



## АННОТАЦИЯ

Овчар Д.А. Выявление и оценка перспективных вариантов развития Сургутского отделения 5940 ПАО «Сбербанк» на основе анализа текущей деятельности – Нижневартовск: филиал ЮУрГУ, НвФл- 414, 128 с., 16 ил., 37 таб., библиогр. список – 30 наим., 16 л. слайдов

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

В выпускной квалификационной работе проанализирована организационная структура предприятия, выявлены сильные и слабые стороны ПАО «Сбербанк», 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.

Разработан перечень мер по повышению эффективности деятельности банка и проведена оценка их экономической, коммерческой и финансовой эффективности.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	8
1.ХАРАКТЕРИСТИКА ПАО «СБЕРБАНК» И ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ( Разработал Кинозёров А.Д.).....	11
1.1 История создания и развития организации .....	11
1.2 Цель и виды деятельности.....	14
1.3 Организационно- правовой статус сургутского отделения №5940 ПАО «Сбербанк».....	17
1.4 Структура сургутского отделения №5940 ПАО «Сбербанк» и система управления .....	19
1.6 SWOT- анализ.....	33
2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО- ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «СБЕРБАНК» ( Разработал Овчар Д.А.).....	39
2.1 Анализ основных показателей деятельности .....	39
2.2 Анализ финансового состояния .....	47
2.3 Анализ затратности функционирования.....	72
3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ.....	81
3.1 Основные пути повышения эффективности деятельности, инвестиционное мероприятие – модернизация «Сбербанк онлайн» ( Разработал Кинозёров А.Д.) .....	81
3.2 Методические основы оценки эффективности инвестиционного предложения .....	89
3.3 Оценка эффективности предлагаемого мероприятия ( Разработал Кинозёров А.Д.) .....	92
3.4 Анализ чувствительности проекта к риску ( Разработал Кинозёров А.Д.)....	99

3.5 Сущность инвестиционного мероприятия - физический отдел имущественного страхования ( Разработал Овчар Д.А.) .....	100
3.6 Оценка эффективности предлагаемого мероприятия ( Разработал Овчар Д.А.) .....	112
3.7 Анализ чувствительности проекта к риску ( Разработал Овчар Д.А.) .....	119
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	121
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	124
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	127
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс ПАО «Сбербанк» .....	127

## ВВЕДЕНИЕ

ПАО «Сбербанк» — является самым крупным банком России, это обусловлено тем, что он имеет свои представительства и филиалы во всех регионах нашей страны. Однако спектр его влияния также выходит за пределы нашей страны, он имеет большое количество филиалов в других странах - в странах СНГ и странах Восточной и Центральной Европы, что также позволяет ему бороться за первенство и за рубежом. Статус крупнейшего банка России и одного из крупнейших банков Европы Сбербанк носит не просто так, ведь в каждом его подразделении оказывают весь перечень инвестиционно-банковских услуг, как для корпоративных, так и для частных клиентов. Основными направлениями деятельности банка являются: кредитование предприятий и частных клиентов, вложения в государственные ценные бумаги, а также осуществление операций на комиссионной основе.

Однако и такой гигант не лишен слабостей. На 2020 год показатели платежеспособности и рентабельности компании, согласно нормативам Центрального Банка РФ, находятся на допустимом уровне, но в тоже время банк имеет проблемы с низкой ликвидностью. Она заключается в том, что ему необходимо содержать большое количество подразделений, а эффективность этих подразделений в последние годы снижается. Данная проблема требует решения, а потому приводит к необходимости разработки мероприятий по повышению эффективности банка и разработки новых способов оказания услуг без участия филиалов или же их переосмыслении и последующем переоборудовании под иные цели.

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы является филиал ПАО «Сбербанк» в городе Нижневартовске - Сургутское отделение №5940 ПАО «Сбербанк».

Предметом исследования проекта является аналитическая оценка деятельности филиала ПАО «Сбербанк» в городе Нижневартовске - Сургутского отделения №5940 ПАО «Сбербанка» и перспектив его развития.

Целью данного выпускного квалификационного проекта ставится проанализировать финансовое состояние и хозяйственную деятельность Сургутского отделения №5940 ПАО «Сбербанка» и разработать меры по повышению эффективности деятельности банка.

Исходя из цели, был разработан перечень задач, решение которых приведет к достижению цели выпускного проекта:

- Дать подробную характеристику банка, включающую историю развития, цель и виды деятельности, организационно-правовой статус, организационную структуру компании и систему ее управления, информацию о трудовых ресурсах и отраслевых особенностях функционирования банка.
- Провести анализ сильных и слабых сторон организации, разработать стратегии для их развития (SWOT-анализ).
- Провести анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия, учитывающий основные показатели работы организации анализ финансового состояния и затратность функционирования банка.
- Разработать перечень мер по повышению эффективности деятельности банка и провести оценку их экономической, коммерческой и финансовой эффективности.

Теоретическую основу исследования составили труды российских и зарубежных ученых-экономистов, а также статьи в периодических изданиях, прежде всего, в области финансового анализа и экономики предприятия.

При написании проекта были использованы методы и инструментарий финансового анализа кредитной организации, включающие анализ финансовых результатов (доходы, прибыль и рентабельность), анализ финансового состояния на основании оценки активов и пассивов банка, ликвидности, платежеспособности и деловой активности организации и анализ затратности функционирования банка.

Для проведения финансового анализа использовались данные бухгалтерской отчетности банка, а также ежегодные отчеты банка, которые включают информацию о достигнутых результатах банка и планируемых направлениях его развития.

Также использовались методы и инструментарий оценки инвестиционных проектов состоящие из категорий внутренней нормы доходности, чистого дисконтированного дохода, индекса доходности и срока окупаемости проекта.

Кроме того применялись методы анализа научно-методической литературы и метод наблюдения.

Аналитическая оценка деятельности ПАО «Сбербанк» и перспектив его развития производилась на основании данных, полученных эмпирическим путем при прохождении преддипломной практики в подразделении банка в г. Нижневартовске.

Итогом выпускной квалификационной работы стали инвестиционные проекты, эффективность которых была доказана.

Разработанные инвестиционные проекты готовы к внедрению в ПАО «Сбербанк».

Проект по модернизации приложения «Сбербанк онлайн» позволит повысить эффективность деятельности банка за счет сокращения издержек на транспортировку персонала и экономии его времени, что позволит повысить эффективность его работы.

Проект по созданию физического отделения имущественного страхования является экономически эффективным. Он позволит получать дополнительную прибыль от оказания широко востребованных услуг страхования среди как физических так и юридических лиц.

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

## 1.1 История создания и развития организации

ПАО «Сбербанк» – является коммерческим банком. На момент 2020 года является самым большим коммерческим банком России. Так же входит в топы крупных банков Европы и стран СНГ. На сегодняшний день, исходя из нормативных документов, его полное название звучит как – Публичное акционерное общество «Сбербанк».

История сбербанка идёт ещё с 1841 года, а именно с указа Николая I «Устав сберегательных касс», которым император положил начало сберегательного или банковского дела в России. Первые сберегательные кассы располагались в Москве и Санкт-Петербурге и являлись небольшими конторами, в которых трудилось не более 20 человек. Не смотря на то, что в начале своего пути сберкассы не пользовались популярностью, со временем они разрослись в огромную сеть, которая поддерживала страну в самые темные времена. С началом советского периода сберкассы не утратили своей важности, а наоборот преумножили ее, преобразовавшись в Государственную систему трудовых сберкасс. В период нашей современности сберкассы стали банком и ныне именуется «Сбербанк», данный бренд известен в более чем двадцати странах мира.

