



## АННОТАЦИЯ

Гулиева В.В. Увеличение финансовых результатов работы ПАО «Сбербанк России» на примере (Сургутского отделения №122). – Челябинск: ЮУрГУ, ДО- 585, 76 с., 13 ил., 23 таб., библиогр. список – 20 наим., прил.-нет, 10 л. слайдов

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки стратегических направлений развития для ПАО «Сбербанк России».

В выпускной квалификационной работе проанализирована организационная структура предприятия, выявлены сильные и слабые стороны ПАО «Сбербанк России», а также возможные угрозы и дополнительный потенциал предприятия. Изучены отраслевые особенности функционирования организации.

В работе произведен анализ финансово – хозяйственной деятельности предприятия, анализ финансовой устойчивости, анализ ликвидности и платежеспособности.

Оценено мероприятие по улучшению финансового состояния ПАО «Сбербанк России». Рассчитаны показатели эффективности предлагаемого инвестиционного мероприятия. Оценка чувствительность проекту к риску.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|   |    |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ.....   | 7  |
| 1 ХАРАКТЕРИСТИКА ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ .....               | 9  |
| 1.1 История создания и развития организации .....   | 9  |
| 1.2 Цель и виды деятельности .....  | 11 |
| 1.3 Организационно – правовой статус .....  | 14 |
| 1.4 Структура компании и система управления .....   | 16 |
| 1.5 Отраслевые особенности функционирования.....  | 21 |
| 1.6 SWOT анализ.....  | 24 |
| 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО - ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «СБЕРБАНК».....                                       | 28 |
| 2.1 Анализ банковских продуктов, предлагаемых в операционном зале ПАО «Сбербанк» для физических лиц ..... | 28 |
| 2.2 Анализ финансового состояния банка .....  | 33 |
| 2.3 Организационные основы взаимоотношений ПАО «Сбербанк России» с клиентами .....                        | 40 |
| 3 УВЕЛИЧЕНИЕ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТЫ ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ» (СУРГУТСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ №122)...          | 49 |
| 3.1 Сущность инвестиционного проекта .....  | 49 |
| 3.2 Методические основы эффективности инвестиционных проектов ....  | 58 |
| 3.3 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий.....  | 61 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....  | 73 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....  | 76 |

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность дипломного проекта заключается в том, что качественные характеристики персонала и концепция управления в значительной степени находится в зависимости с единой политической деятельностью компании, его целей и стратегий. Формируя философию компании, устанавливая миссии по стратегическому управлению, система устанавливает характеристики концепции управления персоналом. Руководство, равно как и каждая иная сфера познаний, развивается в ходе формирования, реагируя на финансовые и общественные перемены, совершающиеся во внутренней сфере. Данное обстоятельство приводит к возникновению новейших разработок и административных идей. На протяжении длительного времени человеческому условию в работе компаний отводилась не основная роль. Общество находилось на второстепенном плане, пребывая под руководством экономических целей компаний, их научно-технических способностей. В нынешних обстоятельствах такой подход заменяется осознанием весьма значимой степенью персонала с целью осуществления каждой административной функции.

В настоящее время персонал является одним из основных конкурентных преимуществ организации, работающих в банковской сфере. В современных условиях высокой конкуренции и быстро меняющейся ситуации банки должны использовать все возможности для более эффективного использования своих конкурентных преимуществ. Кадровая политика является одним из важнейших направлений в деятельности современного банка и считается одним из основных критериев его экономического успеха. Исследование действующей в организации кадровой политики предусматривает серьезную аналитическую работу по оценке ее эффективности, выявлению признаков и причин ее неэффективности и разработке системы мер по ее совершенствованию.

Целью дипломного проекта выступает анализ финансового состояния предприятия, а также увеличение финансовых результатов работы объекта исследования.

Исходя из цели, необходимо решить следующие задачи:

- изучить деятельность ПАО «Сбербанк России», его структуру, организационно-правовой статус;
- рассмотреть состояние отрасли и основные тенденции развития ПАО «Сбербанк России»;
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности Сургутского отделения №122 ПАО «Сбербанк России»;
- разработать мероприятия по увеличению финансовых результатов работы Сургутского отделения №122 ПАО «Сбербанк России».

Объектом исследования дипломного проекта является предприятие банковского сектора Сургутское отделение №122 ПАО «Сбербанк России».

Предметом исследования является анализ финансово-хозяйственной деятельности Сургутского отделения №122 ПАО «Сбербанк России» и увеличение финансовых результатов работы хозяйствующего субъекта.

При написании дипломного проекта были использованы методы и инструментарий экономического анализа, метод анализа научно-методической литературы.

Структура дипломного проекта включает три главы. В первой главе приведена общая характеристика предприятия, организационная структура, характеристика выполняемых операций. Во второй части работы проведен анализ финансового состояния предприятия. В третьей части работы рассмотрены мероприятия по увеличению финансовых результатов работы Сургутского отделения №122 ПАО «Сбербанк России».

# 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

## 1.1 История создания и развития организации

Сбербанк является историческим преемником основанных в 1841 г. указом императора Николая I Государственных сберегательных касс Российской империи. Вначале это были лишь два маленьких учреждения с 20 сотрудниками в Санкт-Петербурге и Москве. Затем они разрослись в сеть учреждений, работавших по всей стране и аккумулировавших средства для реализации крупных государственных проектов. В советскую эпоху они были преобразованы в систему Государственных трудовых сберегательных касс. А в новейшее время превратились в современный универсальный банк, крупную международную группу, чей бренд известен в двадцати странах мира.

ПАО Сбербанк - это крупнейший банк Российской Федерации и СНГ, укрепляющий свои позиции на мировом финансовом рынке. За 175 лет своей истории он стал лидером российского банковского сектора, продолжая при этом активно развиваться и идти в ногу с современными тенденциями.

Банк является основным кредитором российской экономики и занимает крупнейшую долю на рынке вкладов.

В 2013 году был Сбербанк признан самым дорогим российским брендом, стоимость которого, по оценкам экспертов, составила 14,16 млрд. долларов. Среди европейских банковских брендов Сбербанк занимает пятое место, среди мировых - тринадцатое.

Услугами Сбербанка пользуются более 100 млн россиян и около 10 млн человек за рубежом (по данным на конец 2013 г.). Клиентами банка являются также около 1 млн предприятий из 4,5 млн зарегистрированных в России юридических лиц.

В России Сбербанк представлен уникальной филиальной сетью из 16 территориальных банков и более 18 000 отделений и внутренних

структурных подразделений. Помимо этого, география присутствия банка охватывает 22 страны. Услугами дочерних банков можно воспользоваться на территории стран СНГ, в 9 странах Центральной и Восточной Европы, в Китае и Индии.

В сентябре 2012 года Сбербанк совершил сделку по приобретению турецкого банка DenizBank. Это приобретение стало одним из крупнейших за всю историю банка. Сбербанк постоянно расширяет спектр и улучшает качество предоставляемых услуг. Объединение с инвестиционной компанией «Тройка Диалог» позволило Сбербанку создать мощный корпоративно-инвестиционный финансовый институт и предложить клиентам высокопрофессиональное финансовое консультирование.

Сбербанк является крупнейшим эмитентом дебетовых и кредитных карт.

Сбербанк стремится быть максимально открытым банком и всегда поддерживать диалог с клиентом. В 2012 году Сбербанк был удостоен премии и в области развития связей с общественностью PROBA - IPRA Golden World Awards 2012 в номинации «PR-проект года».

Лучшим PR-проектом было признано формирование имиджа Сбербанка как самой открытой и прозрачной компании в России. Корпоративный сайт Сбербанка является самым посещаемым сайтом банка в России и входит в сотню самых популярных ресурсов российского сегмента интернета.

Банк постоянно ведет коммуникацию с клиентами на своих страницах во всех основных социальных сетях: Вконтакте, Facebook, Odnoklassniki, Twitter, Instagram, YouTube.

Сбербанк реализует масштабные спонсорские и социальные проекты. Благотворительная деятельность банка связана с поддержкой семьи и детских учреждений, культуры и искусства, здорового образа жизни, образования и образовательных учреждений. За последние годы наиболее масштабными социальными проектами стали благотворительная акция «От

сердца к сердцу», общенациональный забег «Зеленый марафон», музыкальный проект Red Rocks, развитие спортивной и банковской инфраструктуры в Сочи в качестве Генерального партнера XXII Олимпийских зимних игр.

## 1.2 Цель и виды деятельности

Каждой организации и каждому члену коллектива необходима цель, которая бы определяла смысл и содержание их деятельности. Новые горизонты развития Банка, новые качественные задачи предъявляют особые требования к коллективу сотрудников, осознанию и разделению ими философии и ценностей, пониманию смысла и важнейших принципиальных основ и содержания деятельности Банка, которые выражены в его миссии.

Миссия Банка:

- банк дает людям уверенность и надежность, Банк делаем их жизнь лучше, помогая реализовывать устремления и мечты;
- банк строит одну из лучших в мире финансовых компаний, успех которой основан на профессионализме и ощущении гармонии и счастья ее сотрудников.

Миссия Банка подчеркивает важнейшую роль Банка в экономике России и нашу особую социальную роль в обществе – поддержание в нем уверенности, надежности и стабильности. Миссия Банка однозначно определяет, что клиенты Банка, их потребности, мечты и цели есть основа всей деятельности Банка как организации.

Миссия устанавливает амбициозную цель устремлений Банка – стать одной из лучших финансовых компаний мира. Она также подчеркивает, насколько важны для Сбербанка его сотрудники, и насколько реализация его целей невозможна без реализации личных и профессиональных целей людей, работающих в нем.



Основной целью деятельности банка в соответствии с генеральной лицензией является привлечение денежных средств от физических и юридических лиц, а также осуществление кредитно-расчетных и иных банковских операций и сделок с физическими и юридическими лицами. Приоритетным направлением работы банка в сфере банковских услуг является обслуживание безналичных денежных расчетов физических и юридических лиц.

Основной задачей банка в области финансов является постепенное возвращение к докризисному уровню прибыльности, что, в свою очередь, потребует стабилизации качества кредитного портфеля, обеспечения возвратности необслуживаемых кредитов, а также дальнейшего роста эффективности бизнеса.

Приоритетные задачи работы с клиентами на 2019 год:

- 1) существенное улучшение качества обслуживания клиентов, повышение их удовлетворенности продуктами и обслуживанием в Сбербанке;
- 2) увеличение доли в активах банковской системы России за счет укрепления позиций на основных сегментах финансового рынка;
- 3) развитие новых направлений бизнеса: страхование, инвестиционно – банковские услуги;
- 4) развитие операций за рубежом.

Высокие цели достигаются командой единомышленников, которых объединяет общая система ценностей. Ценности Банка определяют тот набор правил, критериев и требований, которые Банк будет предъявлять к каждому человеку, который является или хочет стать членом команды Банка. Ценности Банка – это свод принципов, исходя из которых руководители Банка будут ставить цели, и определять, достигнуты ли они. На основе этих ценностей будут создаваться, и поддерживаться взаимоотношения между сотрудниками, строиться системы управления внутри Банка, а также

взаимоотношения Банка с клиентами, обществом, акционерами и инвесторами.

Ценности Банка:

1. Порядочность
2. Стремление к совершенству
3. Уважение к традициям
4. Доверие и ответственность
5. Взвешенность и профессионализм
6. Инициативность и креативность
7. Командность и результативность
8. Открытость и доброжелательность
9. Здоровый образ жизни (тело, дух и разум).

В зависимости от того или иного типа клиента банк предоставляет соответствующие услуги. Наиболее распространенными для всех типов клиентов являются следующие виды услуг:

1. открытие счетов, проведение наличных и безналичных операций по счетам, в том числе с использованием дистанционного обслуживания, размещение свободных средств в депозиты и ценные бумаги Банка.

2. выпуск и обслуживание карт международных платежных систем Visa и MasterCard и микропроцессорных карт СБЕРКАРТ ОРПС.

3. предоставление полного спектра инвестиционных услуг на российском фондовом рынке: доверительное управление и брокерское обслуживание, депозитарные услуги, приобретение, обмен и погашение паев паевых инвестиционных фондов, а также операции с ценными бумагами банка.

4. совершение операций по счету через интернет, проведение платежных операций, сохранение ценностей, реализацию билетов лотерей, выкуп государственных казначейских обязательств СССР и сертификатов Сберегательного банка СССР.

5. осуществление переводов в рублях и иностранной валюте между отделениями ОАО «Сбербанк России», а также в другие кредитные организации на территории Российской Федерации и за ее пределами.

6. предоставление полного комплекса операций с наличной иностранной валютой и дорожными чеками, в том числе продажу и покупку наличной иностранной валюты и дорожных чеков за рубли и наличную иностранную валюту.

7. открытие и ведение обезличенных металлических счетов в золоте, серебре, платине и палладии; продажу и покупку драгоценных металлов в слитках и обезличенном виде; продажу и покупку российских и иностранных монет из драгоценных металлов.

8. хранение ценностей в любом из 900 хранилищ Банка на всей территории Российской Федерации. Аренда сейфов в ОАО «Сбербанк России» - это гарантия конфиденциальности, высокого качества обслуживания и безопасности имущества.

Также ОАО «Сбербанк» предоставляет реализацию зарплатных проектов, выпуск и обслуживание корпоративных карт для сотрудников компании, а также организацию эквайринга для предприятий торгового-сервисного обслуживания.

### 1.3 Организационно – правовой статус

ПАО «Сбербанк России» является публичным акционерным обществом, сначала был создан в форме акционерного общества в соответствии с Законом РСФСР «О банках и банковской деятельности в РСФСР» от 2 декабря 1990 г. Учредителем Банка является Центральный банк Российской Федерации, именуемый в дальнейшем «Банк России». Банк имеет круглую печать со своим фирменным полным наименованием, указанием местонахождения, штампы, бланки со своим наименованием, собственную эмблему и другие средства визуальной идентификации. Банк

входит в банковскую систему Российской Федерации и в своей деятельности руководствуется законодательством Российской Федерации, нормативными документами Банка России, а также настоящим Уставом. Банк в установленном порядке может создавать филиалы и открывать представительства, которые не являются юридическими лицами. Банк создается без ограничения срока деятельности и осуществляет свою деятельность на основании лицензии Банка России. Банк (включая его филиалы) независим от органов государственной власти и местного самоуправления при принятии им решений.

Основной целью деятельности Банка является привлечение денежных средств от физических и юридических лиц, осуществление кредитно-расчетных и иных банковских операций и сделок с физическими и юридическими лицами для получения прибыли. Банк вправе осуществлять обслуживание экспортно-импортных операций клиентов с применением различных финансовых инструментов, принятых в международной банковской практике.

Банк осуществляет валютный контроль за операциями клиентов - физических и юридических лиц.

Банк осуществляет эмиссию и обслуживание банковских карт. Банк вправе распространять и обслуживать карты других эмитентов. Все перечисленные банковские операции и сделки осуществляются в рублях и в иностранной валюте. Банк вправе осуществлять выпуск, покупку, продажу, учет, хранение и иные операции с ценными бумагами, выполняющими функции платежного документа, с ценными бумагами, подтверждающими привлечение денежных средств во вклады и на банковские счета, с иными ценными бумагами, а также вправе осуществлять доверительное управление указанными ценными бумагами по договору с юридическими и физическими лицами.

Уставный капитал Банка сформирован в сумме 1 000 000 000 рублей и разделен на 19 000 000 обыкновенных акций номинальной стоимостью 50

рублей и 50 000 000 привилегированных акций номинальной стоимостью 1 рубль. Уставный капитал Банка равен общей сумме номинальной стоимости акций Банка, приобретенных акционерами, и определяет минимальный размер имущества Банка, гарантирующего интересы его кредиторов.

Предельное количество объявленных обыкновенных акций составляет 10 000 000 штук номинальной стоимостью 50 рублей. На денежные средства и иные ценности юридических и физических лиц, находящиеся на счетах, во вкладах или на хранении в Банке, может быть наложен арест или обращено взыскание только в случаях и порядке, предусмотренных федеральными законами. Банк гарантирует тайну по операциям, счетам и вкладам своих клиентов и корреспондентов.

#### 1.4 Структура компании и система управления

Основными элементами Системы Корпоративного управления являются:

Общее собрание акционеров - высший орган управления, через который акционеры реализуют свое право на управление Банком. 8

Наблюдательный совет – коллегиальный орган управления, осуществляет стратегическое управление, определяет основные принципы и подходы к организации в Банке Системы КУ (включая системы управления рисками и внутреннего контроля), дает рекомендации исполнительным органам и контролирует их деятельность.

Президент, Председатель Правления – единоличный исполнительный орган управления, возглавляет Правление и осуществляет руководство текущей деятельностью Банка.

Правление Банка - коллегиальный исполнительный орган управления, который осуществляет руководство текущей деятельностью Банка и реализует стратегии, определенные Наблюдательным советом.

