор Департамента учета и отчетности
ПАО Сбербанк

14 марта 2018 г.



Г.О. Греш
(Ф.И.О.)

Место печати

М.Ю. Лукьянова
(Ф.И.О.)

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ПАО «Сбербанк России»

Банковская отчетность

Код территории по ОКАТО	Код кредитной организации (филиала) по ОКПО	регистрационный номер (/порядковый номер)
45293554000	00032537	1481

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ (публикуемая форма)

за 2017 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117997, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409807

Квартальная (Годовая)

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
Раздел 1. О прибылях и убытках				
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	6.1	2 032 170 704	2 079 766 069
1.1	от размещения средств в кредитных организациях		116 102 323	64 397 494
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями		1 759 389 151	1 867 144 838
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)		1	12 025
1.4	от вложений в ценные бумаги		156 679 229	148 211 712
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	6.2	730 382 293	878 207 077
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций		53 788 230	64 296 230
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющимся кредитными организациями		636 868 978	759 401 850
2.3	по выпущенным долговым обязательствам		39 725 085	54 508 997
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)		1 301 788 411	1 201 558 992
4	Изменение резерва на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе:		-119 132 217	-87 884 500
4.1	изменение резерва на возможные потери по начисленным процентным доходам		-8 926 467	-6 151 158
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери		1 182 656 194	1 113 674 492
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		12 395 172	-74 292 233
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи		24 365 165	2 607 540
9	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения		-13 596	185 187
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой		38 955 167	29 511 322
11	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	6.3	-13 134 618	18 837 516
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами		620 076	2 217 651
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц		13 796 624	8 725 625
14	Комиссионные доходы	6.4	422 337 011	360 618 710
15	Комиссионные расходы	6.4	58 654 818	43 700 379
16	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи	5.4	0	-7 234
17	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения	5.6	653 231	2 208 381
18	Изменение резерва по прочим потерям		-111 546 646	-41 951 351
19	Прочие операционные доходы		48 260 335	33 975 420
20	Чистые доходы (расходы)		1 560 689 297	1 412 610 647
21	Операционные расходы	6.5	714 803 671	764 715 933
22	Прибыль (убыток) до налогообложения	3.2	845 885 626	647 894 814
23	Возмещение (расход) по налогам	6.6	192 320 221	149 605 281
24	Прибыль (убыток) от продолжающейся деятельности	3.2	653 589 923	498 056 954
25	Прибыль (убыток) от прекращенной деятельности		-24 518	232 479
26	Прибыль (убыток) за отчетный период	6	653 565 405	498 289 433

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»
Вышая школа экономики и управления
Кафедра «Экономическая безопасность»

**Повышение экономической безопасности кредитной
организации
(на примере ПАО «Сбербанк»)**

**Автор ВКР
Морозов Е.К., гр. ВШЭУ - 503
Руководитель
К.э.н., доцент Гладковская Е.Н.**

Объект, предмет исследования, цель и задачи выпускной квалификационной работы

**Объект
исследования**

ПАО «Сбербанк»

**Предмет
исследования**

Источники и факторы угроз экономической безопасности ПАО «Сбербанк».

**Цель
выпускной
квалификационной
работы**

Выявить факторы и угрозы экономической безопасности ПАО «Сбербанк» и разработать рекомендации управления системой экономической безопасности ПАО «Сбербанк».

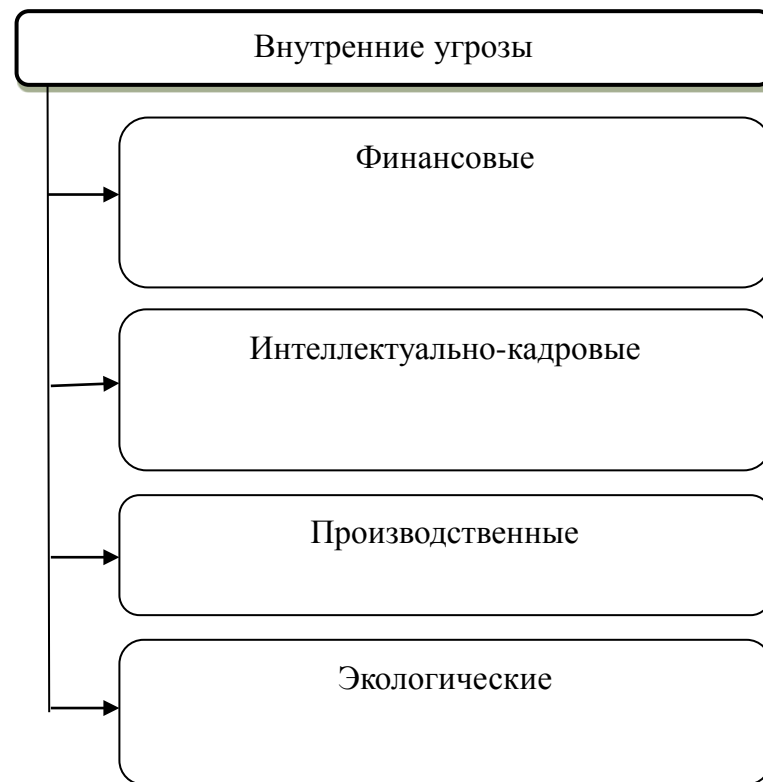
**Задачи
исследования**

- 1) Исследование экономической безопасности кредитной организации, особенности обеспечения экономической безопасности, а также раскрыть нормативно-правовые аспекты деятельности кредитной организации;
- 2) провести анализ финансового состояния ПАО «Сбербанк» и выявить угрозы экономической безопасности, оценка выполнения обязательных банковских нормативов, уровень финансовой устойчивости банка, SWOT-анализ и выявление угроз экономической безопасности банка.;
- 3) разработать мероприятия по повышению экономической безопасности ПАО «Сбербанк» и дать оценку их экономической эффективности.