Во времена Советского Союза с 1922 года по 1987 год действовала система Государственных трудовых сберегательных касс СССР, подчинявшаяся с 1922 года по 1963 год Министерству финансов СССР, а с 1963 года Государственному банку СССР. В 1987 году в рамках банковской реформы в СССР система Государственных трудовых сберегательных касс была реорганизована, и образован Банк трудовых сбережений и кредитования населения СССР (Сберегательный банк СССР). Постановлением Верховного Совета РСФСР от 13 июля 1990 года Российский республиканский банк Сбербанка СССР был объявлен собственностью РСФСР.



В 1989 году Сбербанк стал первым банком-членом платёжной системы Visa в СССР.

22 марта 1991 года произошло учреждение Акционерного коммерческого Сберегательного банка Российской Федерации (Сбербанк России ОАО) на общем собрании акционеров в соответствии с Законом РСФСР «О банках и банковской деятельности в РСФСР» от 2 декабря 1990 года.

1 января 1992 года Сберегательный банк СССР прекратил своё существование.

1 января 2001 года в Сбербанке России произведена реорганизация, в результате которой 79 региональных банков Сбербанка России реорганизованы в 17 территориальных, путём объединения.

4 июня 2010 года решением акционеров банка полное официальное наименование банка было сокращено до «Сбербанк России ОАО». 29 июля 2010 года Банк России согласовал редакцию устава с новым названием.

В сентябре 2010 года фирменное наименование банка изменилось на Открытое акционерное общество «Сбербанк России» (сокращенно ОАО «Сбербанк России»). На английском языке фирменное наименование изменилось на Sberbank of Russia (сокращенно Sberbank).

В июне 2011 года стало известно о создании Сбербанком и французским банком BNP Paribas совместного банка, который, работая под торговой маркой Cetelem, будет заниматься розничным кредитованием в магазинах.

11 марта 2011 года стало известно о том, что Сбербанк покупает 100 % российской инвестиционной компании «Тройка диалог» за сумму в \$1 млрд.

28 декабря 2011 года Сбербанк и Cetelem (подразделение потребительского кредитования группы BNP Paribas) заключили обязывающее соглашение о создании совместного банка на рынке кредитования в точках продаж в России.

В 2011 году руководство банка объявило о начале экспансии на рынки Восточной ЕвВ июне 2012 года Сбербанк объявил о крупнейшей своей зарубежной покупке -- достижении договорённости о приобретении турецкого бизнеса франко-

бельгийской группы Dexia, банка Denizbank. Предполагается, что Dexia, распродающая свои активы в связи с убытками, понесёнными в Греции, уступит 100-процентный контроль в Denizbank за \$3,47 млрд (1,38 собственного капитала банка). Бренд Сбербанка на начало 2014 года по оценке журнала «The Banker» и компании Brand Finance занимает 15 место в рейтинге самых дорогих банковских брендов и стоит приблизительно 11,7 миллиарда долларов. ропы и Турции.

В октябре 2013 года в рамках IX ежегодного форума крупного бизнеса «Эксперт400: кто создает экономику России» Сбербанк удостоен награды в номинации «Эффективность бизнеса». Награда подтверждает статус Сбербанка как флагмана реформ, который улучшает ситуацию в секторе и способствует ускоренному росту производительности труда. В ноябре 2013 года Сбербанк удостоен премии «Большие деньги – 2013» в номинации «Банк десятилетия». Лауреаты премии, учрежденной журналом «Итоги», определяются по результатам опроса представителей банковского сообщества. В марте 2014 года журнал Global Finance назвал Сбербанк лучшим банком в России по результатам проведенного исследования лучших банков развивающихся рынков в Центральной и Восточной Европе.

В августе 2015 года полное наименование банка изменилось на публичное акционерное общество «Сбербанк России» (ПАО Сбербанк).

В 2016 году Группа Сбербанк достигла рекордных значений по чистой прибыли – 541,9 млрд рублей. Рентабельность капитала увеличилась более чем в два раза и достигла 20,8 %.

14 декабря 2017 года на Дне инвестора в Лондоне была представлена стратегия развития до 2020 года, согласно которой «Сбербанк» должен превратиться в универсальную технологическую компанию для дальнейшей конкуренции с Alibaba, Tencent, Facebook, Google, Amazon, Apple.

Итоги года подтвердили актуальность приоритетов Стратегии 2020. Группа Сбербанк завершила 2018 год с рекордной чистой прибылью и обеспечила рентабельность капитала выше 23%.

В 2018 году активы Группы увеличились на 15,4%. Совокупный кредитный портфель вырос на 16%, показав прирост и в корпоративном, и в розничном сегментах.

8 апреля 2019 года банком был зарегистрирован товарный знак «Сбер».

## 1.2 Цель и виды деятельности

Сбербанк сегодня - это кровеносная система российской экономики, треть ее банковской системы. Банк дает работу и источник дохода каждой 150-й российской семье.

На долю лидера российского банковского сектора по общему объему активов приходится 28,6% совокупных банковских активов (по состоянию на 1 ноября 2019 года).

Банк является основным кредитором российской экономики и занимает крупнейшую долю на рынке вкладов. На его долю в конце 2019 г. приходится 43,3% вкладов населения, 32,7% кредитов физическим лицам и 32,1% кредитов юридическим лицам.

Основные направления деятельности Банка:

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

Средства для осуществления указанной деятельности привлекаются Банком из следующих источников:

- средства акционеров;
- вклады частных клиентов;
- средства юридических лиц;

- другие источники, в том числе заимствования на международных финансовых рынках.

Согласно генеральной лицензии на осуществление банковских операций № 1481, ПАО «Сбербанк России» предоставляется право на осуществление следующих банковских операций со средствами в рублях и иностранной валюте:

1. Привлечение денежных средств физических и юридических лиц во вклады (до востребования и на определенный срок).

2. Размещение привлеченных во вклады (до востребования и на определенный срок) денежных средств физических и юридических лиц от своего имени и за свой счет.

3. Открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц.

4. Осуществление переводов денежных средств по поручению физических и юридических лиц, в том числе уполномоченных банков-корреспондентов и иностранных банков, по их банковским счетам.

5. Инкассация денежных средств, векселей, платежных и расчетных документов и кассовое обслуживание физических и юридических лиц.

6. Покупка-продажа иностранной валюты в наличной и безналичной формах.

7. Выдача банковских гарантий.

8. Осуществление переводов денежных средств без открытия банковских счетов, в том числе электронных денежных средств (за исключением почтовых переводов).

ПАО «Сбербанк России» вправе осуществлять следующие сделки:

1. Выдача поручительств за третьих лиц, предусматривающих исполнение обязательств в денежной форме;

2. Приобретение права требования от третьих лиц исполнения обязательств в денежной форме;

3. Доверительное управление денежными средствами и иным имуществом по договору с физическими и юридическими лицами;

4. Осуществление операций с драгоценными металлами и драгоценными камнями в соответствии с законодательством Российской Федерации;

5. Предоставление в аренду физическим и юридическим лицам специальных помещений или находящихся в них сейфов для хранения документов и ценностей;

6. Лизинговые операции;

7. Оказание консультационных и информационных услуг.

В соответствии с лицензией Банка России на осуществление банковских операций ПАО «Сбербанк России» 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, осуществление операций с которыми не требует получения специальной лицензии в соответствии с федеральными законами, а также вправе осуществлять доверительное управление указанными ценными бумагами по договору с физическими и юридическими лицами.

ПАО «Сбербанк России» имеет право осуществлять профессиональную деятельность на рынке ценных бумаг в соответствии с законодательством РФ.

Все банковские операции и другие сделки осуществляются в рублях и в иностранной валюте в соответствии с установленным Банком России нормами и правилами.