Эффективная работа Наблюдательного совета обуславливается:

1. Пониманием потребностей бизнеса и роли Наблюдательного совета в развитии Банка;
2. Способностью привлекать к работе в Наблюдательном совете профессионалов самого высокого уровня;
3. Сбалансированной системой мотивации и вознаграждения членов Наблюдательного совета;
4. Обеспечением современных технологических и организационных условий для работы членов НС;
5. Возможностями дальнейшего профессионального роста для членов Наблюдательного совета;
6. Самоконтролем деятельности Наблюдательного совета, путем ежегодной оценки и выявления возможностей для совершенствования;
7. Эффективностью коммуникаций, как внутри Наблюдательного совета, так и с акционерами и менеджментом Банка, а также другими ключевыми заинтересованными сторонами.

Наблюдательный совет определяет правила функционирования Системы КУ Сбербанка путем принятия внутренних нормативных документов, регулирующих принципы и порядок работы отдельных элементов Системы КУ, а также путем осуществления контроля эффективности работы каждого ее элемента и Системы КУ в целом НС подотчетен общему собранию акционеров, а информация о его работе за отчетный период раскрывается в составе годового отчета.

#### Основные функции Наблюдательного совета

Являясь центральным элементом Системы КУ, Наблюдательный совет отвечает за развитие трех ключевых функций: Руководство; Контроль; Коммуникации.

Согласно возложенной на него роли Наблюдательный совет:

- определяет стратегические цели и направления развития Банка;

- осуществляет контроль деятельности исполнительных органов, в том числе, соответствие такой деятельности утвержденной Наблюдательным советом стратегии развития;
- формирует, осуществляет мониторинг эффективности Системы КУ и обеспечивает ее развитие;
- определяет основные принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля;
- формирует политики Банка в области мотивации и вознаграждения членов Наблюдательного совета, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников;
- способствует развитию в Банке системы управления талантами и формированию кадрового резерва исполнительных органов;
- контролирует обеспечение прозрачности Банка и его деятельности путем обеспечения своевременного и полного раскрытия информации;
- принимает решения, связанные с назначением и досрочным прекращением полномочий членов Правления Банка. Компетенция НС отражена в Уставе Банка.





Основными принципами деятельности Правления является профессионализм, разумность, добросовестность, осмотрительность и своевременность. При принятии решений члены Правления должны осознавать степень своей ответственности перед акционерами, клиентами, работниками и добросовестно исполнять обязанности по руководству деятельностью Банка.

Члены Правления назначаются на должность и освобождаются от должности решением совета. Кандидаты в члены Правления должны соответствовать требованиям законодательства Российской Федерации, предъявляемым к данным лицам (квалификационным и требованиям к деловой и личной репутации), а также пользоваться доверием членов Наблюдательного совета. Срок полномочий членов Правления не ограничен.

Президент, Председатель Правления Банка возглавляет Правление и руководит его работой, осуществляет оперативное руководство Банком, обеспечивает выполнение решений НС и ОСА, организует работу Правления, распределяет обязанности между членами Правления, председательствует на заседаниях Правления. Президент, Председатель Правления несет ответственность за организацию системы подготовки и достоверность бухгалтерской (финансовой) отчетности Банка, своевременное раскрытие информации и предоставление акционерам, клиентам Банка и иным заинтересованным лицам сведений о деятельности Банка.

Являясь публичной компанией, Сбербанк стремится к повышению прозрачности деятельности путем активного открытого диалога со своими инвесторами и акционерами, а также другими ключевыми заинтересованными сторонами.

Таким образом, ключевыми факторами укрепления доверия к ПАО «Сбербанк» являются открытость Системы корпоративного управления, доступность руководства Банка и активный подход к коммуникациям с рынком.

## 1.5 Отраслевые особенности функционирования

В настоящее время, ПАО «Сбербанк России» является крупнейшим банком в России, одним из ведущих международных финансовых институтов. Это самый дорогой российский бренд, входящий в топ-25 брендов мира.

12 территориальных банков, отвечающих за функционирование более 14 тысяч подразделений в 83 субъектах Российской Федерации. Зарубежная сеть банка состоит из дочерних организаций, филиалов и представительств в 22 странах мира, включая РФ, Турцию, Великобританию, США, а также регионы СНГ, Центральной и Восточной Европы – это то, что составляет состав Сбербанка.

Сбербанк входит в топ-5 крупнейших работодателей России, он является источником дохода для каждой 150-й российской семьи.

Свыше 150 млн. клиентов пользуются услугами Сбербанка во всем мире. При этом число активных розничных клиентов в России составляет около 88 млн. человек, а корпоративных - свыше 2,3 млн.

На долю Сбербанка приходится более 30 % совокупных банковских активов страны. Аккумулируя около 45 % вкладов физических лиц, он выступает основным кредитором российской экономики и частных клиентов. Из общего объема средств, выданных частным лицам, на Сбербанк приходится более 41 %. Доля на рынке корпоративных кредитов приближается к 34 %, на рынке ипотечного кредитования - 56 %.

Стремясь сделать обслуживание клиентов удобным, современным и постоянно доступным, Сбербанк совершенствует систему удаленных каналов. Интернет-банкинг Сбербанка в различных каналах активно использует около 61 млн. человек. При этом СМС-сервис «Мобильный банк» насчитывает около 30 млн. активных пользователей, мобильное приложение «Сбербанк Онлайн» - 39 млн. человек, а веб-сайтом «Сбербанк Онлайн»

пользуется около 25 млн. человек (одновременно могут использоваться несколько каналов).

Сбербанк является крупнейшим эмитентом банковских карт. Так, например, им выдано свыше 122 млн. дебетовых карт. Банк располагает одной из крупнейших в мире сетей банкоматов и терминалов самообслуживания из 75 тыс. устройств.

Банк обслуживает все группы корпоративных клиентов. Его корпоративно-инвестиционный бизнес Sberbank CIB признан самым инновационным инвестиционным банком в Центральной и Восточной Европе в 2018 году. Он помогает осуществить масштабные проекты во всех сферах экономики, предлагая клиентам сложноструктурированные продукты.

Особое внимание Сбербанк уделяет малому бизнесу. Клиентам доступны быстрые расчеты внутри банка (3–5 минут); им предоставляется широкая линейка вспомогательных сервисов - от бесплатного CRM и онлайн-бухгалтерии до гарантированных расчетов. Большую популярность получил пакет услуг «Легкий старт» без абонентской платы и с рядом бесплатных опций для начинающих предпринимателей. Смарт-кредиты разрабатываются с учетом индивидуальных особенностей заемщиков. Более одного миллиона предпринимателей получают справочно-информационную помощь и поддержку в решении вопросов в области комплаенс и внешнеэкономической деятельности, а также другие консультационные услуги.

Банк является активным участником большинства программ поддержки малого и среднего предпринимательства, реализуемых государственными институтами: Минэкономразвития России, Министерством сельского хозяйства, Корпорацией МСП и т. п. Доля банка на рынке кредитования с господдержкой малого и среднего бизнеса (субсидии, гарантии/поручительства) составляет более 30 %.

Интернет-банком для предпринимателей «Сбербанк Бизнес Онлайн» (лауреат премии Red Dot Award) пользуется более 1,8 млн компаний. 99,6 % транзакций осуществляется в электронном виде.

Сбербанк находится в авангарде внедрения цифровых технологий. Успешно трансформируется собственная технологическая платформа, создается крупнейшая промышленная ИТ-система. В банке создано девять инновационных лабораторий по таким ключевым направлениям, как: искусственный интеллект и машинное обучение, виртуальная и дополненная реальность, Blockchain, «интернет вещей», робототехника, роботизация процессов и геймификация.

В 2017 году в Сбербанке была принята Стратегия развития до 2020 года. Ее главная цель - выйти на новый, цифровой уровень, дающий возможность конкурировать с глобальными технологическими компаниями, при этом оставаясь лучшим банком для населения и бизнеса. В ходе выполнения стратегии Сбербанк создаст финансовую экосистему удобных онлайн-сервисов в самых разных клиентских сферах: медицине, недвижимости, торговле. При этом Сбербанк будет предлагать партнерам использовать в их целях собственные облачные платформы для разработки необходимых программ.

Новая стратегия Сбербанка основана на трех приоритетах:

- «Лучший клиентский опыт и экосистема» предусматривает создание лучших финансовых продуктов и сервисов, развитие современных и удобных каналов, а также строительство экосистемы для удовлетворения нефинансовых потребностей клиентов Сбербанка;

- «Технологическое лидерство» включает в себя надежность и эффективность работы банка, создание новой платформы, обеспечение безопасности для клиентов, позиционирование Сбербанка как компании, управляемой с помощью данных и алгоритмов, и постоянное внедрение инноваций;

– «Люди нового качества в эффективных командах» — имеется в виду новая система мотивации и обучения сотрудников Сбербанка, новые навыки и компетенции существующих работников банка, подход к управлению персоналом «команды вместо иерархии», а также усовершенствование HR-процессов.

Международная сеть ПАО «Сбербанк России» охватывает 22 страны, включая Российскую Федерацию. Помимо стран СНГ, Сбербанк представлен в Центральной и Восточной Европе (Sberbank Europe AG, бывший Volksbank International) и в Турции (DenizBank).

Сбербанк также имеет представительства в Германии и Китае, филиал - в Индии. В 2013 году состоялся официальный запуск бренда Сбербанка в Европе.

Корпоративно-инвестиционный бизнес Группы Sberbank CIB<sup>1</sup> имеет собственные офисы в Нью-Йорке, Лондоне и Никосии, которые осуществляют операции на глобальных рынках и специализируются на брокерских и дилерских услугах на зарубежных биржах и для зарубежных клиентов. Дочерний банк Sberbank (Switzerland) AG является платформой для сделок по торговому финансированию и структурному кредитованию, осуществляет операции на глобальных рынках и предоставляет транзакционные услуги клиентам.

## 1.6 SWOT анализ

Методология метода SWOT предполагает выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, что способствует установлению связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формирования стратегии компании.

С учётом конкретной ситуации, характерной для организации в настоящее время, составляется список её слабых сторон, а потом выделяются

сильные стороны организации, которые отражают наличие дополнительных возможностей.

Далее выделяются возможности, которые может использовать данное предприятие. После того как составлен конкретный список слабых и сильных сторон, а также угроз и возможностей, наступает этап установления связей между ними [13].

Слева выделяются два раздела (сильные стороны, слабые стороны), в которые соответственно вносятся все выявленные на первом этапе анализа сильные и слабые стороны организации. В верхней части матрицы также выделяются два раздела (возможности и угрозы), в которые вносятся все выявленные возможности и угрозы.

На пересечении разделов образуется четыре поля: поле «СИВ» (сила и возможности); поле «СИУ» (сила и угрозы); поле «СЛВ» (слабость и возможности); поле «СЛУ» (слабость и угрозы). На каждом из данных полей должны быть рассмотрены все возможные парные комбинации и выделены те, которые будут учтены при разработке стратегии организации. В отношении тех пар, которые были выбраны с поля «СИВ», следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде.

Для тех пар, которые оказались на поле «СЛВ», стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счёт появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Если пара находится на поле «СИУ», то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угроз. Наконец, для пар, находящихся на поле «СЛУ», организация должна работать такую стратегию, которая позволила бы ей избавиться как от слабости, так и попытаться организации предотвратить нависшую над ней угрозу [13].

Сильные стороны (преимущества) ПАО «Сбербанк России» заключаются в:

1. Известности Сбербанка как крупнейшего банка страны.
2. В высоком доверии со стороны населения.
3. Единственной разветвленной филиальной сети (более 19 тыс. отделений), охватывающая всю территорию страны.
4. В высоком качестве обслуживания и широком ассортименте услуг.
5. Поддержке государства, владельцем контрольного пакета (свыше 50% акций является государство).
6. Низкой процентной ставки по кредитам, Сбербанк стал лидером перспективного рынка кредитования (доля на рынке потребительского кредита – 40%, ипотечного – свыше 60%).

К слабым сторонам (недостаткам) ПАО «Сбербанк России» относятся:

- текучесть кадров на низших должностях;
- организационная структура очень масштабна, невозможность принимать оперативные решения в филиалах;
- риски от операций;
- случаи махинаций с кредитными картами.

Возможности состоят в:

1. Увеличении реальных доходов населения, будут увеличиваться сбережения населения, в том числе вклады в Сбербанк.
2. Возможности сохранения лидерства на рынке кредитования населения, в связи с низкими ставками по кредитам по сравнению с конкурентами и резким спросом на кредитование.
3. Укреплении курса рубля (это позитивный фактор для Сбербанка, как крупнейшего инвестора в рублевые гособлигации).
4. Привлечении новой клиентской базы.

Угрозы:

- ожидаемое присоединение России к ВТО могут привести к снижению барьеров для прихода иностранных банков;

- вероятность возникновения экономического кризиса за рубежом, его негативное влияние на российскую экономику;
- организационная структура продолжает расти, что постепенно приводит к усложнению внутреннего взаимодействия;
- выход на рынок новых конкурентов.

Проведем SWOT-анализ для ПАО «Сбербанк России», выявленные сильные и слабые стороны, возможности и угрозы представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Возможные стратегии развития ПАО «Сбербанк России»

| Название поля | Вырабатываемые стратегии   |
|---------------|--|
| «СИБ»         | Известность Сбербанка как крупнейшего банка страны, высокое доверие со стороны населения |
| «СИУ»         | Инфляция, ухудшение мировой экономики  |
| «СЛВ»         | Рост реальных доходов населения  |
| «СЛУ»         | Риски от операций  |

Из приведённых в таблице 1.1 возможных стратегий явно прослеживается стратегия опережающего развития.

Данная стратегия связана с модернизацией и развитием российской экономики, структурных изменений и перспектив глобального социально-экономического развития и выявления национальных конкурентных преимуществ, активизации которых способна обеспечить устойчивый и быстрый рост предприятия на формирующейся сегодня новой волне экономического подъема.



## 2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «СБЕРБАНК»

### 2.1 Анализ банковских продуктов, предлагаемых в операционном зале ПАО «Сбербанк» для физических лиц

В качестве основных показателей деятельности проведем анализ банковских продуктов, предлагаемых в операционном зале ПАО «Сбербанк» для физических лиц. ПАО «Сбербанк» не просто так является для жителей России одним из самых престижных и универсальных банков. Значимую роль в закреплении этого мнения играет его быстрое развитие и широкая филиальная сеть, качественное и быстрое обслуживание, лояльные условия и что, наверное, важнее всего - широчайший ассортимент банковских продуктов.

Главной целью банка является максимальная поддержка граждан РФ в сложной экономической ситуации.

В настоящее время «Сбербанк» может подобрать самые уникальные финансовые решения на любой случай жизни.

Есть и такие услуги, которые предлагаются на время, в период проведения акции или для определенного круга лиц (например, пенсионеров, студентов или зарплатных клиентов), есть, которые позволяют участвовать в бонусных программах. Сегодня продукты, предлагаемые этим банком, могут заменить устаревшие услуги банка. И так с каждым днем, благодаря современным технологиям, продукты будут лишь совершенствоваться.

В каждой категории банковских продуктов «Сбербанка» можно обнаружить сразу несколько предложений, так как интересы и пожелания у каждого клиента индивидуальны, поэтому банк максимально увеличивает ассортимент.

Ниже перечислены банковские продукты предлагаемые ПАО «Сбербанк»:

#### 1. Сбербанк предлагает следующий спектр кредитных услуг:

1.1. Потребительский кредит без обеспечения - возможность получить средства на сумму до 1 500 000 рублей максимально быстро.

Сумма кредита: до 1 500 000 рублей на любые цели;

Процентная ставка: от 11,9%;

Срок кредита: до 5 лет;

Срок рассмотрения кредита: в течение 2 рабочих дней со дня предоставления в Сбербанк полного пакета документов;

Специальные условия для зарплатных клиентов.

1.2. Потребительский кредит под поручительство физических лиц возможность реализовать намеченные цели, если вам необходимо дополнительная денежная сумма.

Сумма кредита: до 5 000 000 рублей на любые цели;

Процентная ставка: от 11,9%;

Срок кредита: до 5 лет;

Срок рассмотрения кредита: в течение 2 рабочих дней со дня предоставления в Сбербанк полного пакета документов.