Определение экономической безопасности

Автор	Определение
Л. И. Абалкин	«Состояние экономической системы, которое позволяет ей развиваться динамично, эффективно и решать социальные задачи и при котором государство имеет возможность выравнять и проводить в жизнь независимую экономическую политику»
С.А. Афонцев	«Устойчивость национальной экономической системы к эндогенным и экзогенным шокам экономического и политического происхождения, проявляющаяся в ее способности нейтрализовать потенциальные источники шоков и минимизировать ущерб, связанный с реально происшедшими шоками»
Е. А. Олейников	«это состояние, в котором народ (государство) может суверенно, без вмешательства и давления извне, определить пути и формы своего эффективного развития»
В.К. Сенчагов	«это состояние, при котором отсутствуют, сведены к минимуму или устранены внутренние и внешние угрозы сохранению социально-экономического и финансового потенциала региона ниже уровня, достаточного при повышении благосостояния его населения»
А. Татаркин	Состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и создание условий стабильного функционирования основных его подразделений.
Л.Н. Терехов	«это совокупность внутренних и внешних условий, благоприятствующих эффективному динамическому росту национальной экономики, её способности удовлетворять потребности общества, государства, индивида, обеспечивать конкурентоспособность на внешних и внутренних рынках, гарантирующую от различного рода угроз и потерь»
Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. N 208 "О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года"	состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечиваются экономический суверенитет страны, единство ее экономического пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов Российской Федерации

Угрозы экономической безопасности кредитной организации



Оценка выполнения обязательных банковских нормативов

Краткое наименование норматива (требования)	2015 г	2016 г	2017 г	2015-2016 гг	2015-2017 гг
Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка Н1.0	12,17	12,10	13,60	0.58%	11,75
Норматив текущей ликвидности банка Н3	183.70	217.22	301,60	-15.43%	64,18
Совокупная величина риска по инсайдерам банка Н10.1	0.83	0.62	0,50	33.87%	-39,76

Показатели деловой активности ПАО «Сбербанк»

Финансовые показатели (%)	2013 г	2014 г	2015 г	2016 г	2017 г	Изменение,%
Рентабельность активов (ROA)	2,2	1,4	0,9	2,1	2,9	0,8
Рентабельность капитала (ROE)	20,8	14,8	10,2	20,8	24,2	3,4
Спред (доходность активов минус стоимость заимствований)	5,7	5,5	4,1	5,3	5,6	0,3
Чистая процентная маржа (чистые процентные доходы к средневзвешенным активам, приносящим процентные доходы)	5,9	5,6	4,4	5,7	6	0,3
Операционные расходы к операционному доходу до резервов (CIR)	46	43,2	43,7	39,7	35,2	-4,5
Отношение кредитов и авансов клиентам после вычета резервов на обесценение к текущим счетам и срочным депозитам физических и корпоративных клиентов, а также сберегательных сертификатов	104,2	110,8	91,9	90,6	91,6	1

SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>1) Накопленный многолетний опыт успешной работы на рынке;</p> <p>2) Устойчивая структура доходов банка;</p> <p>3) Большой ресурс доверия потребителей к банку со стороны различных категорий клиентов;</p> <p>4) Наличие необходимой инфраструктуры (филиалы, отделения и др. структурные единицы);</p> <p>5) Низкие процентные ставки по кредитам;</p> <p>6) Стабильный рост финансовых показателей;</p> <p>7) Широкий ассортимент предлагаемых расчетно–кассовых услуг;</p> <p>8) Крупный масштаб банковских операций</p>	<p>1) Низкий уровень прозрачности деятельности банка.</p> <p>2) Автоматизация на низком уровне и использование ручного труда в большинстве случаев;</p> <p>3) Текучесть кадров на низших должностях;</p> <p>4) Случаи махинаций с кредитными картами</p>
Возможности	Угрозы
<p>1) Экономический рост в России означает возможность повышения доходов юридических и физических лиц, что повышает их платеже– и кредитоспособность, т.е. растет спрос на услуги банка;</p> <p>2) Возможный рост рынка кредитования населения, также вырастет потребительский и ипотечный рынок;</p> <p>3) Повышение спроса на услуги кредитования;</p> <p>4) Привлечение новых и удержание уже имеющих клиентов;</p>	<p>1) Падение темпов развития банковской отрасли;</p> <p>2) Кризис в сфере экономики;</p> <p>3) Упадок экономической активности клиентов;</p> <p>4) Рост количества банков–конкурентов за счет слияния приведет к захвату большой доли рынка и к усилению конкуренции;</p> <p>5) Потеря клиентов из–за ухудшения сервисного обслуживания или имиджа банка;</p> <p>6) Вероятность экономического кризиса за рубежом, его негативное влияние на российскую экономику;</p> <p>7) Выход на рынок новых конкурентов.</p>

Виды рисков и их угрозы

- ▶ 1) Кредитные риски
- ▶ 2) Риск ликвидности
- ▶ 3) Операционный риск
- ▶ 4) Комплаенс-риск
- ▶ 5) Налоговый риск
- ▶ 6) Стратегический риск
- ▶ 7) Правовой риск



Изменение показателей рентабельности деятельности Сбербанка в следствии внедрения системы «Лин»

Финансовый коэффициент	Порядок расчёта	До	После	Изменен+/-
ROE	Чистая прибыль/ Собственный капитал	24,2%	26,0%	1,8%
Коэффициент рентабельности УК	Чистая прибыль/ УК	15,0%	16,8%	1,8%
ROA,%	Чистая прибыль/ Активы	2,9%	3,1%	0,2%

Спасибо за внимание!