### 1.3 Организационно- правовой статус сургутского отделения №5940 ПАО «Сбербанк»

Публичные акционерные общества (сокращенно ПАО) характеризуются тем, что создают капитал за счет ценных бумаг (акций), либо с помощью перевода основных средств в ценные бумаги. Функционирование таких компаний, их оборот должны полностью соответствовать Федеральному закону «О рынке ценных бумаг», принятому в РФ.

Также, с учетом всех условий, которые ставит законодатель, в названии должна быть упомянута публичность.

К непубличным обществам относят общества с ограниченной ответственностью и акционерные общества (АО).

Чтобы более точно понять, чем отличаются публичные акционерные общества (ПАО) от непубличных (НАО), сравним данные объекты по нескольким критериям:

- Наименование: у ПАО наименование указывается на русском языке и обязательно в нем упоминается его публичность; у НАО наименование также пишется на русском языке и также указывается его форма;
- Минимально допустимый уставный капитал: у ПАО данный показатель составляет 100 000 рублей; у НАО уставный капитал может начинаться от 10 000 рублей;
- Допустимое число акционеров: у ПАО число акционеров не ограничено законом также, как и у НАО, минимальное количество акционеров у обоих обществ начинается с одного собственника акций;
- Наличие права проведения открытой подписки для размещения акций: у ПАО оно имеется; у НАО оно отсутствует;

- Возможность публичного обращения акций и ценных бумаг: ПАО имеет возможность публично обращать свои акции и ценные бумаги; НАО подобным правом не располагает;

- Наличие совета директоров или наблюдательного совета: у ПАО наличие одного из советов строго обязательно; НАО может не создавать ни один из советов при наличии числа акционеров в совокупности не превышающего 50 человек.

На основе выше изложенных данных можно выявить следующие особенности ПАО:

- Неограниченное число акционеров,
- Свободное обращение акций.

Размер уставного капитала обусловлен федеральным законом, а сам капитал формируется за счет выпущенных акций.

Величина уставного капитал может меняться как угодно. Однако эта величина на прямую зависит от числа выкупленных акций.

Однако ПАО находится под постоянным наблюдением со стороны проверяющих органов, так как именно ПАО максимально открыто для третьих лиц. Это означает, что граждане могут свободно купить акцию из-за чего надзорные органы и требуют доступность данных от ПАО.

Все положения, регулирующие деятельность организации, а также процедуры по выпуску акций прописаны в уставе организации.

Имущественный фонд ПАО формируется за счет продажи акций. А основной орган по осуществлению управления в ПАО- это общее собрание акционеров. Акционеры обычно собираются раз в год, но возможны и более частые встречи, например, по инициативе ревизионной комиссии или по результатам аудиторской проверки.

«Сбербанк России» выбрал своим организационно-правовым статусом форму Публичного Акционерного Общества потому, что оно позволяет ограничить ответственность его акционеров, потому, что акционеры банка без лишних

проблем могут свободно распоряжаться своими акциями, и капитал банка также просто может быть увеличен путем той же продажи дополнительных акций и неограниченного увеличения числа акционеров.

#### 1.4 Структура сургутского отделения №5940 ПАО «Сбербанк» и система управления

Организационная структура банка определяется структурой его управления и структурой функциональных подразделений и служб.

Структура управления банком предусматривает органы управления, утверждение их полномочий, ответственности и взаимосвязи при осуществлении банковской деятельности. Главное назначение органов управления - обеспечить эффективное руководство коммерческой деятельностью банка на основе реализации операций.



Рисунок 1.1 Организационная структура управления сургутского отделения №5940 ПАО «Сбербанк» в городе Нижневартовске



Директор управления – это директор, возглавляющий управление предприятием. Он руководит всей деятельностью предприятия.

Директор управления руководит коллективом через своих заместителей, а также через соответствующие функциональные отделы и службы. Он действует по принципу единоначалия, отвечает за результаты производственно-хозяйственной деятельности с помощью подведомственного ему аппарата, координирует и направляет работу предприятия.

Бухгалтерское подразделение банка, состоит из отделов и/или секторов, назначаемых самим банком. Независимо от специфики бухгалтерии и ее структуры, все бухгалтерские работники банка подчиняются его главному бухгалтеру. Данный отдел занимается выполнением операционной работы и ведением бухгалтерского учета, все это по-другому называется учетно-операционной работой, работники отдела, выполняют соответствующие функции и называются учетно-операционным аппаратом банка.

Отдел розничных услуг, исходя из своего названия, занимается работой с клиентами- физическими и юридическими лицами по направлениям кредитования, приобретения у них и продажи им ценных бумаг, а также по размещению их денежных средств и ценных бумаг у себя в банке для их преумножения и дальнейшего использования. Данному отделу подконтролен кредитный отдел банка, занимающийся кредитованием своих клиентов, депозитный отдел, принимающий на хранение высоколиквидные активы, и фондовый отдел, занимающийся вопросами покупки и продажи ценных бумаг.

Отдел операционно - учетных работ - обслуживает юридических и физических лиц. В основные задачи отдела операционно- учетных работ входит: организация деятельности, направленной на всестороннее, качественное и профессиональное обслуживание клиентов филиала; обеспечение эффективной работы филиала в области осуществления международных и межбанковских операций; осуществление деловых контактов с другими структурными подразделениями филиала и др. В группу подразделений этого отдела входят:

отдел ведения лицевых счетов, занимающийся, обслуживанием счетов своих клиентов- физических и юридических лиц, кассовый отдел- он занимается выполнением функций банка вне места нахождения головного офиса в целях наиболее эффективного обслуживания юридических лиц, а также граждан путем осуществления банковских операций, отдел межбанковских операций, связанный с осуществлением партнёрских отношений с другими банками и межбанковскими переводами, отдел бухгалтерского учета и отчетности, в свою очередь, занимающийся ведением бухгалтерской отчетности и контролем за целевым использованием денежных средств всего отдела, и отдел службы безопасности, занимающийся инкассацией денежных средств своих клиентов и перевозкой ценностей.

Заключительное подразделение банка, называющееся отделом административного управления, осуществляет организацию делопроизводства, обеспечивает учет и регистрацию исполнительно- распорядительных документов, и в целом отвечает за оперативное функционирование всего предприятия. В рамках этого отдела находятся такие подразделения, как юридическое, занимающееся контролем за законностью операций внутри банка, отдел кадров, отвечающий за персонал банка и подбор кадров, ревизионный отдел, в руках которого заключены обязанности по контролю за другими подразделениями и отделами банка, организационный отдел, который, исходя из названия, занимается формированием документооборота и который так или иначе взаимодействует с другими отделами, организуя их деятельность, IT- отдел занимается коммуникацией других подразделений посредством обеспечения стабильной работы локальной сети на предприятии, и последним подконтрольным отделом в списке, но не последним по важности отделом является отдел маркетинга, который занимается рекламой банка, и осуществляющий связь банка с общественностью.

## 1.5 Отраслевые особенности функционирования

ПАО сбербанк относится к банковской системе РФ.

Основу банковской систем страны составляет ее Центральный банк. В зависимости от страны он называется по-разному, в частности в России он называется «Центральный банк Российской Федерации» или же «Банк России».

Банковская система является ядром рыночной структуры и находится в обоюдной связи с реальным сектором. Однако рассматривая Российскую экономику можно отметить её не сбалансированность в целом.

Банки РФ являются частью постоянно развивающейся и совершенствующейся системы. Они сочетают в себе автономность и централизм. Автономия проявляется тем, что банки, как заинтересованные участники рынка, являются владельцами аккумулируемых ими же денежных средств. Они свободно ими распоряжаются и сами определяют пути выхода на рынок.