2. Ипотечные кредиты:

2.1. Приобретение строящегося жилья. Сбербанк предоставляет кредит на приобретение квартиры или иного жилого помещения на первичном рынке недвижимости (новостройка)

Срок кредита до 30 лет

Ставка от 8,5%

Сумма от 300 000 рублей

2.2. Ипотека плюс материнский капитал. Приобретая готовое или строящееся жилье в кредит с помощью Сбербанка, вы можете использовать средства материнского капитала для первоначального взноса или его части

Срок кредита до 30 лет

Ставка от 10,2%

Сумма от 300 000 рублей

2.3. Строительство жилого дома. Сбербанк предоставляет кредит на

индивидуальное строительство жилого дома

Срок кредита до 30 лет

Ставка от 11,6%

Сумма от 300 000 рублей

2.4. Загородная недвижимость. Предоставляется на приобретение / строительство дачи (садового дома) и других строений потребительского назначения

Срок кредита до 30 лет

Ставка от 11,1%

Сумма от 300 000 рублей

2.5. Военная ипотека. Предоставляется на приобретение квартиры, жилого дома или иного жилого помещения на вторичном рынке недвижимости, а также на приобретение на первичном рынке недвижимости

Срок кредита до 20 лет

Ставка 9,5%

2.6. Гараж или машино-место

Кредит предоставляется на приобретение или строительство гаража (в том числе с земельным участком), приобретение машино-места

Сумма: от 300 000 Р

Срок: до 30 лет

Ставка: от 11,6%

2.7. Ипотека с господдержкой для семей с детьми

Новая программа государственной поддержки по ипотеке для семей, в которых с 01 января 2018 года по 31 декабря 2022 года родится второй или третий ребенок

Сумма: до 8 млн Р

Срок: до 30 лет

Ставка: от 6%

3. Основные вклады, предлагаемые ПАО «Сбербанк», которые Вы сможете открыть в любом отделении банка вклады, представленные в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Виды вкладов

| Название        | Ставка    | Срок                  | Условия   |
|-----------------|-----------|-----------------------|---|
| Сохраний        | До 5,75 % | От месяца до 3 лет    | Не пополняется<br>Без частичного снятия                         |
| Пополняй        | До 5,3 %  | От 3 месяцев до 3 лет | Пополняемые<br>Без частичного снятия                            |
| Управляй        | До 5,0 %  | От 3 месяцев до 3 лет | Пополняемый<br>Возможно частичное снятие                        |
| Мультивалютный  | 0,01-4,2% | От года до 2 лет      | Пополняемые<br>Открывается в 3 валютах<br>Без частичного снятия |
| Сохраний Онлайн | До 5,75%  | От месяца до 3 лет    | Не пополняется<br>Без частичного снятия                         |
| Пополняй Онлайн | До 5,5%   | От 3 месяцев до 3 лет | Пополняемые<br>Без частичного снятия                            |
| Управляй Онлайн | До 5,3%   | От 3 месяцев до 3 лет | Пополняемый<br>Возможно частичное снятие                        |

4. Следующим продуктом являются карты:

4.1. Дебетовая

4.2. Кредитная.

Помимо стандартных банковских продуктов у «Сбербанка» еще существуют продукты, созданные для удобства его клиентов и дополнительной защиты его средств и имущества:

5. «Сбербанк Онлайн»- автоматизированная система, при помощи которой Вы сможете в любой точки Земли управлять своими средствами, находящиеся на карте и вкладах. Данная услуга доступна держателям карты «Сбербанка».

6. Мобильное приложение «Сбербанк Онлайн» - «Сбербанк Онлайн», на Вашем смартфоне. Обладает такими же возможностями как полная версия, за исключением закрытия вклада.

7. Мобильный банк – СМС - информирования о движение средств на карте, так же с помощью этой услуги можно оплачивать мобильный телефон и переводить деньги на другие карты.

8. Автоплатеж:

8.1. Автоплатеж сотовой связи - регулярное пополнение счета Вашего мобильного телефона (ежемесячно / при снижении до минимального остатка)

8.2. Автоплатеж ЖКХ - регулярная оплата коммунальных услуг (на фиксированную сумму / по выставленному счету)

9. Страхование:

9.1. Мультиполис «Без забот» - одновременная страховая защита квартиры или дома, гражданской ответственности, личного имущества, банковских карт и медицинских расходов в путешествиях по России.

9.2. «Защита дома» - страховая защита квартиры или дома на случай самых популярных рисков.

9.3. «Защита близких» - защита при наступлении неблагоприятных событий

9.4. Страхование путешественников - страхование от неблагоприятных проблем за границей.

9.5. Страхование от несчастных случаев и болезней – страховая защита на случай непредвиденных обстоятельств, связанных со здоровьем

9.6. Страхование залогового имущества в рамках жилищных и автокредитов для физических лиц - страхование транспортных средств/недвижимости, купленных в кредит.

9.7. Страхование банковских карт - возможность возмещение полной суммы при наступлении страхового случая.

9.8. Накопительное страхование жизни - программа страхования жизни и здоровья с возможностью накопления заранее определенной суммы к

определенному сроку и возможного получения дополнительного инвестиционного дохода по окончании срока действия программы

9.9. Инвестиционное страхование жизни - инвестиционно-страховой продукт, сочетающий в себе возможность потенциально неограниченного дохода и страховую защиту. [34]

## 2.2 Анализ финансового состояния банка

Основанный в 1841 г. Сбербанк России сегодня - современный универсальный банк, удовлетворяющий потребности различных групп клиентов в широком спектре банковских услуг. Сбербанк занимает крупнейшую долю на рынке вкладов и является основным кредитором российской экономики. По состоянию на 1 января 2019 г., доля Сбербанка России на рынке частных вкладов составляла 48%, а его кредитный портфель включал в себя около трети всех выданных в стране кредитов (32% розничных и 31% корпоративных кредитов).

Сбербанк России обладает уникальной филиальной сетью: в настоящее время в нее входят 17 территориальных банков и более 19 100 подразделений по всей стране. Дочерние банки Сбербанка России работают в Казахстане, на Украине и в Беларуси. В соответствии со Стратегией развития, Сбербанк России расширил свое международное присутствие, открыв представительство в Германии и филиал в Индии, а также зарегистрировав представительство в Китае. В целом планируется увеличить долю чистой прибыли, полученной за пределами России, до 5% к 2019 г.

Учредитель и основной акционер Банка - Центральный банк Российской Федерации (Банк России). По состоянию на 16 апреля 2018 г., ему принадлежит 60,3 % голосующих акций и 57,6% в уставном капитале Банка. Остальными акционерами Сбербанка России являются более 263 тысяч юридических и физических лиц. Высокая доля иностранных

инвесторов в структуре капитала Сбербанка России (более 32%) свидетельствует о его инвестиционной привлекательности.

Надежность и безупречная репутация Сбербанка России подтверждаются высокими рейтингами ведущих рейтинговых агентств. Агентством Fitch Ratings Сбербанку России присвоен долгосрочный рейтинг дефолта в иностранной валюте «BBB», агентством Moody's Investors Service - долгосрочный рейтинг депозитов в иностранной валюте «Baa1». Кроме того, агентство Moody's присвоило Банку наивысший рейтинг по национальной шкале.

Сбербанк России является крупнейшим банком Российской Федерации и СНГ. Его активы составляют более четверти банковской системы страны (27%), а доля в банковском капитале находится на уровне 26% (1 января 2018 г.). По данным журнала The Banker (1 июля 2017 г.), Сбербанк занимал 43 место по размеру основного капитала (капитала 1-го уровня) среди крупнейших банков.

Динамику ключевых балансовых показателей Сбербанка России представим в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Динамика ключевых балансовых показателей ПАО «Сбербанк России»

| Показатель                    | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Абсолютное отклонение, (+,-) |                    | Темп прироста, %   |                    |
|-------------------------------|---------|---------|---------|------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                               |         |         |         | 2017 г. от 2016 г.           | 2018 г. от 2017 г. | 2017 г. от 2016 г. | 2018 г. от 2017 г. |
| Активы, млрд. руб.            | 4945    | 6719    | 7097    | 1774                         | 378                | 35,9               | 5,6                |
| Средства клиентов, млрд. руб. | 3873    | 4803    | 5397    | 930                          | 594                | 24                 | 12,4               |
| Обязательства, млрд. руб.     | 4265    | 5944    | 6249    | 1679                         | 305                | 39,4               | 5                  |
| Капитал банка, млрд. руб.     | 680     | 776     | 848     | 96                           | 72                 | 14                 | 9,3                |

Из данных, приведенных в таблице 2.2 видно, что в 2017 г. по сравнению с 2016 г. рост активов составил 1 774 млрд. руб. или 35,9%, в 2018г. по сравнению с 2017 г. 378 млрд. руб. или 5,6%.

Динамику активов ПАО «Сбербанк России» представим на рисунке 2.1.

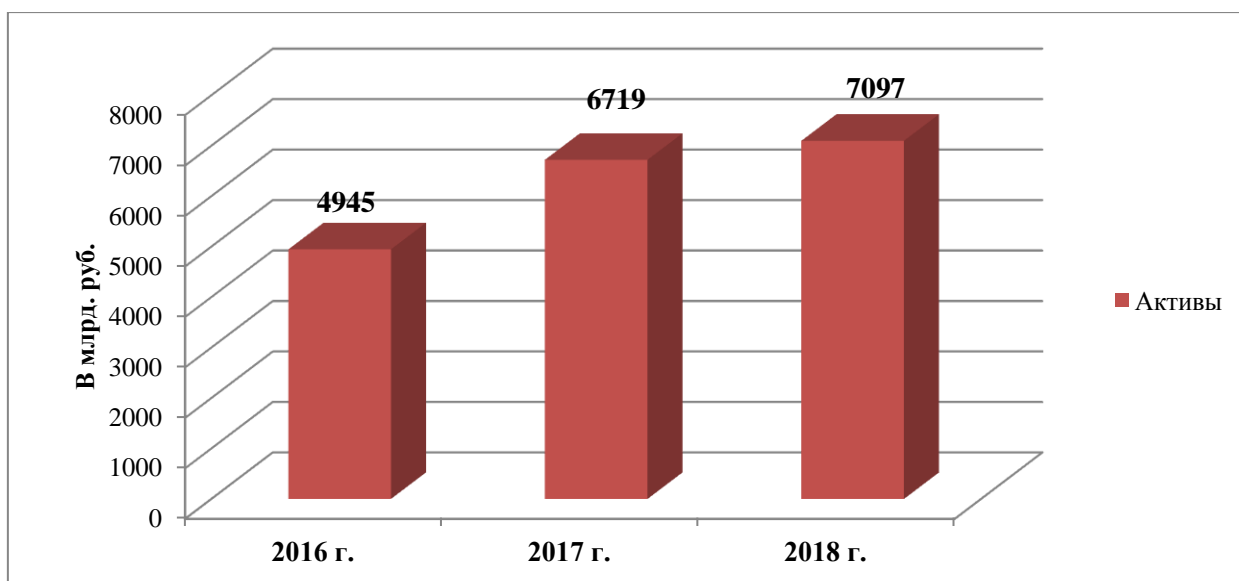


Рисунок 2.1 - Динамика активов ПАО «Сбербанк России»

Рисунок 2.1 показывает рост активов банка, который обусловлен ростом величины обязательных резервов, средств в кредитных организациях, чистых вложений в ценные бумаги и прочих активов.

Обязательства Сбербанка в 2017 г. по сравнению с 2016 г. возросли на 1 679 млрд. руб. или 39,4%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 305 млрд. руб. или 5%. Это обусловлено ростом средств кредитных организаций, средств клиентов, вкладов физических лиц, прочих обязательств.

Средства клиентов Сбербанка в 2017 г. по сравнению с 2016 г. возросли на 930 млрд. руб. или 24%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 594 млрд. руб. или 12,4%. Динамику капитала банка представим на рисунке 2.2.



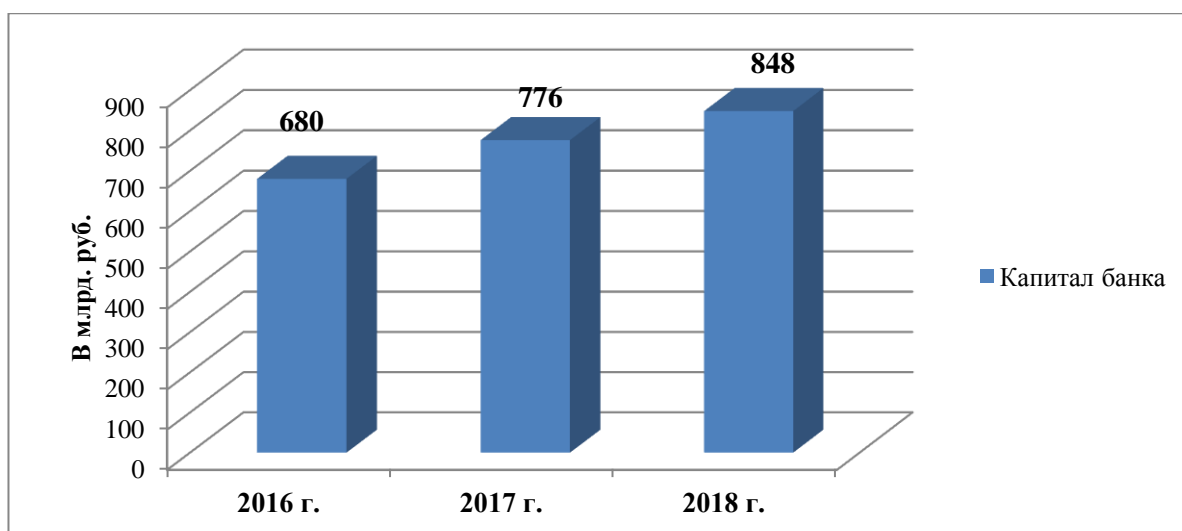


Рисунок 2.2 - Динамика капитала ПАО «Сбербанк России»

Рисунок 2.2 показывает рост капитала банка. Рост капитала банка в 2017 г. по сравнению с 2016 г. составил 96 млрд. руб. или 14%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. 72 млрд. руб. или 9,3%. Это связано с тем, что произошел прирост от переоценки основных средств, возросла нераспределенная прибыль прошлых лет.

Динамику ключевых показателей прибыльности ПАО «Сбербанк России» изучим с помощью таблицы 2.3.

Таблица 2.3 - Динамика ключевых показателей прибыльности ПАО «Сбербанк России»

| Показатель                                | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Абсолютное отклонение, (+, -) |                    | Темп прироста, %   |                    |
|---|---------|---------|---------|-------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|   |         |         |         | 2017 г. от 2016 г.            | 2018 г. от 2016 г. | 2017 г. от 2016 г. | 2018 г. от 2017 г. |
| Чистые процентные доходы, млрд. руб.      | 244     | 383     | 500     | 139                           | 117                | 57                 | 30,5               |
| Чистая прибыль, млрд. руб.                | 117     | 110     | 22      | -7                            | -88                | -6                 | -98                |
| Рентабельность активов, %                 | 2,5     | 1,7     | 0,4     | -0,8                          | -1,3               | -                  | -                  |
| Рентабельность собственных средств, %     | 22,5    | 14,1    | 3,2     | -8,4                          | -10,9              | -                  | -                  |
| Чистая процентная маржа, %                | 6,4     | 7,1     | 7,8     | 0,7                           | 0,7                | -                  | -                  |
| Чистые активы на обыкновенную акцию, руб. | 29,5    | 34,8    | 34,5    | 5,3                           | -0,3               | 18                 | -0,9               |

Приведенные данные в таблице 2.3 показывают, что чистые процентные доходы в 2017 г. по сравнению с 2016 г. возросли на 139 млрд., руб. или 57%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 117 млрд. руб. или 30,5%.

Рост данного показателя обусловлен превышением процентных доходов над процентными расходами.

Динамику чистых процентных доходов представим на рисунке 2.3.