Банковская система РФ – является одним из множества элементов финансовой системы Российской Федерации, но при этом одним из важнейших.

Центральный банк является краеугольным камнем этой системы в любом государстве мира.

Он является связующим звеном между экономикой и государством. Коммерческие банки, в свою очередь, не существуют обособленно от общества, а являются его неотъемлемой частью. Коммерческие банки имеют прямую зависимость от общества, с которым они связаны, от его потребностей, нужд, требований, желаний и так далее. Если меняется общество, с ним меняются и банки.

Так какова же сущность и роль банковской отрасли?

Из всего выше сказанного роль банков выявляется сама собой – удовлетворение потребностей разных экономических субъектов в денежных средствах. Банки аккумулируют денежные средства, а затем распределяют их к тем

субъектам, которые в них больше нуждаются, что благоприятно воздействует на экономику страны.

Если с определением роли банковской системы все ясно, то её сущность вызывает куда больше вопросов. Многие авторы и экономические деятели не могут прийти к единому мнению сущности банковской системы.

Многие авторы, например, считают, что банковской системы не существует, а есть только банковский сектор – совокупность разрозненных банковских институтов. Тем не менее, мы будем отталкиваться от определения Ахметова С.К. и Шихахмедова Р.Г.. «Банковская система – совокупность дополняющих друг друга элементов (центрального банка, других банковских институтов, банковской инфраструктуры), находящихся в тесных отношениях и связях между собой и с внешней средой, сложившаяся исторически и нацеленная на достижение цели устойчивого развития экономических процессов».

Что касается тенденций и достижений банковского сектора экономики России 2017-2019 годов, то:

Таблица 1.1 Показатели деятельности банковского сектора РФ

В млрд. руб.

Показатель	2017	2018	2019
Совокупные активы банковского сектора	80063,3	85191,8	94083,7
Собственные средства (капитал) банковского сектора	9387,1	9397,3	10269,3
Кредиты, предоставленные нефинансовым организациям и физическим лицам	40938,6	42366,2	48273,2
Вложения в ценные бумаги	11450,1	12310,9	13098,1
Вклады физических лиц	24200,3	25987,4	28460,2

В 2017 году, совокупные активы банковского сектора превысили значение в 80 триллиардов рублей. Несмотря на санкции со стороны западных партнеров, инфляцию и другие сложности, выступившие перед российской экономикой, банковский сектор продолжил наращивать активы.

Значительно возросли вложения. Продолжилось сокращение недобросовестных банковских организаций.

Параллельно с этим ЦБ РФ ввел ряд мер по налаживанию экономики что, несомненно, благотворно повлияло и не только на экономики, но и на банки в частности. Введение новых механизмов позволило в значительной степени уменьшить вероятность недооценки рисков.

По итогам 2017 года мы имеем: сокращения числа недобросовестных банковских организаций, улучшение функций контроля за рисками, общее улучшение экономической ситуации.

Что касается 2018 года- был поставлен новый рекорд по росту ипотечного кредитования.

Вместе с этим кредитование граждан в значительной степени упростилось. В свою очередь уменьшилось количество кредитования компаний, что говорит о высокой рискованности корпоративного кредитования.

Из-за перехода в 2019 году на жилищное страхование многим банкам приходится изучать новые методики страхования и осваивать, новые ниши. Однако кредитование население не должно быть единственным локомотивом роста банковского сектора, для этого ЦБ вводит особую политику.

Прошедший год завершил переход банков к пропорциональной системе, а в 2019 году уже зарегистрировано 149 банков с базовой лицензией.

Регулирование деятельности российского бизнеса все больше приближается к международным стандартам, что связано и с притоком иностранных инвестиций, и с выходом российских компании на внешние рынки капитала.

Для эффективного взаимодействия с российскими и иностранными партнерами в России на 2019 год были введены международные стандарты аудита, которые серьезно повлияли на сложившуюся практику проведения проверок.

Требования к проведению аудита для обществ с ограниченной ответственностью распространяются не на все компании, а только на юридические лица, попадающие под определенные критерии. Связано это с тем, что большинство Обществ с Ограниченной Ответственностью, относящихся к малому и среднему бизнесу, имеют небольшие финансовые обороты, не выводят свои акции или облигации на рынок ценных бумаг, публикуя проспект эмиссии, не привлекают деньги частных лиц. Следовательно, необходимости дополнительной проверки достоверности их отчетности не возникает.

Обязательный аудит должны проходить компании, чья деятельность затрагивает интересы множества третьих лиц или имеющих достаточно высокие финансовые показатели. Эти критерии устанавливаются законодательством об аудиторской деятельности и иногда меняются в части повышения пороговых значений выручки и валюты баланса.

#### Статистика

Таблица 1.2. Доля ПАО «Сбербанк» в основных сегментах российского финансового рынка.

В процентах

	2017	2018	2019
Кредиты корпоративным клиентам	35,0	32,2	31,7
Кредиты частным клиентам	35,9	38,7	40,1
Средства корпоративных клиентов	21,9	25,0	22,1
Средства частных клиентов	45,0	46,0	46,6

Скорее всего, часть данных сегментов находится под контролем других банков, специализирующихся на работе с корпоративными клиентами, например, Газпром банк и ВТБ Банк.

Анализируя данные таблицы 2 можно судить, что сильной стороной Сбербанка является кредитование, в особенности жилищное кредитование, рынок

вкладов, рынок дебетовых карт и эквайринга – здесь Сбербанк явный лидер, однако рынок потребительского кредитования он, бесспорно, уступает своим конкурентам.

Таблица 1.3 Доля ПАО «Сбербанка» и характеристика рынков по продуктам.

Рынок присутствия	Доля (2018 г., %)	Тип рынка
Рынок кредитования в целом	40,1	Рынок с доминирующей фирмой
Рынок жилищного кредитования	54,6	Рынок с доминирующей фирмой
Рынок потребительского кредитования	33,2	Размытая олигополия
Рынок вкладов	46,6	Рынок с доминирующей фирмой
Рынок кредитных карт	39,1	Размытая олигополия (близко к рынку с доминирующей фирмой)
Рынок активных дебетовых карт	84%	Размытая олигополия (близко к монополии)
Рынок эквайринга	58,3%	Рынок с доминирующей фирмой

Благодаря тому, что банк занимает наибольшую долю в представленных выше рынках, он может довольно продолжительное время пользоваться «государственным ресурсом». Например, до вступления в силу ФЗ от 4 ноября 2014 года, по которому «работник в праве заменить кредитную организацию, в которую должна переводится заработная плата», многие крупные работодатели использовали именно Сбербанк, в первую очередь из-за его репутации.

Стоит отметить, что банковский сектор не лишен проблем, наиболее явными проблемами являются:

Растет уровень монополизации банковской системы.

Пропасть между крупными банками лидирующих по объёму активов и иными банками существенно возрастает. Это легко заметить при сравнении показателей этих банков за последние три года. На протяжении всего периода доля активов крупнейших банков составляет более 50 процентов по сравнению с прочими. И скорее всего данная ситуация в ближайшее время не изменится.

Повышается степень огосударствления банковской системы.

Продолжая тему монополизации можно с уверенностью сказать, что крупнейшие банки сектора контролируются государством. После санкций 2017 года государство контролирует около 60 % банковского сектора, в то время как на начало 2000-х тысячных этот показатель достигал едва ли 40 %.

Банковская система стала меньше участвовать в развитии экономики страны.

Вследствие проводимой денежно-кредитной политике государства организациям стало выгоднее вкладывать в депозиты, чем заниматься инвестированием. Если в 2010 году соотношение между средствами, которые нефинансовые организации держали в банках на депозитах, и средствами, которые выдавались им в качестве кредитов составляли от 36 до 44 процентов, то в 2013 году число денег осаждающихся в банка начало быстро расти. В 2018 году это соотношение выросло до 60 процентов. Кроме того, если учитывать иные средства нефинансовых организаций, то цифра увеличивается до 80 процентов.

Стагнационный период 2015-2016 годов гулким эхом доноситься до нас и сегодня, банковский сектор России только-только встает на ноги после этого периода. Однако не только стагнация сильно ударила по сектору, появление новых игроков, а именно нео-банков и небанковских организаций также усложняет ситуацию. На фоне появления новых конкурентов обостряются старые проблемы, такие как понижение рентабельности и иссякание старых источников доходов. В данной ситуации напрашивается два решения: первое-это разработка новых банковских продуктов, для привлечения новых клиентов и охвата новых рынков, второе - небанковские продукты, разработанные совместно со сторонними компаниями.

У цифровой трансформации банковской отрасли в России есть хорошая база. Все больше россиян используют дистанционные каналы обслуживания, при этом уровень их распространения отстает от уровня проникновения интернета, что говорит о потенциале роста. Мобильные приложения российских банков имеют сейчас в полтора-два раза больше функций, чем аналогичные приложения ведущих банков Европы. Отчасти это объясняется тем, что в России отрасль формировалась уже в цифровую эпоху, сразу перенимая лучшие практики. В 2018 году Россия вошла в топ-5 стран Европы по развитию цифрового банкинга.

Существует несколько способов улучшить банковскую систему рф:



## А. Продуктовые инновации

Драйвером продуктовых инноваций в банковской отрасли является анализ больших массивов данных, машинное обучение, углубленная аналитика, искусственный интеллект, робоэдвайзинг, а также блокчейн, позволяющий совершать операции без посредников. На основе этих технологий создаются принципиально новые продукты, сервисы и возможности, например услуги, ранее требовавшие личного присутствия клиента в банке, а теперь перешедшие в онлайн.

Главный стимул для банков к запуску продуктовых инноваций — желание удержать клиентов и более точно соответствовать их потребностям. Один из способов — запуск принципиально новых продуктов на основе цифровых технологий. Например, это онлайн-сервис ипотечного брокера у Тинькофф Банка или идентификация пользователя по фотографии при совершении переводов у банка «Открытие». Биометрическая идентификация в дальнейшем будет набирать популярность не только для идентификации клиента, но и, скажем, для удаленного заключения договора.

Все больше банков предлагают персонализированные кешбэк-сервисы с возможностью выбора категорий покупок, а некоторые (Сбербанк, ВТБ) используют предиктивную аналитику для создания индивидуальных предложений. Количество взаимодействий с клиентом сокращается, при этом они становятся более эффективными. Помимо персонализации предложений банкам необходимо развивать омниканальность обслуживания: не просто по различным каналам, а интеграцию этих каналов в единую систему.

Для запуска продуктовых инноваций необходимо непрерывно создавать новые идеи. Постоянное отслеживание трендов и понимание потребностей клиентов — решающие факторы для появления актуальных идей, обладающих коммерческим потенциалом. Важна тут и скорость вывода новых продуктов на рынок: чем быстрее банк запускает новые качественные продукты, тем больше конкурентных преимуществ он получает.

## Б. Процессные инновации

Основные выгоды от цифровой трансформации для традиционных игроков состоят в кратном сокращении затрат и ускорении банковских операций. Как показывает опыт McKinsey, сквозная цифровизация ключевых процессов в традиционном банке, будь то продажи новых продуктов или сервисное обслуживание в отделениях, позволяет сократить их стоимость на 40–60%. И если крупные игроки, имея нужные ресурсы и компетенции, могут проводить полномасштабную цифровую трансформацию, небольшим банкам надо найти свою нишу.

Масштабные финансовые вложения в цифровые реформы для небольших банков рискованны: умений может не хватить, а потери от неудачной трансформации грозят обанкротить компанию. Поэтому важно находить нишевый сегмент и развиваться в нем: например, Рокетбанк ориентирован на молодежную аудиторию, и все его предложения и акции в основном направлены на этот сегмент потребителей. Недостаток средств на цифровую трансформацию не должен останавливать малых игроков, которые хотели бы провести цифровизацию процессов в своей компании: можно сосредоточиться на точечном развитии ключевых технологических компетенций либо использовать чужие платформы для аутсорсинга отдельных функций.

И крупные, и малые игроки могут использовать технологии анализа больших данных для создания моделей прогнозирования кредитных рисков. Это позволит формировать индивидуальные предложения клиентам и эффективно распределять ресурсы. В качестве примера здесь можно привести метод оптимизации покрытия территории сетью отделений или банкоматов на основе динамического моделирования и анализа клиентских потоков.

#### В. Инновации в бизнес-моделях

Говоря о бизнес-моделях, основные направления трансформации следующие: создание экосистемы, развитие партнерских отношений с другими компаниями, предоставление банковских услуг под чужим брендом, создание принципиально новых направлений бизнеса.

Переход от классического формата банка к финансовой экосистеме для обслуживания, как частных, так и корпоративных клиентов подразумевает усиление внимания к потребителю и его запросам, а также выстраивание партнерских отношений с другими компаниями. Услуги, предоставляемые партнерами, должны отвечать широкому кругу повседневных потребностей клиентов, что позволит владельцу экосистемы обслуживать их по принципу «одного окна». Необходимость применения и развития новых умений таит в себе риски, но в перспективе владелец экосистемы получает право на долю доходов партнеров.

Важным фактором инновационного развития является умение взаимодействовать с технологическими компаниями при совместной разработке и внедрении инновационных решений, аутсорсинге инноваций и других формах сотрудничества. Стратегическими партнерами банков становятся агрегаторы пользовательской информации (например, социальные сети и операторы связи), предоставляющие доступ к внешним данным о клиентах.

Небольшие финансовые организации, которые не в состоянии позволить себе модернизацию собственной ИТ-системы, могут воспользоваться услугами компаний на аутсорсе — от услуг по облачному хранению и обработке данных до применения методов углубленной аналитики и анализа больших массивов данных. Банки с недостаточными компетенциями в области цифровых технологий могут сосредоточиться на предоставлении базовых услуг, таких как управление бухгалтерским балансом и проведение транзакций.

Во многом благодаря мощной ресурсной базе региона, в округе развивают свой бизнес несколько сильных местных банков. ХМАО-Югра является одним из немногих российских регионов, где есть местные банки входящие в число 30-ти крупнейших в стране. Всего в округе зарегистрировано девять местных банков и еще 13 банков из других регионов работают здесь через свои филиалы. В целом в России очень мало регионов могут похвастаться наличием сильных региональных банков, а их наличие является неоспоримым преимуществом. Во-первых, это

дополнительные налоги и рабочие места. Во-вторых, сильные региональные банки не только хорошо знают местную специфику, что характерно для многих местных банков, но и обладает достаточными ресурсами для финансирования практически любых проектов регионального масштаба. Это создает дополнительные стимулы для развития предпринимательской инициативы и инвестиций в ХМАО-Югра, что способствует росту региональной экономики.

Таким образом, Ханты-Мансийский округ-Югра в целом характеризуется хорошим уровнем развития розничных банковских услуг. При этом наличие сильных местных банков создает в регионе хороший фундамент для дальнейшего роста, как отрасли финансовых услуг, так и реального сектора экономики.