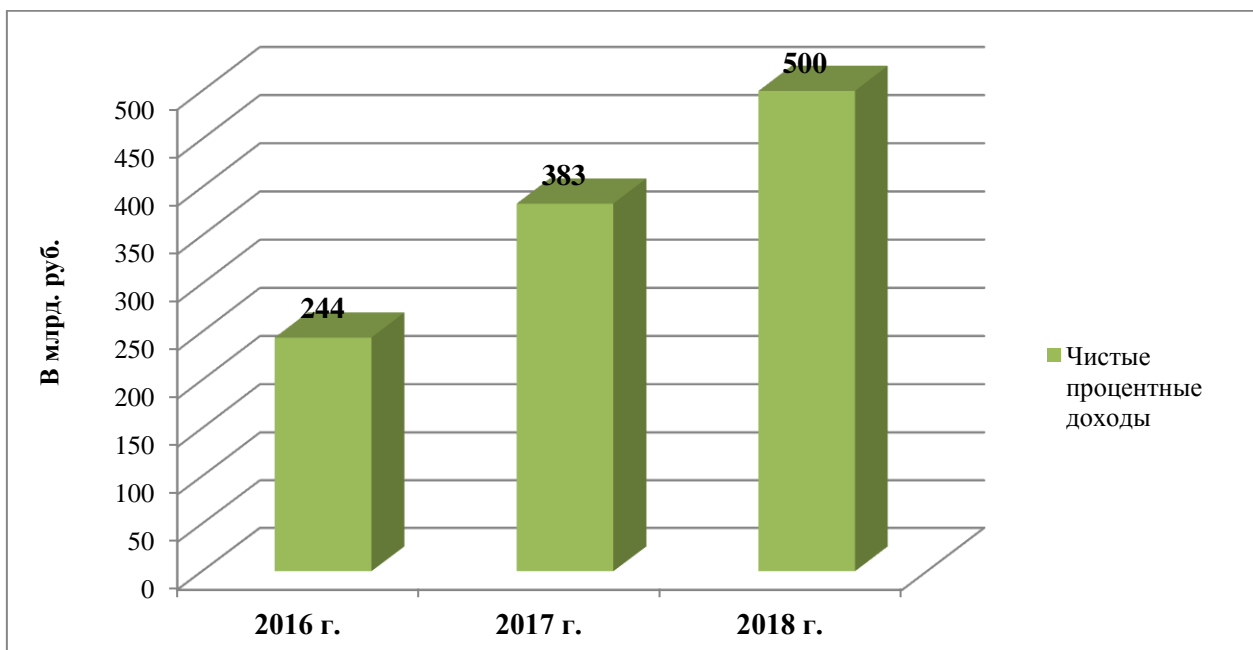


Рисунок 2.3 - Динамика чистых процентных доходов  
ПАО «Сбербанк России»

На рисунке 2.3 наблюдается тенденция роста чистых процентных доходов, обусловленная как ростом среднегодовых объемов активов, так и ростом средней доходности.

В динамике чистой прибыли наблюдается снижение, в 2017 г. по сравнению с 2016 г. чистая прибыль снизилась на 7 млрд. руб. или 6%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 88 млрд. руб. или 98%.

Основной причиной снижения чистой прибыли является резкий рост расходов на создание резерва на обесценение кредитного портфеля на фоне экономического кризиса. Динамику чистой прибыли представим на рисунке 2.4.

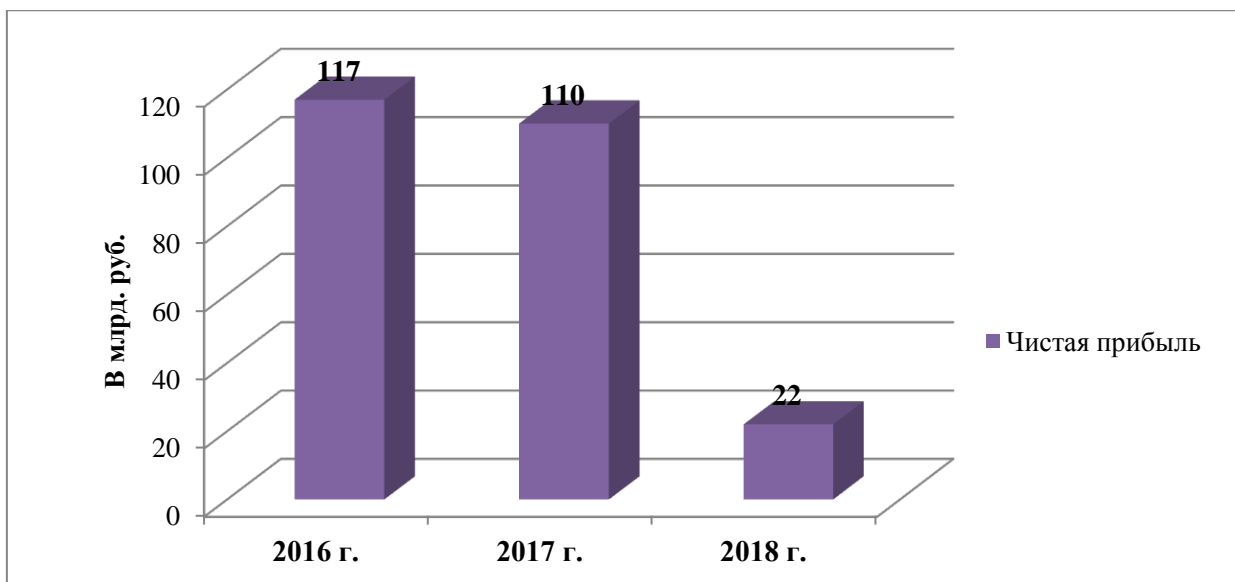


Рисунок 2.4 - Динамика чистой прибыли ПАО «Сбербанк России»

На рисунке 2.4 наблюдается значительная тенденция снижения чистой прибыли к 2018 г.

Снижение чистой прибыли способствовало снижению рентабельности собственных средств. Рентабельность собственных средств в 2017 г. по сравнению с 2016 г. снизилась на 8,4%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 10,9%.

В динамике рентабельности активов по причине снижения чистой прибыли произошло снижение в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 0,8%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 1,3%.

Ежегодный рост чистой процентной маржи составил 0,7%. Чистые активы на обыкновенную акцию в 2017 г. по сравнению с 2016 г. увеличились на 5,3 руб. или 18%. В 2018 г. по сравнению с 2017 г. произошло снижение на 0,3 руб. или 0,9% по причине снижения базовой и разводненной прибыли.

Акции Сбербанка России котируются на российских биржевых площадках ММВБ и РТС с 1996 г. В марте 2017 г. Банк разместил дополнительный выпуск обыкновенных акций, в результате чего, уставный капитал увеличился на 12%, и было привлечено 230,2 млрд. рублей. Средний дневной объем торгов акциями Сбербанка составляет 35% объема торгов на ММВБ.

Динамику обязательных нормативов Сбербанка представим в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Динамика обязательных нормативов ПАО «Сбербанк России»

| Показатель                                     | Норматив | 2016<br>г. | 2017<br>г. | 2018<br>г. | Изменение,<br>(+, -)       |                            |
|--|----------|------------|------------|------------|----------------------------|----------------------------|
|  |          |            |            |            | 2017<br>г.<br>/ 2016<br>г. | 2018<br>г.<br>/ 2017<br>г. |
| Достаточность собственных средств банка (Н1)   | 10       | 15,1       | 20,2       | 21,5       | 5,1                        | 1,3                        |
| Показатель мгновенной ликвидности банка (Н2)   | 15       | 45,1       | 53,5       | 82,5       | 8,4                        | 29                         |
| Показатель текущей ликвидности банка (Н3)      | 50       | 54,0       | 70,5       | 114,4      | 16,5                       | 43,9                       |
| Показатель долгосрочной ликвидности банка (Н4) | 120      | 101,9      | 71,4       | 73,8       | -30,5                      | 2,4                        |

По таблице 2.4 видно, что достаточность собственных средств банка превышает нормативное значение, которое обусловлено ростом величины капитала банка. Динамику достаточности собственных средств ПАО «Сбербанк России» представим на рисунке 2.5.

В динамике показателей мгновенной и текущей ликвидности банка также наблюдается ежегодный рост и превышение над нормативными значениями, это связано с тем, что у банка достаточно текущих активов для покрытия своих краткосрочных обязательств.

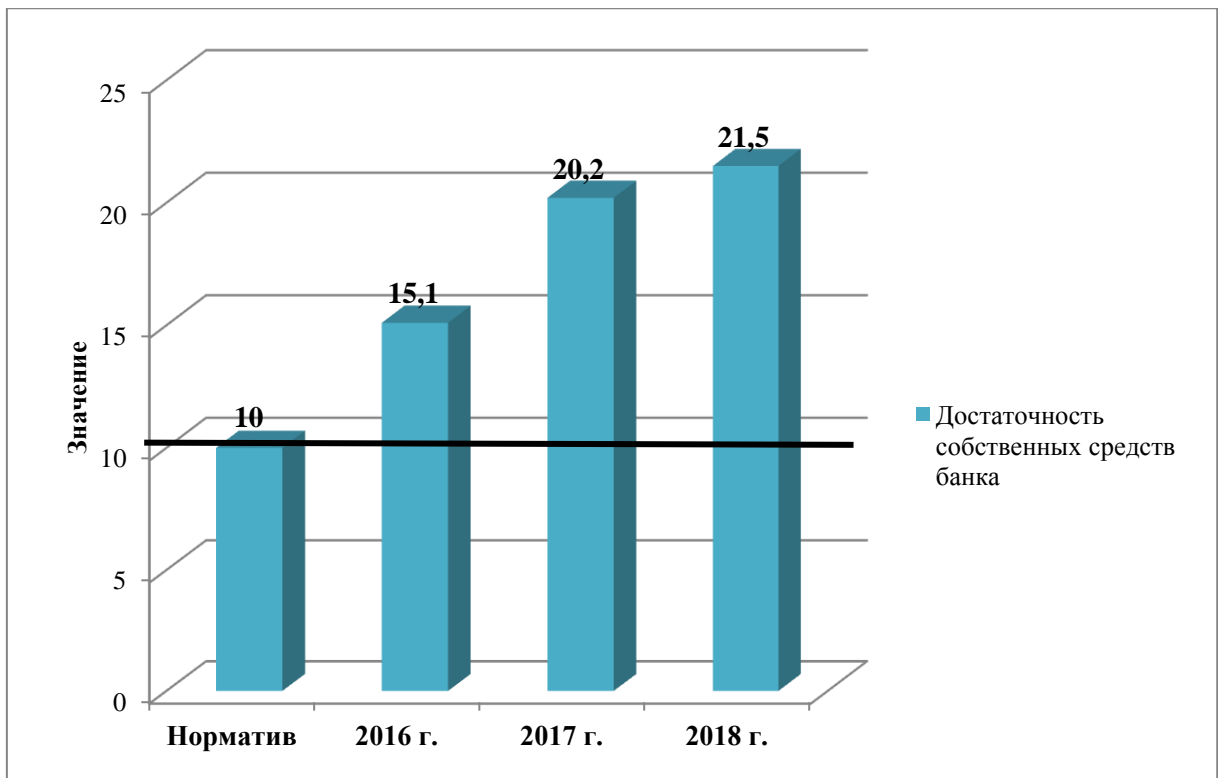


Рисунок 2.5 - Динамика достаточности собственных средств  
 ПАО «Сбербанк России»

Рисунок 2.5 показывает превышение достаточности собственных средств над нормативным значением.

### 2.3 Организационные основы взаимоотношений ПАО «Сбербанк России» с клиентами

В целях развития отношений с этими клиентами в Банке внедрен институт клиентских менеджеров и проведено закрепление менеджеров за крупнейшими и крупными клиентами. Кроме того, внедрена система управления отношениями с клиентами (CRM-Корпоративный), которая содержит полное досье клиентов, включая информацию об объемах продаж, финансовых показателях, контактах с клиентами, ходе реализации сделок с клиентами (рис. 2.6).

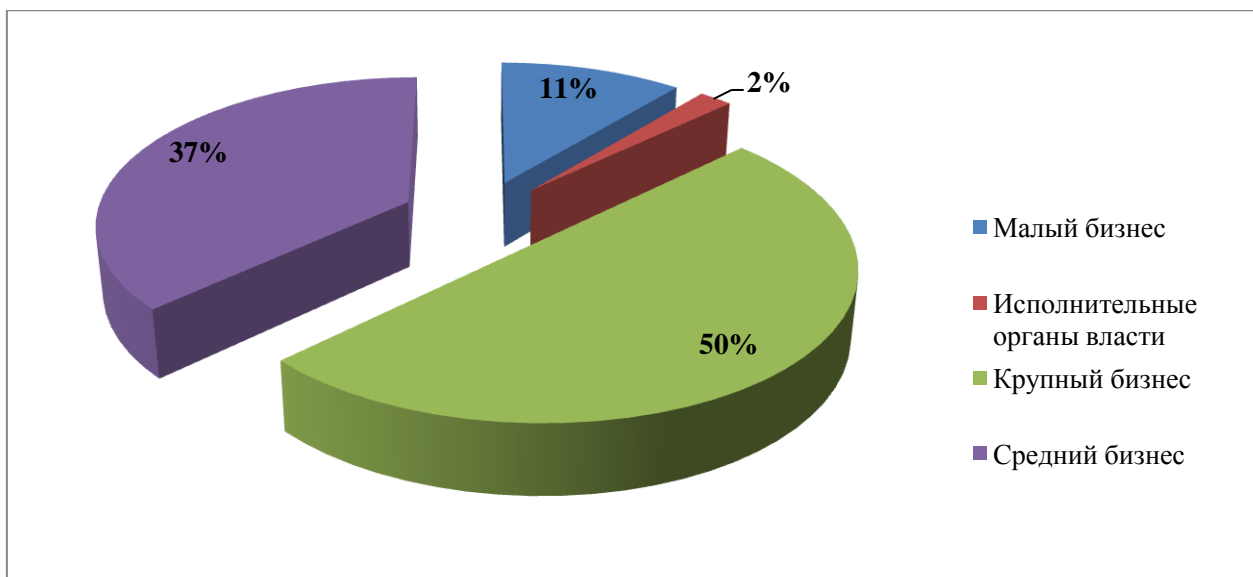


Рисунок 2.6 - Структура корпоративного кредитного портфеля в разрезе клиентских сегментов ПАО «Сбербанк России» за 2018 г.

На фоне глубокого экономического спада российская банковская система столкнулась с двумя основными проблемами: падением спроса на банковские услуги со стороны платежеспособных заемщиков и существенным ростом кредитных рисков. На фоне восстановления ликвидности банковской системы это привело к тому, что впервые за последние годы клиентские депозиты банковской системы росли быстрее кредитов.

В таблице 2.5 представим динамику процентных доходов по кредитному портфелю.

Таблица 2.5 - Динамика процентных доходов по кредитному портфелю ПАО «Сбербанк России»

| Показатель                              | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Абсолютное отклонение, (+, -) |                    | Темп прироста, %   |                    |
|---|---------|---------|---------|-------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|   |         |         |         | 2017 г. от 2016 г.            | 2018 г. от 2017 г. | 2017 г. от 2016 г. | 2018 г. от 2017 г. |
| Корпоративное Кредитование, млрд. руб.  | 246,5   | 407,4   | 572,5   | 160,9                         | 165,1              | 65,3               | 40,5               |
| Кредитование физических лиц, млрд. руб. | 136,8   | 174,8   | 180,2   | 38,0                          | 5,4                | 27,8               | 3,0                |

По таблице 2.5 видно, что рост процентных доходов по корпоративному кредитованию в 2017 г. по сравнению с 2016 г. составил 160,9 млрд. руб. или 65,3%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. 165,1 млрд. руб. или 40,5%. В динамике процентных доходов по кредитованию физических лиц наблюдается незначительный рост, в 2017 г. по сравнению с 2016 г. 38 млрд. руб. или 27,8%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. 5,4 млрд. руб. или 3,0%.

Экономический спад, рост безработицы и финансовой неопределенности обусловили возврат населения к сберегательной модели поведения после нескольких лет опережающего роста потребления и роста кредитной активности. В результате объем рынка кредитов физическим лицам сократился.

Таблица 2.6 - Динамика процентных расходов по привлеченным средствам клиентов ПАО «Сбербанк России»

| Показатель  | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Абсолютное отклонение, (+, -) |                    | Темп прироста, %   |                    |
|---|---------|---------|---------|-------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|   |         |         |         | 2017 г. от 2016 г.            | 2018 г. от 2017 г. | 2017 г. от 2016 г. | 2018 г. от 2017 г. |
| Средства корпоративных клиентов, млрд. руб.         | 974     | 1483    | 1586    | 509                           | 103                | 52,3               | 7                  |
| Вклады физических лиц, млрд. руб.                   | 2331    | 2907    | 3345    | 576                           | 438                | 24,7               | 15                 |
| Средняя стоимость средств корпоративных клиентов, % | 2,7     | 3,9     | 3,6     | 1,2                           | -0,3               | 44,4               | -7,7               |
| Средняя стоимость вкладов физических лиц, %         | 5,8     | 5,4     | 5,6     | -0,4                          | 0,2                | -6,9               | 3,7                |

Процентные расходы по средствам корпоративных клиентов в 2017 г. по сравнению с 2016 г. возросли на 509 млрд. руб. или 52,3%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 103 млрд. руб. или 7%.

Процентные расходы по средствам физических лиц в 2017 г. по сравнению с 2016 г. возросли на 576 млрд. руб. или 24,7%, в 2018 г. по сравнению с 2016 г. на 438 млрд. руб. или 15%.

Рост расходов вызван главным образом увеличением средних балансовых остатков. В 2018 году произошло снижение стоимости привлечения средств на текущие счета клиентов, в то время как средняя ставка по срочным депозитам физических лиц увеличилась до 5,6%.

Такая динамика объясняется тем, что частные клиенты продолжали увеличивать остатки на пополняемых депозитах, открытых во время периода высоких процентных ставок. Этот фактор оказывал более сильное влияние на среднюю процентную ставку, чем приток средств на вновь открываемые в течение года вклады с более низкой процентной ставкой.

Средняя ставка по срочным депозитам корпоративных клиентов снизилась до 3,6%. Динамику стоимости заемных средств ПАО «Сбербанк России» продемонстрируем на рисунке 2.7.

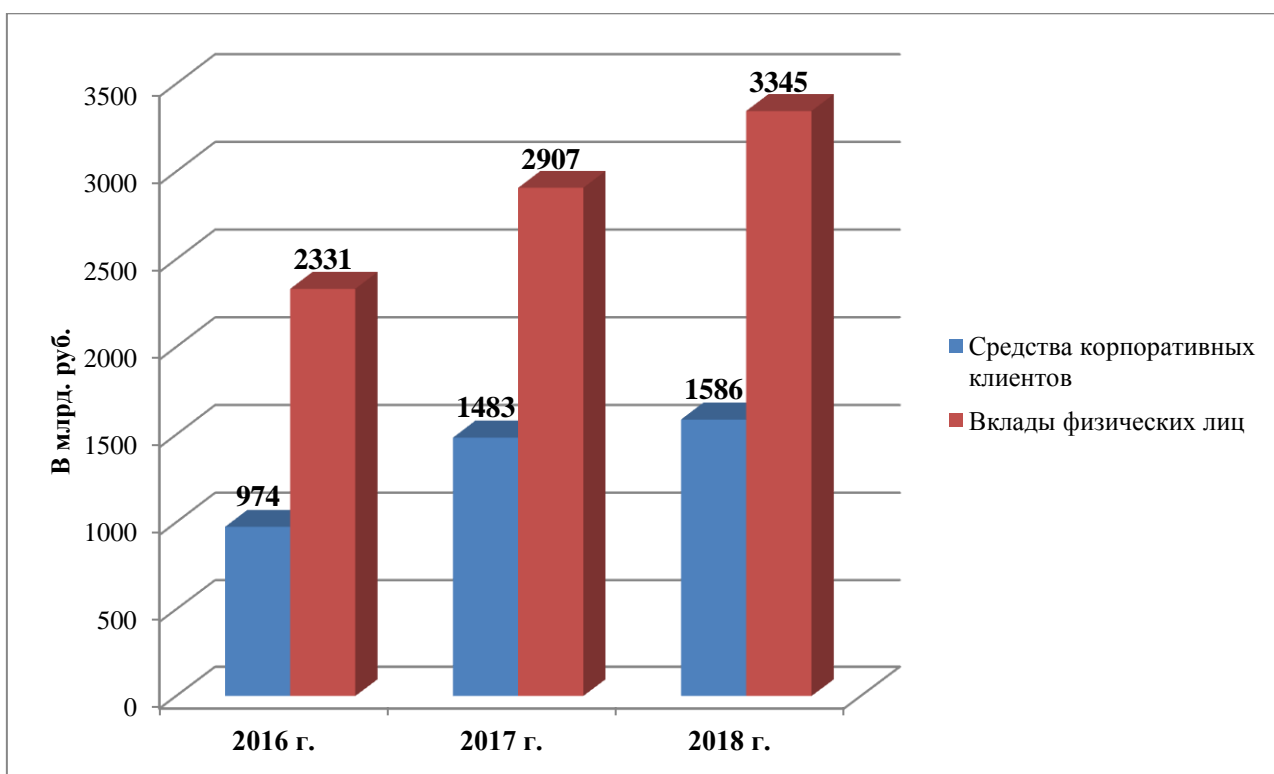


Рисунок 2.7 - Динамика стоимости заемных средств  
ПАО «Сбербанк России»

Рисунок 2.7 показывает, снижение обязательств перед юридическими лицами и рост обязательств перед физическими лицами.



Рост процентных расходов Сбербанка и стоимости субординированных займов в 2018 году был обусловлен получением Сбербанком в конце 2017 года субординированного кредита от Банка России в размере 500 млрд. руб.

Динамику состава кредитного портфеля рассмотрим с помощью таблицы 2.7.

Таблица 2.7 - Динамика состава кредитного портфеля ПАО «Сбербанк России»

| Показатель  | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Абсолютное отклонение |                    | Темп прироста, %   |                    |
|---|---------|---------|---------|-----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|   |         |         |         | 2017 г. от 2016 г.    | 2018 г. от 2017 г. | 2017 г. от 2016 г. | 2018 г. от 2017 г. |
| Коммерческое кредитование юридических лиц, млрд. руб.       | 1758    | 2135    | 2206    | 377                   | 71                 | 21,4               | 3,3                |
| Специализированное кредитование юридических лиц, млрд. руб. | 1329    | 1884    | 2060    | 555                   | 176                | 41,8               | 9,3                |
| Итого корпоративное кредитование, млрд. руб.:               | 3087    | 4019    | 4266    | 932                   | 247                | 30,2               | 6,1                |
| Потребительские и прочие ссуды физическим лицам, млрд. руб. | 658     | 763     | 665     | 105                   | -98                | 16                 | -12,8              |
| Жилищное кредитование физических лиц, млрд. руб.            | 288     | 498     | 513     | 210                   | 15                 | 73                 | 3                  |
| Итого кредитование физических лиц, млрд. руб.:              | 946     | 1261    | 1178    | 315                   | -83                | 33,3               | -6,6               |
| Итого:  | 4033    | 5280    | 5444    | 1247                  | 164                | 31                 | 3,1                |

Портфель кредитов корпоративным клиентам вырос на 6,1% и достиг 4 266 млрд. руб. Рост портфеля произошел в основном за счет увеличения доли специализированных кредитов в портфеле банка, основная часть которых представлена крупнейшими российскими компаниями телекоммуникационной, металлургической отраслей, пищевой промышленности и сельского хозяйства на долгосрочные инвестиционные цели.

Портфель кредитов физическим лицам снизился в 2018 году на 6,6% - до 1 178 млрд. руб. Падение портфеля произошло вследствие снижения спроса на потребительские ссуды со стороны физических лиц, портфель

которых в 2018 году уменьшился на 12,8% - до 665 млрд. руб. В портфеле кредитов физическим лицам рост наблюдался только по портфелю жилищного кредитования: он составил 3,0% за год.

Расчитанную структуру кредитного портфеля ПАО «Сбербанк России» изучим с помощью рисунка 2.8.

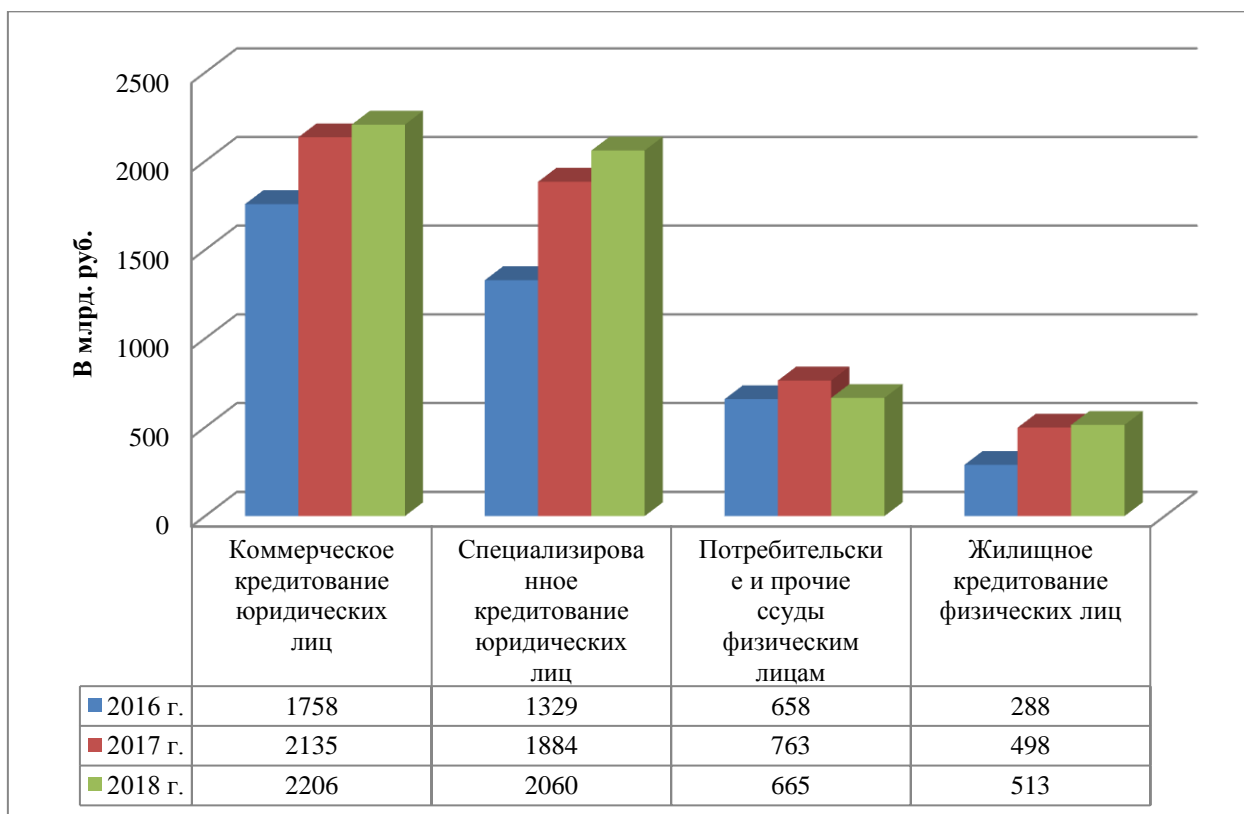


Рисунок 2.8 - Динамика структуры кредитного портфеля ПАО «Сбербанк России»

На рисунке 2.8 видно, что максимальный удельный вес кредитного портфеля приходится на коммерческое кредитование юридических лиц.

Группа кредитует все основные отрасли экономики, при этом около 22,0% кредитного портфеля приходится на кредиты физическим лицам. Структуру кредитного портфеля по отраслям экономики изучим с помощью таблицы 2.8.

Доля кредитов физическим лицам сократилась в 2018 году на 2,2 %. Наиболее значительно по итогам года выросла задолженность предприятий следующих отраслей: телекоммуникации, государственные и муниципальные

учреждения, строительство, энергетика. Одновременно сильно сократилось кредитование транспорта, авиационной и космической промышленности.

Таблица 2.8 - Динамика структуры кредитного портфеля по отраслям экономики ПАО «Сбербанк России»

В %

| Показатель  | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Изменение, (+, -)  |                    |
|---|---------|---------|---------|--------------------|--------------------|
|   |         |         |         | 2017 г. от 2016 г. | 2018 г. от 2017 г. |
| Физические лица                                     | 23,5    | 23,9    | 21,7    | 0,4                | -2,2               |
| Торговля  | 18,1    | 16,4    | 17,7    | -1,7               | 1,3                |
| Услуги  | 15,2    | 13,7    | 13,7    | -1,5               | -                  |
| Пищевая промышленность и сельское хозяйство         | 7,7     | 8,1     | 9,4     | 0,4                | 1,3                |
| Строительство                                       | 4,5     | 5,3     | 7,5     | 0,8                | 2,2                |
| Машиностроение                                      | 6,3     | 6,4     | 6,4     | 0,1                | -                  |
| Металлургия   | 4,5     | 4,0     | 5,0     | -0,5               | 0,5                |
| Химическая промышленность                           | 3       | 3       | 3,4     | -                  | 0,4                |
| Энергетика  | 2,2     | 2,4     | 3,2     | 0,2                | 0,8                |
| Телекоммуникации                                    | 2,0     | 1,8     | 3,0     | -0,2               | 1,2                |
| Нефтегазовая промышленность                         | 2,2     | 2,5     | 2,9     | 0,3                | 0,4                |
| Транспорт, авиационная и космическая промышленность | 4,4     | 5,5     | 2,0     | 1,1                | -3,5               |
| Государственные и муниципальные учреждения          | 0,6     | 1,1     | 1,7     | 0,5                | 0,6                |
| Деревообрабатывающая промышленность                 | 0,7     | 0,7     | 0,8     | —                  | 0,1                |
| Прочее  | 5,1     | 5,2     | 1,6     | 0,1                | -3,6               |
| Итого:  | 100,0   | 100,0   | 100,0   | -                  | -                  |

Кредитование предприятий реального сектора экономики - важнейший приоритет работы Банка. По объемам вложений в реальный сектор экономики Сбербанк занимает лидирующее положение в банковской системе страны - его доля на рынке кредитования юридических лиц составляет 31,8%, при этом за год она увеличилась на 1,3 %.

В 2018 году на динамику бизнеса Банка значительное влияние оказывали негативные последствия кризисных явлений в мировой экономике, которые начали свое развитие в конце 2017 года.

В первой половине 2018 года их влияние было особенно велико. Сокращение спроса на товары и услуги предприятий привело к

сворачиванию инвестиционных программ и соответственно снижению спроса на банковские кредиты. Кроме того, кризис сбыта и резкое падение цен на продукцию обусловили сокращение денежных потоков и невозможность обслуживания долга для широкого круга первоначально надежных заемщиков. Ухудшение экономической конъюнктуры в совокупности с высоким уровнем долговой нагрузки создали угрозу банкротства для значительного количества предприятий.

В условиях возросших кредитных рисков в начале 2018 года кредитная политика Банка была пересмотрена в сторону ужесточения - были сформулированы новые принципы кредитования клиентов, предусматривающие применение более консервативного подхода в оценке рисков, финансового состояния и перспектив деятельности заемщиков. Были предусмотрены изменения в технологии кредитного процесса, в том числе усилен мониторинг за текущей ссудной задолженностью, изменены требования к существующим и новым клиентам по выдаваемым кредитам, условия пролонгаций, рефинансирования и реструктуризации уже выданных кредитов.

Во второй половине 2018 года обозначились некоторые признаки улучшения на мировом финансовом рынке. Государство активно стимулировало экономику вливанием бюджетных средств на фоне поэтапного снижения ставки рефинансирования Банком России. В условиях избытка ликвидности в секторе кредитования корпоративных клиентов существенно усилилась конкуренция среди банков. Для первоклассных российских заемщиков вновь открылся мировой рынок заимствований.

Эти тенденции в сочетании с необходимостью обслуживания дорогих кредитов, полученных корпоративными заемщиками в период острой фазы кризиса, стимулировали предприятия к замене кредитов более дешевыми альтернативными ресурсами, привлекаемыми с финансовых рынков. В результате Сбербанк столкнулся со значительным объемом досрочного погашения кредитов, пик которого пришелся на середину и конец года, когда

в отдельные месяцы общий объем погашаемых корпоративными заемщиками кредитов превышал объем выдаваемых кредитов.

Вслед за динамикой конъюнктуры рынка со второй половины 2010 года Сбербанк регулярно пересматривал ставки по кредитным продуктам для корпоративных клиентов в сторону снижения.

Несмотря на негативные тенденции макроэкономического характера, Банк активно кредитовал реальный сектор экономики. За год российским предприятиям было выдано кредитов на сумму около 4 трлн. руб., при этом наиболее высокими темпами кредиты выдавались в конце 2018 года, по мере оживления деловой активности в экономике. Остаток кредитного портфеля корпоративных клиентов Сбербанка увеличился на 6,1% и составил 4 266 млрд. руб. Более 57% от остатка кредитного портфеля Банка приходится на портфели территориальных банков в различных регионах России.

### 3 УВЕЛИЧЕНИЕ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТЫ ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ» (СУРГУТСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ №122)

#### 3.1 Сущность инвестиционного проекта

Современные банковские системы имеют состав аппаратных средств, в который входят:

- средства вычислительной техники (ВТ);
  - оборудование локальных вычислительных сетей (ЛВС);
  - средства телекоммуникации и связи;
  - оборудование, автоматизирующее различные банковские услуги: автоматы-кассиры и т.д.
- средства, автоматизирующие работу с денежной наличностью (для подсчета и подтверждения подлинности купюр и другие).

Важнейшими факторами, влияющими на функциональные возможности и эффективную работу банковских систем, являются состав технических средств, их архитектура и набор базового (системного) ПО, на основе которого строится прикладная часть системы.

От быстрой разработки пользовательских приложений (прикладных программ) выигрывает любая область бизнеса, но для банков это особенно актуально. В первую очередь это относится к фондовым операциям, при которых фактор времени имеет решающее значение. Средства работы с новыми финансовыми инструментами должны разрабатываться быстро. В области автоматизированной разработки программного обеспечения существуют разнообразные подходы и средства. Они способствуют развитию новых форм банковских услуг и бизнеса.

Предлагаемый инвестиционный проект связан с установкой новейшего и наиболее быстрого программного обеспечения CustIS Bank со всеми входящими в состав компонентами для ПАО «Сбербанк России».

CustIS Bank - интегрированная система для банка - уникальный проект автоматизации на основе технологий CustIS®, разработанных в компании Заказные ИнформСистемы.