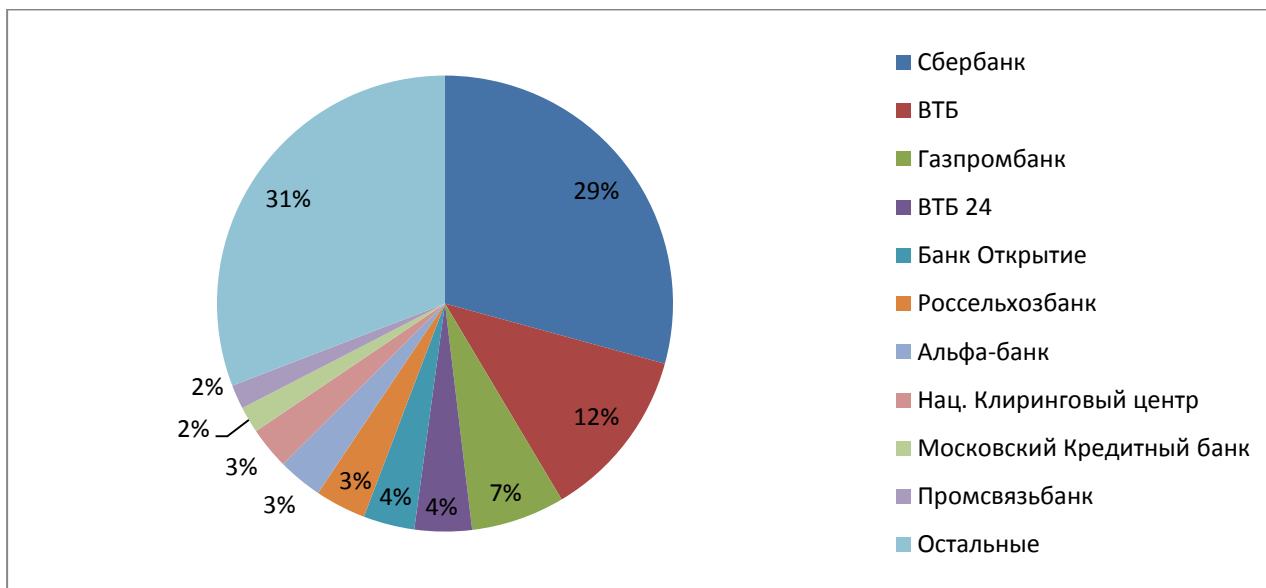


Рисунок 1.2 Доли активов крупнейших банков РФ по состоянию на 2017 год.

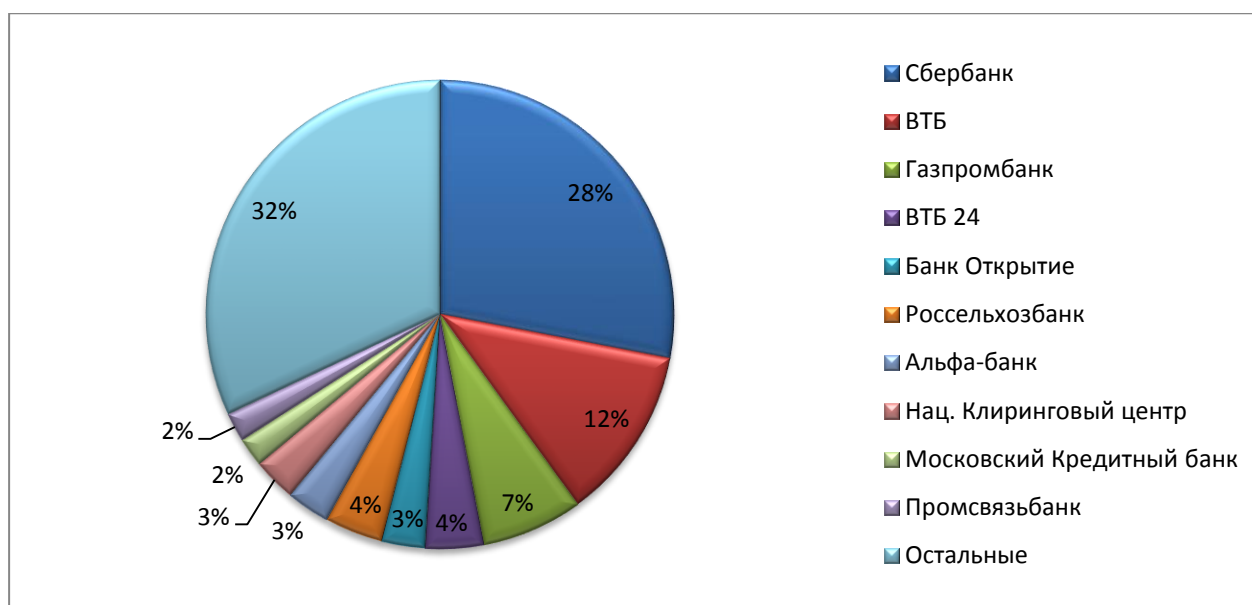


Рисунок 1.3 Доли активов крупнейших банков РФ по состоянию на 2018 год.

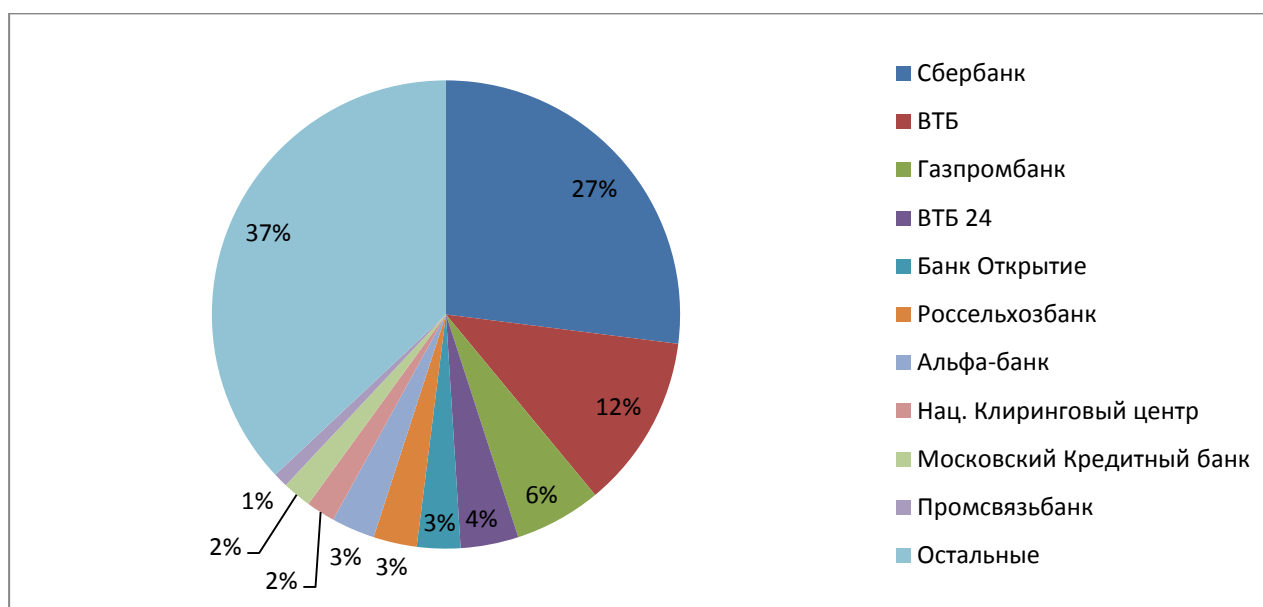


Рисунок 1.4 Доли активов крупнейших банков РФ по состоянию на 2019 год.

Согласно выше изложенным данным за три года можно судить что несмотря на сегментацию банковского сектора наблюдаются 10 явных фаворитов что может говорить о явной тенденции к монополизации. Эти банки делят между собой более 60 процентов активов сего банковского сектора а около трети оставшихся активов разделены между прочими более мелкими банками а их в свою очередь более 300-х сотен.

## 1.6 SWOT- анализ

SWOT-анализ – это метод оценки внутренних и внешних факторов, которые влияют на развитие компании или проекта. Эта методика поможет вам оценить сильные и слабые стороны вашего дела, найти новые возможности и определить возможные угрозы.

SWOT-анализ компании разделяет факторы влияния на компанию на четыре категории, что помогает оценить её со всех сторон, это:

**S-strengths** (сильные стороны). Например, продажа товаров непосредственно покупателю, прибыль больше, чем у конкурентов, клиент-сервис – лучший на рынке и т.д.;

**W-weaknesses** (слабые стороны). Например, недостаточно партнёров, неэффективная реклама, маленькая целевая аудитория;

**O-opportunities** (возможности). Например, потенциальные клиенты узнают всё, что им нужно о вашем товаре из Интернета, покупки совершаются круглосуточно, не зависимо от того, работаете вы или нет;

**T-threats** (угрозы). Например, бренд ваших конкурентов более известный на рынке, качество товаров, которые предлагают конкуренты выше.

SWOT-анализ часто используют при стратегическом планировании. С него может начинаться любое действие компании. Например, такие как исследование новых инициатив, новые стратегии развития, возможные изменения.

Такой анализ – отличный способ улучшить стратегии ведения бизнеса.

Внутренние факторы:

Первые две буквы в аббревиатуре S (сильные стороны) и W (слабые стороны) относятся к внутренним факторам, а значит, вы их легко можете оценить. Примеры областей, которые, как правило, учитывают:

- Финансовые ресурсы. Это финансирование, возможности получения дохода;

- Физические ресурсы. Это ваше оборудование, здания, местоположение;

- Человеческие ресурсы. Сотрудники, иногда волонтеры, целевая аудитория;

- Доступ к природным ресурсам, авторские права, патенты;

- Текущие процессы. Сюда относится всё, что происходит в компании, все мотивационные программы, программы обучения, система иерархии отделов и т. д.

Считается, что компании не могут контролировать и оценивать внешние факторы, пока внутренние не оценены объективно.

Чтобы найти сильные стороны бизнеса, отвечают на следующие вопросы:

- Какие преимущества существуют у организации?
- Что предприятие делает лучше, чем его конкуренты?
- Какие сильные стороны видят клиенты организации?
- Какое уникальное торговое предложение (УТП) может предоставить организация?
- Как предприятие может увеличить свою прибыль?

Рассмотрите свои сильные стороны, как с внутренней точки зрения, так и с точки зрения ваших клиентов. Оценивайте свои сильные стороны относительно к конкурентам. Например, если все ваши конкуренты делают продукцию высокого качества, то «высокое качество» — это не сильная сторона, это необходимость.

Чтобы найти недостатки бизнеса, отвечают на вопросы:

- Что организация может улучшить?
- Чего ему лучше избегать?
- Какие слабые стороны видят клиенты организации?
- Какие факторы уменьшают прибыль компании?
- Что конкуренты организации делают лучше?

Внешние факторы:

Влияние внешних обстоятельств на каждую организацию и отдельного человека очень сильное. Часто они влияют на бизнес прямо или косвенно. Важно знать и документировать каждый из них. Внешние факторы – это, как правило, те обстоятельства, которые вы и ваша компания не может контролировать.

Например:

- Рыночные течения. Сюда можно отнести новые продукты, технологии, изменения потребностей целевой аудитории;
- Экономические тенденции. Это местные, национальные, международные финансовые направления;
- Финансирование. Такие, как пожертвования, государственные влияния, налоги и т.д.;
- Демографические данные. Это возраст, пол, раса, национальность, культурные ценности целевой аудитории;
- Отношения с поставщиками и партнёрами;
- Политическая, экологическая, экономическая ситуация в стране.

Следующие вопросы помогут вам найти возможности и недостатки.

Для возможностей:

- Какие возможности для организации вы видите?
- Какие интересные тенденции наблюдаются в нише предприятия?
- Какие изменения в политике, социальной жизни, технологиях полезны для компании?

Для определения угроз:

- С какими препятствиями предприятие сталкивается чаще всего?
- Что делают конкуренты предприятия и что не делает само предприятие?
- Существуют ли стандарты качества на предложения предприятия, которые часто меняются?
- Есть ли у организации какие-то проблемы?



- Могут ли слабые стороны организации серьезно угрожать его бизнесу?

СВОТ-анализ же банка означает анализ внутренней и внешней среды, а именно: сильных и слабых сторон банка, возможностей и угроз.

На сегодняшний день многие банки сталкиваются с проблемами с ликвидностью. Надо заметить, что в последние годы достаточно часто у банков отзывались лицензии. Почему такое происходит?

Прежде всего данная ситуация может возникнуть при нехватке денежных средств, проблемой с ликвидностью. Дело в том, что банки выдают кредиты населению, компаниям, некоторые из которых вовремя не возвращают полученные в кредит денежные средства банку. Банк свою очередь отвечает по своим обязательствам, должен своевременно выплачивать заработную плату сотрудникам, уплачивать налоги, арендную плату, коммунальные услуги, земельный налог и другие платежи. Кроме того, банк обязан возвращать вклады населения при востребовании.

Чтобы вовремя выявить проблемы, требуется осуществлять анализ сильных и слабых сторон банка, анализировать возможности и угрозы в целях прогнозирования ситуации, которая может сложиться в дальнейшем. То есть необходимо осуществлять SWOT анализ финансовой организации.

Прежде всего в процессе SWOT-анализа выявляются сильные и слабые стороны банка, то есть анализируется, что на данный момент оказывает положительное воздействие на его деятельность, что несет в себе негативное воздействие и может стать источником проблем в будущем.

Таблица 1.4 SWOT- анализ ПАО «Сбербанк»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сбербанк имеет большое количество офисов по всей стране и за ее пределами;</li> <li>• Большой процент населения держит свои сбережения в Сбербанке;</li> <li>• Сбербанк известен своей положительной репутацией;</li> <li>• В деятельности Сбербанка достаточно серьезное участие принимает государство, что вызывает доверие у населения;</li> <li>• Эффективный менеджмент;</li> <li>• Грамотный персонал, квалифицированные и опытные работники.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проблемы с ликвидностью;</li> <li>• Высокая текучесть кадров низшего звена;</li> <li>• Невозможность принятия оперативных решений в филиалах;</li> <li>• Недостаточная надежность и масштабируемость процессов и систем;</li> <li>• Снижение эффективности филиалов;</li> <li>• Отсутствие собственного отдела имущественного страхования;</li> <li>• Через мобильное приложение оказывается ограниченный перечень услуг.</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Правительство России поощряет предоставление кредитов населению на выгодных условиях. Поэтому существует возможность предоставления льгот банкам, чтобы те в свою очередь смогли предоставить кредиты населению под небольшие проценты;</li> <li>• У Сбербанка есть возможность выхода на новые рынки, в частности в Европу;</li> <li>• Расширение доли банка на рынке ипотечного кредитования;</li> <li>• Увеличение кредитования предприятий малого и среднего бизнеса.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опасность невозврата кредитов;</li> <li>• Люди продолжают брать кредиты в банке, и напротив многие будут бояться класть деньги на депозит в банк из-за сложившейся нестабильной ситуации в экономике;</li> <li>• Изменения ставки рефинансирования Центробанком;</li> <li>• Предприятия будут иметь сложности с погашением кредитов из-за нехватки денежных средств.</li> </ul>

Если проанализировать имеющиеся у банка преимущества, недостатки, угрозы и возможности, можно заметить, что, не смотря на сложную экономическую ситуацию, сложившуюся в России на сегодняшний день, Сбербанк функционирует в достаточно благоприятных условиях. Банк уже испытывает нехватку свободных наличных денежных средств, однако находит эффективные меры по улучшению ситуации с ликвидностью.