CustIS Bank поможет сохранить и усовершенствовать их, не навязывая стандартных моделей ведения бизнеса. Направленная эволюция информационной системы поддержит растущий бизнес банка и сохранит его прозрачность для контроля и управления.

CustIS Bank - это:

- интегрированная система автоматизации, поддерживающая бизнес-процессы банка;
- весь необходимый банку функционал;
- полномасштабный электронный документооборот в бухгалтерии и операционных отделах;
- универсальная учетно-аналитическая система;
- снижение рисков, управление и контроль действий персонала;
- интеграция с различными прикладными системами, работающими в банке;
- адаптация и развитие системы силами банковских технологов;
- новейшие информационные технологии и привычный удобный интерфейс.

Расчетливый банк-заказчик минимизирует расходы и риски, приобретая индивидуальную разработку по цене тиражной системы. Даже через 5 лет вы не подумаете о смене системы - развиваясь вместе с банком, она всегда будет соответствовать насущным требованиям вашего бизнеса. При этом ничего не нужно покупать «впрок»: все возможности развития аккумулированы в ядре CustIS Bank.

CustIS General Ledger (GL), XML edition - это Главная Книга, способная настраиваться и поддерживать одновременно различные виды учета. Назначение Главной Книги: ведение сальдо учетных регистров

(счетов), организованных в иерархическую структуру плана счетов. При создании учетной системы определяются учетные операции, которые сопровождаются учетными записями - Проводками. Проводки выполняются на основе правил-шаблонов и изменяют сальдо на счетах. В Главную Книгу CustIS General Ledger, XML edition Планы счетов и правила-шаблоны учета поступают в виде XML-файлов.

Применение CustIS GL, XML edition целесообразно в тех случаях, когда в организации или в банке необходимо параллельно вести несколько различных видов учета, а существующие компоненты системы автоматизации не решают эту задачу в целом. Тогда универсальная учетная машина способна заполнить пробелы в учете и соединить систему, в которой фиксируются сделки и операции, с системой ведения бухгалтерии. Какие виды учета можно реализовать с помощью CustIS GL, XML edition

Главная Книга поддерживает различные виды учета, в том числе:

- учет бухгалтерский по правилам Банка России;
- учет бухгалтерский по МСФО;
- учет налоговый;
- внутренний учет в бэк-офисе;
- учет по правилам ФКЦБ;
- депозитарный;
- управленческие учеты для различных целей, включая управление лимитами;
- учетные операции.

Источником учетных операций служит внешняя система ведения сделок. Специальный интерфейс формирует журнал учетных операций, который поступает на вход Главной Книге. Учетные операции соответствуют бизнес-событиям, подлежащим учету. Универсальные технологии учета CustIS GL, XML edition решает следующие задачи учета:

- описание/настройку множества независимых Планов счетов;



- описание/настройку шаблонов проводок;
- генерацию проводок по учетным операциям в соответствии описанными шаблонами;
- автоматическое создание лицевых счетов;
- ведение сальдо/оборотов на лицевых счетах.

Использование XML-форматов для задания планов счетов и шаблонов учета обеспечивает гибкие настройки, возможность изменений и корректировок без программирования. Планы счетов и разделы планов счетов задаются иерархически: балансовые счета - лицевые счета - аналитики счетов. Параметры аналитического учета (аналитики лицевых счетов): филиал, валюта счета, вид актива, банковский продукт, центр ответственности, клиент/контрагент, посредник (дилер, брокер и т.д.), признак привлечения/размещения средств, ссылка на договор/сделку, курс переоценки и т.п.

Шаблоны задают правила исполнения учетных операций и содержат набор аналитик для автоматически открывающихся лицевых счетов, указание на синтетические счета дебета и кредита из Плана счетов, сумму проводки. Механизм метаданных позволяет сохранять в базе данных историю изменений в Планах счетов и шаблонах учета и, соответственно, восстанавливать ее на любой момент в прошлом.

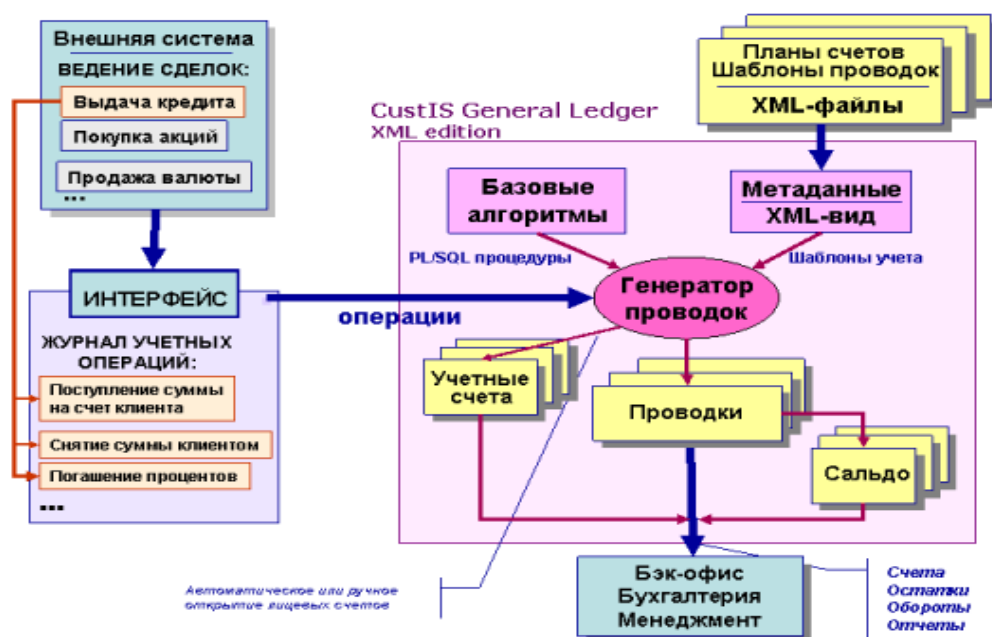


Рисунок 3.1 – Устройство CustIS General Ledger (GL), XML edition

Пользователями CustIS GL, XML edition являются сотрудники тех операционных подразделений организации или банка, чья деятельность нуждается в ведении формального учета (бэк-офис и т.д.). Их действия в системе:

- выбрать из предложенного списка те операции, которые нужно отразить в учете;
- запустить процедуру генерации проводок для выбранных операций, нажав специальную кнопку на экране.

Получатели учетной информации - сотрудники бухгалтерии, управленцы-аналитики и др. Для них формируются отчеты и генерируется учетная информация: аналитические и синтетические счета, остатки и обороты на счетах. Главная Книга CustIS GL, XML edition реализована на СУБД Oracle. Пользовательский интерфейс выполнен с помощью инструментария CustIS Forms®, основанного на технологии Microsoft .NET. Интерфейсы позволяют интегрировать систему с различными внешними приложениями, что существенно облегчается благодаря реализации всей логики системы на стороне сервера.

Make the Grade - программный комплекс автоматизирует полный цикл обработки торговых операций на финансовых рынках — от ввода сделок во фронт-офисе до бэк-офиса и бухгалтерского учета. Grade обеспечивает управление ресурсами и снижение рисков, анализ финансовых результатов и полный контроль за работой дилеров на основе системы лимитов в режиме on-line. Комплекс предназначен для банков и финансовых институтов. Для каждого заказчика создается индивидуальная версия системы, поддерживающая его уникальные бизнес-процессы и технологии.

Возможности для банков и финансовых институтов. Широкий спектр операций на финансовых рынках: покупка/продажа валюты на внешних и внутреннем рынках, форварды и расчетные форвардные контракты, опционы, межбанковские кредиты/депозиты и ресурсные кредиты внутри банка, биржевые и внебиржевые сделки с ценными бумагами, РЕПО, маржинальные сделки:

- ввод/загрузка из торговых систем информации о сделках во фронт-офисе;
- отслеживание событий жизненного цикла для всех сделок/финансовых инструментов;
- управление ресурсами и контроль рисков в мидл-офисе, разветвленная система лимитов;
- исполнение сделок в бэк-офисе;
- формирование подтверждений и платежных документов в формате SWIFT;
- бухгалтерский учет подтвержденных сделок;
- весь необходимый документооборот, аналитическая и операционная отчетность;
- анализ и контроль операционной деятельности и финансовых результатов.

Сотрудники фронт, мидл и бэк-офиса получают удобную систему для операционной работы, а руководство департамента валютных операций и казначейство - уникальный инструмент для планирования и управления ресурсами, для контроля лимитов и снижения рисков.

- управление ресурсами и контроль рисков;
- управление ресурсами на основе детального ведения позиций трейдеров по всем финансовым инструментам;
- планирование ресурсов с помощью модельных сделок;
- оперативный контроль за действиями дилеров на всех валютных рынках и снижение рисков на основе разветвленной системы лимитов;
- формирование и детальный анализ финансовых результатов по активным операциям трейдеров.

Мониторинг позиций ведется по банку в целом, по конкретным контрагентам, по группам сделок дилеров банка. При их формировании учитываются как рыночные, так и внутренние сделки, что позволяет оценивать эффективность работы подразделений банка и отдельных дилеров. Кредитные сделки между подразделениями представляют своеобразную внутри банковскую биржу: одно из подразделений предлагает сделку, которая принимается или отвергается дилером другого подразделения. Ее исполнение, изменение или отмена по согласованию сторон фиксируются в системе Grade наравне со сделками на внешних рынках.

М.Tutor - система отбора ипотечных заемщиков М.Tutor (Mortgage Tutor) предназначена для автоматизации бизнес-процессов ипотечного банка или компании на первоначальном этапе работы с клиентами. М.Tutor = это гибкий, адаптируемый и развиваемый продукт.

В настоящее время система поддерживает бизнес-процессы:

- первичные консультации, в ходе которых выясняется и вносится в базу данных информация о личности заемщика или о персональном составе

группы созаемщиков, о структуре доходов, расходов и собственных средств, выполняется расчет суммы возможного кредита;

– заключение соглашения и заполнение сопутствующей официальной информации, после чего происходит формирование списка необходимых для представления документов;

– фиксация требований экспертов о предоставлении дополнительных документов, представление клиентом необходимых документов, уведомление клиента об этих требованиях, контроль исполнения требований.

В системе автоматизированы рабочие места для сотрудников ипотечного отдела:

Координатор - прием звонков;

Консультант - работа с группой клиентов;

Эксперт - работа с документами;

Контролер - сквозной контроль персональных дел;

Менеджер - сквозной контроль всех ролей и администрирование системы;

Реализован механизм отдельного доступа для сотрудников разной специализации. Программа имеет удобный многооконный интерфейс, инструментарий для управления файловой системой.

Технологические особенности М.Tutor. Процедура отбора клиента представляет собой наиболее сложный и наименее формализованный вид деятельности в ипотечном кредитовании. В то же время она имеет решающее значение для снижения рисков кредитной организации. Особенности и ограничения предметной области:

1. Слабая структурированность информации о клиенте;
2. Индивидуальный набор документов по каждому из клиентов;
3. Изменение со временем информации о клиенте;
4. Динамичность статей анализа структуры доходов и расходов заемщиков;

5. Параллельная работа с документами клиента нескольких специалистов;

6. Конфиденциальность всей информации;

7. Инструментарий разработка.

8. Серверная часть выполнена на СУБД Oracle. Использование Oracle дает надежность, производительность и высокий уровень безопасности. Клиентская часть реализована на Power Builder, что обеспечивает эргономичность, унификацию и быстрое создание экранных форм при доработках и развитии системы.

Экономическое обоснование применения программного обеспечения CustIS Bank представлено в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Экономическое обоснование применения программного обеспечения CustIS Bank

| Наименование затрат                                 | Единица измерения | До применения | После применения ПО |
|---|-------------------|---------------|---------------------|
| Количество обслуживаемых клиентов в час             | Чел.              | 6             | 12                  |
| Средняя длительность операции обслуживания          | Мин.              | 10            | 5                   |
| Формирование отчетов                                | Мин.              | 15            | 6                   |
| Обхват используемых операций при составлении отчета | Шт.               | 3             | 8                   |
| Примерная прибыль                                   | Тыс. руб.         | -             | 1 173               |
| Экономический эффект                                | Тыс. руб.         | -             | 4 030               |

Как видно из таблицы 3.1 за счет реализации ПО произойдет сокращение длительности операции обслуживания в 2 раза, что позволит увеличить количество обслуживаемых клиентов до 12 человек в час. Так же увеличится число операций, включающих в состав отчета, и что значительно снизит занимаемое время для формирования отчета до 6 минут. Общая прибыль от реализации предлагаемого инвестиционного проекта увеличит общую прибыль предприятия на 1 173,00 тысяч рублей. Совокупный

экономический эффект от внедрения ПО CustIS Bank составит 4 030,00 тысяч рублей.

Предполагаемый объем капиталовложений (включая доставку) составит 3 200,00 тыс. руб.

### 3.2 Методические основы эффективности инвестиционных проектов

Эффективность инвестиционного проекта характеризуется системой показателей, которые отражают соотношение затрат и результатов от инвестиционного проекта.

Выделяют следующие показатели эффективности инвестиционного проекта относительно интересов его участников:

- показатели коммерческой (финансовой) эффективности, учитывающие финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников;
- показатели бюджетной эффективности, отражающие финансовые последствия проекта для федерального, регионального или местного бюджетов;
- показатели экономической эффективности, учитывающие затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инвестиционного проекта и допускающие стоимостное измерение.

При определении эффективности инвестиционного проекта оценка предстоящих затрат и результатов осуществляется в пределах периода планирования, который измеряется количеством шагов расчета. Шагом расчета в пределах периода планирования могут быть; месяц, квартал, полугодие или год.

Для соизмерения показателей по различным шагам периода планирования при оценке эффективности инвестиционного проекта используется приведение их к ценности в начальном шаге (дисконтирование).

Технически приведение к начальному шагу затрат, результатов и эффектов, которые имеют место на t-ом шаге расчета реализации проекта, производится путем их умножения на коэффициент дисконтирования ( $\alpha_t$ ), определяемый как:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1 + E)^t} \quad (1)$$

где  $t$  - номер шага расчета ( $t = 0, 1, \dots, T$ );

$T$  - период планирования;

$E$  - норма дисконтирования, равная приемлемой для инвестора норме доходности на капитал.

Для сравнения вариантов инвестиционного проекта, а также для сравнения различных инвестиционных проектов используется ряд общепринятых показателей. К ним относятся: чистый дисконтированный доход (ЧДД), индекс доходности (ИД), внутренняя норма доходности (ВНД), срок окупаемости.

Чистый дисконтированный доход - это сумма текущих эффектов (разницы результатов и затрат) за весь период планирования, приведенная к начальному шагу:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) \times \alpha_t - K \quad (2)$$

где  $R_t$  - результаты, достигаемые на t-ом шаге расчета;

$Z_t$  - затраты, осуществляемые на t-ом шаге расчета, при условии, что в них не входят капиталовложения;

$\alpha_t$  - коэффициент дисконтирования.

Сумма дисконтированных капиталовложений ( $K$ ), вычисляется по формуле:



$$K = \sum_{t=0}^T K_t \times \alpha_t \quad (3)$$

где  $K_t$  - капиталовложения на  $t$ -ом шаге.

В случае если ЧДД проекта положителен, проект эффективен, если отрицателен - неэффективен. Чем больше ЧДД, тем эффективнее проект.

Индекс доходности - это отношение приведенного эффекта к приведенным капиталовложениям:

$$ИД = \frac{1}{K} \times \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t^+) \times \alpha_t \quad (4)$$

Если ИД больше единицы, проект эффективен, если ИД меньше единицы - неэффективен.

Внутренняя норма доходности – это норма дисконта ( $E$ ), при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям, то есть  $E$  находится из уравнения:

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t^+}{(1+E)^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1+E)^t} \quad (5)$$

Найденное значение  $E_{внд}$  (ВНД) сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал. В случае, когда ВНД равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, капиталовложения в данный инвестиционный проект оправданы, и может рассматриваться вопрос о его принятии.

В противном случае капиталовложения в данный проект нецелесообразны.

Срок окупаемости - это минимальный временной интервал (от начала осуществления проекта), за пределами которого ЧДД становится и в дальнейшем остается неотрицательным.

При осуществлении проекта выделяется три вида деятельности: инвестиционная, операционная и финансовая.

В рамках каждого вида деятельности происходит приток и отток денежных средств. Разность между ними называется потоком денежных средств.

Сальдо денежных потоков - это разность между притоком и оттоком денежных средств от всех трех видов деятельности.

Положительное сальдо денежных потоков на  $t$ -ом шаге определяет излишние денежные средства на  $t$ -ом шаге. Отрицательное – определяет недостающие денежные средства на  $t$ -ом шаге.

Необходимым критерием осуществимости инвестиционного проекта является положительность сальдо накопленных денежных потоков в любом временном интервале, в котором осуществляют затраты и получают доходы. Отрицательная величина сальдо накопленных денежных потоков свидетельствует о необходимости привлечения дополнительных собственных или заемных средств и отражения этих средств в расчетах эффективности.

### 3.3 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Инвестиционный проект связан с установкой новейшего и наиболее быстрого программного обеспечения CustIS Bank со всеми входящими в состав компонентами для ПАО «Сбербанк России». CustIS Bank - интегрированная система для банка - уникальный проект автоматизации на основе технологий CustIS®.

Однако на финансовые результаты общества он окажет положительное влияние. Инвестиционные издержки включают в себя: затраты на приобретение ПО и его установку.

В целом потребность в капитале на осуществление инвестиционного проекта составит 3 200,00 тыс. рублей. Капитальные вложения представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Капитальные вложения

В тыс. руб.

| Основные затраты            | Стоимость |
|-----------------------------|-----------|
| Приобретение ПО CustIS Bank | 2 450,00  |
| Установка оборудования      | 750,00    |
| Всего                       | 3 200,00  |

Особенностью данного проекта является то, что влияние инвестиций на операционную деятельность банка проявится через экономию времени на обслуживание клиентов, формировании отчетов и дополнительную прибыль.

В таблице 3.3 представлен расчет суммы амортизационных отчислений НМА, которая составила 384 000 рублей в год. Амортизация рассчитывается линейным способом.

Таблица 3.3 - Амортизационные отчисления НМА

В тыс. руб.

| Наименование    | Стоимость | Норма годовой амортизации | Сумма амортизации |
|-----------------|-----------|---------------------------|-------------------|
| Приобретение ПО | 3 200,00  | 12%                       | 384,00            |

Прим.: Для целей бухгалтерского учета стоимость НМА не имеет значения: расходы на приобретение или создание формируют стоимость нематериального актива, который подлежит амортизации в течение срока полезного использования программы (п. 6, 15 ПБУ 14/2007). Однако она имеет значение для налогового учета. Если стоимость программного продукта превышает 10 000 рублей, то такая программа, так же как и в

бухгалтерском учете, признается нематериальным активом, по которому начисляется амортизация (п. 1 ст. 256, п. 3 ст. 257 НК РФ).

Таблица 3.4 - Текущие издержки

В тыс. руб.

| Наименование                | Сумма    |
|-----------------------------|----------|
| Затраты на электроэнергию   | 1 100,00 |
| Затраты на оплату труда     | 1 200,00 |
| Социальные отчисления (30%) | 360,00   |
| Амортизация                 | 384,00   |
| Общехозяйственные затраты   | 0,00     |
| Итого затрат                | 3 044,00 |

Для установки ПО необходимо принять новых работников (2х работников с месячной заработной платой = 50 тысяч рублей). Затраты на оплаты труда на вновь принятых работников исходя из нормативного уровня заработной платы, с учетом социальных взносов, которые составляют 30 %, составит – 1 560 000 рублей в год.

Текущие издержки включают в себя также затраты на электроэнергию, которые в сумме составят 1 100,00 тыс. рублей. Текущие издержки при осуществлении инвестиционного проекта составят 3 044,00 тыс. рублей.

Таблица 3.5 - Экономический эффект от внедрения инвестиционного проекта  
ПО CustIS Bank

В тыс. руб.

| Показатель                     | Сумма    |
|--------------------------------|----------|
| Экономический эффект           | 4 030,00 |
| Капитальные вложения           | 3 200,00 |
| Амортизация                    | 384,00   |
| Валовый доход                  | 986,00   |
| Налог на прибыль (20%)         | 197,20   |
| Чистая прибыль                 | 788,80   |
| Чистый приток денежных средств | 1 172,80 |

Экономический эффект от внедрения инвестиционного проекта внедрение и установка ПО CustIS Bank составит 4 030,00 тыс. руб. По итогам реализации, ПАО «Сбербанк России» принесет чистую прибыль в размере 788,80 тыс. руб. Чистый приток денежных средств составит 1 172,80 тыс. руб.

В основу расчетов по оценке коммерческой эффективности проекта положены следующие предположения:

- продолжительность периода планирования принята 3 года (3 шага);
- в качестве шага планирования принят год;
- норма дисконтирования принята на уровне 15 %;
- цены, тарифы и нормы не изменяются на протяжении всего периода планирования;
- источник финансирования – собственные средства.

При расчете затрат на инвестиционный проект, необходимо учитывать рост цен в связи с инфляцией. Любой инвестор желает вложить деньги так, чтобы его состояние ежегодно увеличивалось, но это невозможно, если не брать во внимание темп роста инфляции.

Норма дисконтирования установлена из условий:

ключевая ставка ЦБ РФ – 7,75 %;

риск недополучения прибыли 7,25 %.

Сделанные предположения характеризуют оценку эффективности проекта как предварительную, требующую уточнения в дальнейшем.

Поток денежных средств от инвестиционной деятельности представлен в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Поток денежных средств от инвестиционной деятельности

В тыс. руб.

| Наименование                              | Шаг (год) планирования |           |           |           | Итого за период |
|---|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------|
|   | 0                      | 1         | 2         | 3         |                 |
|   | 2019                   | 2020      | 2021      | 2022      |                 |
| 1. Расходы на приобретение активов, всего | 3 200,00               |           |           |           | 3 200,00        |
| в том числе:                              |                        |           |           |           |                 |
| за счет собственных средств               | 3 200,00               |           |           |           |                 |
| за счет заемных средств.                  | 0,00                   |           |           |           | 0,00            |
| 2. Поток реальных средств                 |                        |           |           |           |                 |
| 2.1. По шагам                             | -3 200,00              |           |           |           | -3 200,00       |
| 2.2. Нарастающим итогом                   | -3 200,00              | -3 200,00 | -3 200,00 | -3 200,00 |                 |
| 3. Поток дисконтированных средств         |                        |           |           |           |                 |
| 3.1. По шагам                             | -3 200,00              |           |           |           | -3 200,00       |
| 3.2. Нарастающим итогом                   | -3 200,00              | -3 200,00 | -3 200,00 | -3 200,00 |                 |

Поток денежных средств от операционной деятельности представлен в таблице 3.7.

Таблица 3.7 - Поток денежных средств от операционной деятельности

В тыс. руб.

| Наименование                         | Шаг (год) планирования |          |          |          | Итого за период |
|--------------------------------------|------------------------|----------|----------|----------|-----------------|
|                                      | 0                      | 1        | 2        | 3        |                 |
|                                      | 2019                   | 2020     | 2021     | 2022     |                 |
| 1. Экономический эффект от внедрения | 4 030,00               | 4 030,00 | 4 030,00 | 4 030,00 | 16 120,00       |
| 2. Текущие издержки                  | 2 660,00               | 2 660,00 | 2 660,00 | 2 660,00 | 10 640,00       |
| 3. Амортизация основных средств      | 384,00                 | 384,00   | 384,00   | 384,00   | 1 536,00        |
| 4. Валовый доход                     | 986,00                 | 986,00   | 986,00   | 986,00   | 3 944,00        |
| 5. Налог на прибыль (20%)            | 197,20                 | 197,20   | 197,20   | 197,20   | 788,80          |
| 6. Чистая прибыль                    | 788,80                 | 788,80   | 788,80   | 788,80   | 3 155,20        |
| 7. Поток реальных средств            |                        |          |          |          |                 |
| 7.1. По шагам                        | 1 172,80               | 1 172,80 | 1 172,80 | 1 172,80 | 4 691,20        |
| 7.2. Нарастающим итогом              | 1 172,80               | 2 345,60 | 3 518,40 | 4 691,20 |                 |
| 8. Поток дисконтированных средств    |                        |          |          |          |                 |
| 8.1. По шагам                        | 1 172,80               | 1 019,83 | 886,81   | 771,14   | 3 850,57        |
| 8.2. Нарастающим итогом              | 1 172,80               | 2 192,63 | 3 079,43 | 3 850,57 |                 |

Поток денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности отражен в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Поток денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности

В тыс. руб.

| Наименование                            | Шаг (год) планирования |           |          |          | Итого за период |
|---|------------------------|-----------|----------|----------|-----------------|
|   | 0                      | 1         | 2        | 3        |                 |
|   | 2019                   | 2020      | 2021     | 2022     |                 |
| 1. Поток реальных средств (ЧРД)         |                        |           |          |          |                 |
| 1.1. По шагам                           | -2 027,20              | 1 172,80  | 1 172,80 | 1 172,80 | 1 491,20        |
| 1.2. Нарастающим итогом.                | -2 027,20              | -854,40   | 318,40   | 1 491,20 |                 |
| 2. Поток дисконтированных средств (ЧДД) |                        |           |          |          |                 |
| 2.1. По шагам                           | -2 027,20              | 1 019,83  | 886,81   | 771,14   | 650,57          |
| 2.2. Нарастающим итогом.                | -2 027,20              | -1 007,37 | -120,57  | 650,57   |                 |

Поток денежных средств от финансовой деятельности представлен в таблице 3.9.

Таблица 3.9 - Поток денежных средств от финансовой деятельности

В тыс. руб.

| Наименование                      | Шаг (год) планирования |          |          |          | Итого за период |
|-----------------------------------|------------------------|----------|----------|----------|-----------------|
|                                   | 0                      | 1        | 2        | 3        |                 |
|                                   | 2019                   | 2020     | 2021     | 2022     |                 |
| 1. Собственный капитал.           | 3 200,00               |          |          |          | 3 200,00        |
| 2. Поток реальных средств         |                        |          |          |          |                 |
| 2.1. По шагам                     | 3 200,00               | 0,00     | 0,00     | 0,00     | 3 200,00        |
| 2.2. Нарастающим итогом.          | 3 200,00               | 3 200,00 | 3 200,00 | 3 200,00 |                 |
| 3. Поток дисконтированных средств |                        |          |          |          |                 |
| 3.1. По шагам                     | 3 200,00               | 0,00     | 0,00     | 0,00     | 3 200,00        |
| 3.2. Нарастающим итогом.          | 3 200,00               | 3 200,00 | 3 200,00 | 3 200,00 |                 |

Сальдо денежных потоков представлено в таблице 3.10.

Таблица 3.10 - Сальдо денежных потоков

В тыс. руб.

| Наименование                   | Шаг (год) планирования |          |          |          | Итого за период |
|--------------------------------|------------------------|----------|----------|----------|-----------------|
|                                | 0                      | 1        | 2        | 3        |                 |
|                                | 2019                   | 2020     | 2021     | 2022     |                 |
| 1. Поток реальных средств      |                        |          |          |          |                 |
| 1.1. По шагам                  | 1 172,80               | 1 172,80 | 1 172,80 | 1 172,80 | 4 691,20        |
| 1.2. Нарастающим итогом (СРД). | 1 172,80               | 2 345,60 | 3 518,40 | 4 691,20 |                 |

Результаты таблицы 3.10 (строка нарастающим итогом) показывают, что инвестиционный проект осуществим, но пока неизвестно насколько он эффективен.

Основной недостаток ЧДД в том, что он не отвечает на вопрос, какими усилиями достигнут рост капитала.

Показатель ЧДД – это показатель эффекта, а не эффективности.

Его недостаток устраняет индекс доходности (рентабельности). Он рассчитывается на основе той же информации, что и ЧДД. Нужно знать текущую стоимость расходов и доходов [12]:

$$\text{ИД} = D \sum (E) / P \sum (E) = \sum D_i / (1+E)^i : \sum P_i / (1+E)^i, \quad (6)$$

где ИД – индекс доходности;

$D_i$  – доходы от операционной деятельности на  $i$  – м шаге;

$P_i$  – расходы от инвестиционной деятельности на  $i$  – м шаге;

$E$  – норма дисконта.

Этот показатель безразмерный, и правило принятия инвестиционных решений по нему имеет вид: ИД > 1, то проект принимается; если ИД < 1, то проект отвергается; если ИД = 1, то для принятия решения следует учесть обстоятельства, не входящие в исходную информацию.

$$\text{ИД} = 3\,850,57 / 3\,200,00 = 1,20.$$

Поскольку индекс доходности превышает 1, проект может быть принят на реализацию.



Показатель ССК служит нормативом для внутренней нормы доходности ВНД, которая по определению является средней за срок действия инвестиционного проекта планах в виде чистого дохода. Средневзвешенная стоимость капитала является барьером, который ВНД должна преодолеть. Формально ВНД находится из уравнения:

$$\text{ЧДД (E = ВНД)} = 0 \quad (7)$$

Таким образом, ВНД равна такому значению коэффициента дисконтирования, при котором текущая стоимость доходов и текущая стоимость расходов равны и, следовательно, проект не выгоден.

Если инвестиционный проект финансируется полностью за счет ссудного капитала, то ВНД есть высокая ставка ссудного процента, которая делает инвестиции не выгодными ( $\text{ЧДД} = 0$ ), а если процентная ставка банка по кредитам превосходит ВНД то проект становится убыточным ( $\text{ЧДД} < 0$ ) [12].

Этот показатель удобнее и понятнее инвестиционный рентабельности ИР, который в хозяйственной деятельности не применяется; в этой области более распространен показатель рентабельности, сравнивающий не два капитала (текущую стоимость дохода и текущую стоимость расходов), а чистый денежный поток и его составляющие, – прибыль в расчёте на рубль задолженности авансированного капитала.

Рассчитаем значение ЧДД для различных значений нормы дисконтирования, результаты ниже сведём в таблицу 3.11.

Таблица 3.11 - Ставка дисконтирования и чистый дисконтный доход

В тыс. руб.

| Наименование | Шаг (год) планирования |          |          |          | Итого за период |
|--------------|------------------------|----------|----------|----------|-----------------|
|              | 0                      | 1        | 2        | 3        |                 |
|              | 2019                   | 2020     | 2021     | 2022     |                 |
| 0            | -2 027,20              | 1 172,80 | 1 172,80 | 1 172,80 | 1 491,20        |
| 0,1          | -2 027,20              | 1 066,18 | 969,26   | 881,14   | 889,38          |
| 0,2          | -2 027,20              | 977,33   | 814,44   | 678,70   | 443,28          |
| 0,3          | -2 027,20              | 902,15   | 693,96   | 533,82   | 102,74          |
| 0,4          | -2 027,20              | 837,71   | 598,37   | 427,41   | -163,71         |
| 0,5          | -2 027,20              | 781,87   | 521,24   | 347,50   | -376,59         |

Продолжение таблицы 3.11

| Наименование | Шаг (год) планирования |        |        |        | Итого за период |
|--------------|------------------------|--------|--------|--------|-----------------|
|              | 0                      | 1      | 2      | 3      |                 |
|              | 2019                   | 2020   | 2021   | 2022   |                 |
| 0,6          | -2 027,20              | 733,00 | 458,13 | 286,33 | -549,75         |
| 0,7          | -2 027,20              | 689,88 | 405,81 | 238,71 | -692,79         |
| 0,8          | -2 027,20              | 651,56 | 361,98 | 201,10 | -812,57         |
| 0,9          | -2 027,20              | 617,26 | 324,88 | 170,99 | -914,07         |
| 1,0          | -2 027,20              | 586,40 | 293,20 | 146,60 | -1 001,00       |
| 0,33583      | -2 027,20              | 877,96 | 657,24 | 492,01 | 0,00            |

Согласно таблицы 3.11, за период планирования, жизненный цикл (3 года), инвестиционный проект 3 200 000 рублей капитальных вложений и принесет на конец периода планирования – 1 491,20 тыс. руб. чистой прибыли. Чистый дисконтированный доход – 650,57 тыс. руб. ИД = 1,20. ВНД ~33,583% (рис. 3.2).

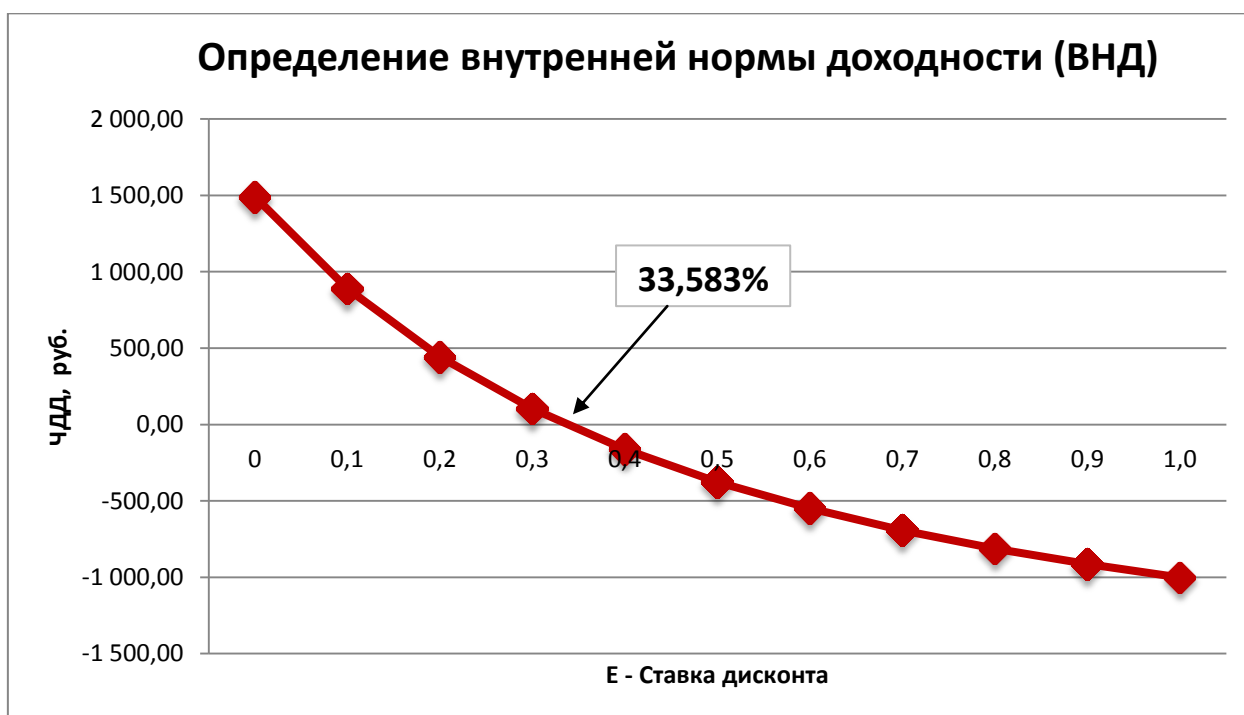


Рисунок 3.2 - Определение внутренней нормы доходности (ВНД)

Срок окупаемости проекта по дисконтированным потокам составляет 2 года 1 месяц.

Положительный чистый дисконтированный доход и индекс доходности, выше единицы, а также небольшой срок окупаемости проекта позволяют охарактеризовать проект, как эффективный.

Потоки денежных средств ПАО «Сбербанк России» представлены в таблице 3.12.

Таблица 3.12 – Потоки денежных средств

В тыс. руб.

| Показатель  | 2019      | 2020      | 2021     | 2022     |
|---|-----------|-----------|----------|----------|
| Поток реальных средств от инвестиционной деятельности         | -3 200,00 |           |          |          |
| Поток дисконтированных средств от инвестиционной деятельности | -3 200,00 |           |          |          |
| Поток реальных средств от операционной деятельности           | 1 172,80  | 1 172,80  | 1 172,80 | 1 172,80 |
| Поток дисконтированных средств от операционной деятельности   | 1 172,80  | 1 019,83  | 886,81   | 771,14   |
| Чистый реальный доход (ЧРД)                                   | -2 027,20 | -854,40   | 318,40   | 1 491,20 |
| Чистый дисконтированный доход (ЧДД)                           | -2 027,20 | -1 007,37 | -120,57  | 650,57   |
| Сальдо денежных потоков (СДП)                                 | 1 172,80  | 2 345,60  | 3 518,40 | 4 691,20 |

Исходя из таблицы 3.12, к концу реализации инвестиционного проекта поток реальных средств от операционной деятельности составит 1 172,80 тыс. руб. (рис. 3.3).

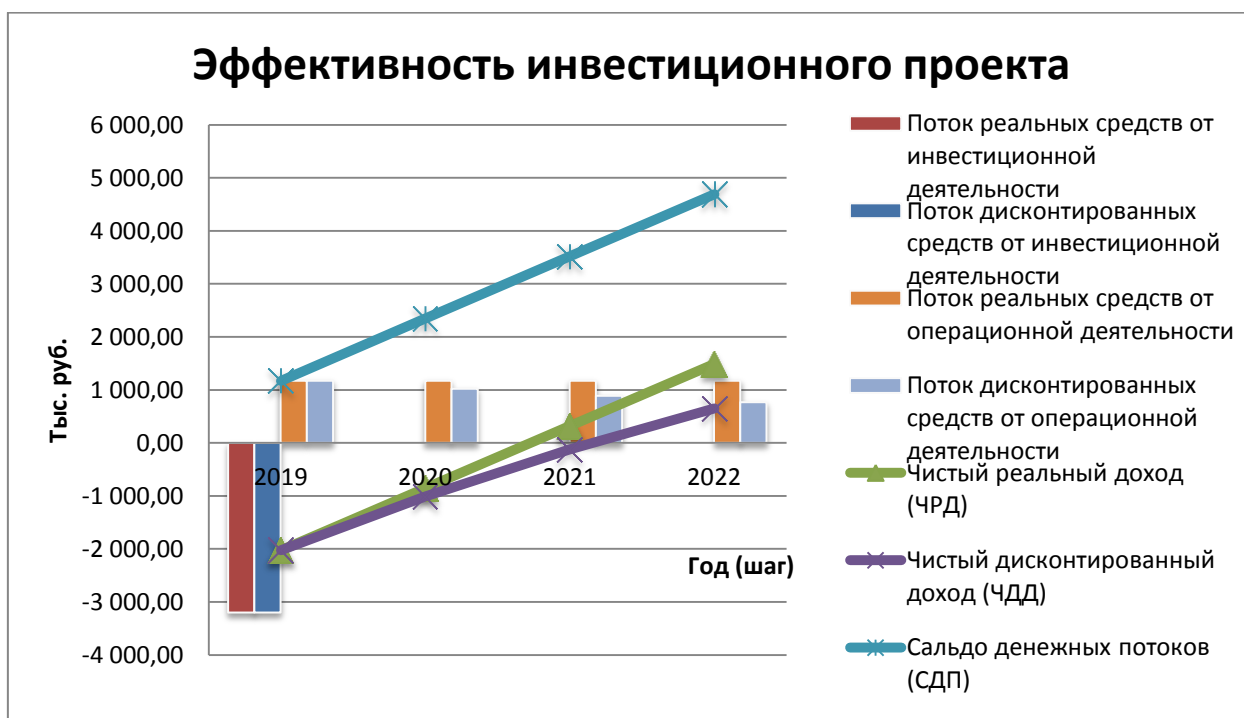


Рисунок 3.3 - Потоки денежных средств

Поток дисконтированных средств от операционной деятельности = 771,44 тыс. руб. Чистый реальный доход (ЧРД) = 1 491,20 тыс. руб. Чистый дисконтированный доход (ЧДД) = 650,57 тыс. руб. Сальдо денежных потоков (СДП) = 4 691,20 тыс. руб.

Положительные показатели расчета эффективности инвестиционного проекта свидетельствуют о том, что проект можно охарактеризовать как эффективный.

Анализ и оценка рисков занимают важное место в системе анализа долгосрочных инвестиций. Модели оценки капитальных активов предполагают, что инвесторы не склонны рисковать, поэтому из двух активов, приносящих равный доход, выберут тот, риск которого меньше.

Для определения степени чувствительности проекта к риску строится соответствующая диаграмма, которую называют также «диаграммой паука».

Для построения диаграммы «Паук» вычисляем вариации значений ЧДД при изменении данных параметров (табл. 3.13).

Таблица 3.13 - Значение ЧДД при варьируемых показателях

В тыс. руб.

|                      | -15%   | -10%     | -5%      | 0        | 5%       | 10%      | 15%      |
|----------------------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Экономический эффект | 770,11 |          |          | 3 850,57 |          |          | 6 931,02 |
| Текущие издержки     |        | 6 083,89 |          | 3 850,57 |          | 1 617,24 |          |
| Налоги               |        |          | 3 889,07 | 3 850,57 | 3 812,06 |          |          |

Расчитав изменение NPV при вариации факторов по диаграмме «Паук», нам видно, что мероприятие не имеет риска - так как график находится в положительной области построения, что говорит об экономической целесообразности проведения мероприятия (рис. 3.4).

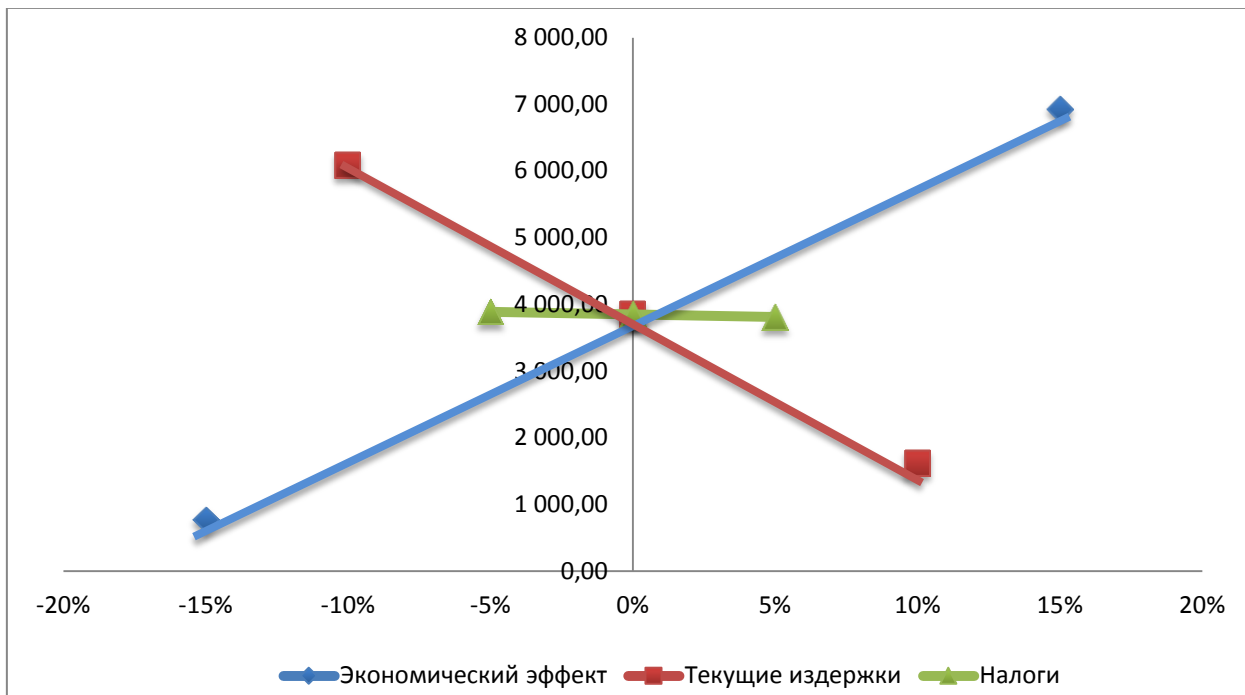


Рисунок 3.4 - Диаграмма «Паук»

На основании расчетов по внедрению нового программного обеспечения CustIS Bank в Сургутском отделении № 122 ПАО «Сбербанк России» можно увидеть прирост денежных средств, которые повлияют на финансовое состояние и принесут организации 788,80 тыс. руб. чистой прибыли на конец планирования инвестиционного проекта.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ПАО «Сбербанк России» – современный универсальный банк с большой долей участия частного капитала, в т.ч. иностранных инвесторов. Структура акционерного капитала Сбербанка свидетельствует о его высокой инвестиционной привлекательности.

На сегодняшний день Сбербанк является крупнейшим банком Российской Федерации и Центральной и Восточной Европы, занимает лидирующие позиции в основных сегментах финансового рынка России и входит в число крупнейших по капитализации банков мира.

Международные рейтинги Сбербанка отражают авторитет банка в мировом банковском сообществе как одного из наиболее динамично и разносторонне развивающихся российских банков.

Предлагаемый инвестиционный проект связан с установкой новейшего и наиболее быстрого программного обеспечения CustIS Bank со всеми входящими в состав компонентами для ПАО «Сбербанк России».

CustIS Bank - интегрированная система для банка - уникальный проект автоматизации на основе технологий CustIS®, разработанных в компании Заказные ИнформСистемы.

CustIS Bank поможет сохранить и усовершенствовать их, не навязывая стандартных моделей ведения бизнеса. Направленная эволюция информационной системы поддержит растущий бизнес банка и сохранит его прозрачность для контроля и управления.

Экономический эффект от внедрения инвестиционного проекта внедрение и установка ПО CustIS Bank составит 4 030,00 тыс. руб. По итогам реализации, ПАО «Сбербанк России» принесет чистую прибыль в размере 788,80 тыс. руб. Чистый приток денежных средств составит 1 172,80 тыс. руб.

За период планирования, жизненный цикл (3 года), инвестиционный проект 3 200 000 рублей капитальных вложений и принесет на

конец периода планирования – 1 491,20 тыс. руб. чистой прибыли. Чистый дисконтированный доход – 650,57 тыс. руб. ИД = 1,20. ВНД ~33,583%.

Срок окупаемости проекта по дисконтированным потокам составляет 2 года 1 месяц.

Положительный чистый дисконтированный доход и индекс доходности, выше единицы, а также небольшой срок окупаемости проекта позволяют охарактеризовать проект, как эффективный.

К концу реализации инвестиционного проекта поток реальных средств от операционной деятельности составит 1 172,80 тыс. руб. Поток дисконтированных средств от операционной деятельности = 771,44 тыс. руб. Чистый реальный доход (ЧРД) = 1 491,20 тыс. руб. Чистый дисконтированный доход (ЧДД) = 650,57 тыс. руб. Сальдо денежных потоков (СДП) = 4 691,20 тыс. руб.

Положительные показатели расчета эффективности инвестиционного проекта свидетельствуют о том, что проект можно охарактеризовать как эффективный.

На основании расчетов по внедрению нового программного обеспечения CustIS Bank в ПАО «Сбербанк России» можно увидеть прирост денежных средств, которые повлияют на финансовое состояние и принесут организации 788,80 тыс. руб. чистой прибыли на конец планирования инвестиционного проекта.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Аксенов, А. П. Экономика предприятия: учебное пособие / А. П. Аксенов. – М.: КноРус, 2017. – 346с.
- 2 Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): учебное пособие / Е.Ю. Алексейчева, М. Д. Магомедов. – М.: Дашков и К, 2016. – 292с.
- 3 Бриггем, Ю. Финансовый менеджмент: учебное пособие: Полный курс: в 2-х т. / Пер. с англ. Под ред. В. В. Ковалева, СПб. – Экономическая школа, 2017. – Т. 2. – 669 с.
- 4 Баскакова, О.В. Экономика предприятия (организации): учебное пособие / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. – М.: Дашков и К, 2017. – 372с.
- 5 Беспалова, О.А. Выбор конкурентной стратегии – основа достижения устойчивых преимуществ фирмы на рынке / О.А. Беспалова // Весник РУДН. – 2015. – № 1. – С. 86-97.
- 6 Васильчук, О.И. Экономический учет и анализ: Учебное пособие / О.И. Васильчук, Д.Л. Савенков; Под ред. Л.И. Ерохина. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 496 с.
- 7 Волкова, М.В. Экономический анализ: курс лекций / М.В. Волкова. – Нижневартовск, 2015. – 23с.
- 8 Газалиев, М.М. Экономика предприятия: учебное пособие / М.М. Газалиев, В.А. Осипов. – М.: Дашков и Ко, 2017. – 276 с.
- 9 Зайцев, Н. Л. Экономика организации / учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. / Н. Л. Зайцев. – М.: Издательство «Экзамен», 2016. – 624 с.
- 10 Зяблицкая, Н.В. Методология комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли / Н.В. Зяблицкая // Управление экономическими системами: электронный научный журнал – 2015 – Вып. 11(47) – 14 с.
- 11 Зяблицкая, Н.В. Закономерности и особенности развития организации в процессе адаптации / Н.В. Зяблицкая // Научная индустрия



европейского континента : материалы Междунар. науч.-пакт. Конф. Польша, 2015.

12 Ишниязова, А.Р. Оценка управленческого потенциала предпринимательских структур / А.Р. Ишниязова // креативная экономика – 2015 – Вып. 12(96) – 8 с.

13 Казакова, Н.А. Экономический анализ: учебное пособие / Н.А. Казакова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 343с.

14 Савицкая, Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Г.В. Савицкая. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 607 с.

15 Самыгин, С.И. Экономический анализ: учебное пособие / С.И. Самыгин, С.Н. Епифанцев. – М.: КноРус, 2016. – 400 с.

16 Толпегина, О.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для бакалавров / О.А. Толпегина, Н.А. Толпегина. - М.: Юрайт, 2016. - 672 с.

17 Турманидзе, Т.У. Финансовый анализ: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Т.У. Турманидзе. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2016. – 287 с.

18 Чечевицына, Л.Н. Экономика организации: учебное пособие / Л.Н. Чечевицына, Е.В. Хачадурова. – Р. на Д.: 2017. – 382с.

19 Шадрина, Г.В. Экономический анализ: Учебник для бакалавров / Г.В. Шадрина. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 515 с.

20 Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов. / В.Д. Шапиро ; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2017. - 960 с.