Таким образом, данное исследование показало, что при текущей нестабильной экономической ситуации требуется более внимательно подходить к клиентам банка, необходимо решить проблему снижения эффективности филиалов

и отделений, требуется внедрить новые продукты для привлечения большего числа клиентов, требуется тщательно планировать денежные средства, необходимо регулярно рассчитывать экономические нормативы (такие как норматив достаточности капитала, норматив мгновенной ликвидности и другие), что позволит вовремя выявить имеющиеся проблемы, устранить их.

Очевидным решением проблемы является создание и внедрение новых продуктов, которые, как нам кажется, помогут решить проблемы обозначенные выше.

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

### 2.1 Анализ основных показателей деятельности

Прибыль – главный показатель результативности работы банка. Разность между доходами и расходами коммерческого банка составляют его валовую прибыль. Именно показатель валовой прибыли дает характеристику эффективности деятельности коммерческого банка.

Цель анализа финансовых результатов – выявление резервов роста прибыльности деятельности банка. Руководствуясь результатами анализа, можно внести коррективы в кредитную и процентную политику, выявить слабые места.

Доходы банка составляют:

- доходы от операционной деятельности банка (процентные доходы, полученные по ссудам, и непроцентные доходы – от инвестиционной деятельности, от валютных операций, комиссионные сборы, штрафы);
- доходы от побочной деятельности (сдача в аренду служебных помещений, оборудования, оказание услуг небанковского характера);
- доходы, не заработанные банком (использованные резервы, результаты от переоценки долгосрочных вложений).

Расходная часть включает:

- операционные расходы (проценты и комиссионные, выплаченные по операциям с клиентами; по привлечению долгосрочных займов на финансовых рынках);
- расходы, связанные с функционированием банка (административные расходы, амортизационные отчисления);
- расходы на покрытие банковских рисков (резервы на покрытие кредитных потерь и прочих убыточных операций).

Анализ балансовой прибыли начинается с выявления изменений, в общем, ее объеме определенных видов деятельности. К этой деятельности относят такие операции, как кредитные операции, операции с ценными бумагами и операции с иностранной валютой.

Анализ балансовой прибыли в разрезе основных видов деятельности носит только условный характер. Прибыль по кредитным операциям определяется как разница между процентами, полученными за размещенные средства и процентами, уплаченными за привлеченные ресурсы.

Прибыль от операций с ценными бумагами находится как разница между доходами, полученными от вложений в ценные бумаги и расходами, связанными с этими операциями.

Прибыль от операций с валютой определяется как разница между доходами, полученными от ее продажи и расходами, связанными с ее приобретением. Помимо этого на величину финансового результата влияют также результаты переоценки счетов в иностранной валюте.

Финансовые результаты, полученные банком от операционной деятельности называются операционной прибылью. Они являются основным источником балансовой прибыли или убытка банка. Эти данные приведены в таблице ниже.

Таблица 2.1 - Анализ объема и структуры балансовой прибыли

В тыс.руб.

Наименование	2017			2018			2019			Отклонение 2018/2017	Отклонение 2019/2018
	Доход	Расход	Результат	Доход	Расход	Результат	Доход	Расход	Результат		
Процентные доходы	2 031 924 230	-730 348 189	1 301 576 041	2 533 795 943	-875 477 709	1 658 318 234	4 445 973 407	-2 665 340 452	1 780 632 955	356 742 193	122 314 721
Операции с финансовыми активами	36742091	-	36 742 091	17 626 490	-	17 626 490	88 274 463	-8 066 771	80 207 692	-19 115 601	62 581 202
Инвестиции	-	-13 596	-13 596	264 756	-	264 756	-	-48 957	-48 957	278 352	-313 713
Операций с иностранной валютой	38 971 908	-13 134 620	25 837 288	36 436 807	-20 695 718	15 741 089	47 856 307	-27 308 321	20 547 986	-10 096 199	4 806 897
Доходы в виде дивидендов	13 796 624	-	13 796 624	33 999 622	-	33 999 622	55 239 731	-	55 239 731	20 202 998	21 240 109
Коммиссионные доходы	416 172 154	-58 119 644	358 052 510	568 113 707	-106 060 523	462 053 184	641 849 562	130 714 756	511 134 806	104 000 674	49 081 622
Административные расходы	-	-698 198 526	-698 198 526	-	-1 226 289 305	-1 226 289 305	-	-1 056 381 162	-1 056 381 162	-528 090 779	169 908 143
Начисленные налоги	-	-200 656 414	-200 656 414	-	-237 435 954	-237 435 954	-	-272 980 730	-272 980 730	-36 779 540	-35 544 776
Резерв по прочим потерям	-	-91 839 973	-91 839 973	-	-3 106 188	-3 106 188	-	-55 865 804	-55 865 804	88 733 785	-52 759 616
Прочие операционные доходы	47 276 017	-	47 276 017	426 675 914	-	426 675 914	124 239 286	-	124 239 286	379 399 897	-302 436 628
Балансовая прибыль	-	-	674 119 836	-	-	902 155 169	-	-	866 925 302	228 035 333	-35 229 867

Основным источником прибыли процентные доходы. Также отмечен рост прибыльности от комиссионной деятельности банка, которую тоже можно отнести к основным источникам прибыли.

Балансовая прибыль в 2018 году увеличилась, по сравнению с 2017, однако в 2019 году наблюдается ее снижение, что негативно сказывается на финансовом положении банка. Снижение прибыли или возникновение убытков может привести к изъятию денежных средств вкладчиками банка, которые могут также потребовать «премию» за риск, что приведет к росту расходов процентного характера и дальнейшему снижению прибыли, отразится на устойчивости банка и приведет к его неплатежеспособности.

Процентная маржа – разница между процентным доходом и расходом коммерческого банка, между процентами полученными и уплаченными. Она является основным источником прибыли банка и призвана покрывать налоги, некоторые убытки и банковские риски. Размер маржи может характеризоваться абсолютной величиной а также рядом финансовых коэффициентов.

На величину чистой прибыли банка оказывают влияние такие факторы как величины налогов, уплачиваемых банком в соответствии с действующим налоговым законодательством.

В общеэкономическом смысле понятия рентабельности и прибыльности совпадают. Поэтому фактически необходимо рассчитать показатель рентабельности банка.

Рентабельность характеризует уровень отдачи на 1 руб. вложенных средств, что применительно к коммерческому банку означает соотношение величины полученной прибыли и средств, внесенных акционерами (пайщиками) банка.

В качестве основных приемов оценки уровня прибыли коммерческого банка можно выделить расчет следующих коэффициентов:

Коэффициент общей рентабельности считается по следующей формуле

$$K_{po} = \frac{Пб}{Д}, \quad (1)$$

где  $K_{po}$  – коэффициент общей рентабельности;

П – прибыль балансовая;

Д – совокупный доход.

На 2017 год  $K_{ро} = 674\,119\,836 : 684\,529\,581 = 0,98$

На 2018 год  $K_{ро} = 902\,155\,169 : 825\,707\,068 = 1,09$

На 2019 год  $K_{ро} = 866\,925\,302 : 979\,199\,442 = 0,88$

Этот показатель отражает удельный вес прибыли в общей сумме доходов коммерческого банка. Иными словами, он показывает, какая часть доходов коммерческого банка идет на формирование прибыли. В данном случае мы видим тенденцию к снижению, что свидетельствует о неэффективном использовании ресурсов, что привело к снижению прибыли.

Рентабельность активов, как отношение балансовой прибыли к активам банка, определяется по формуле:

$$K_{ра} = \frac{Пб}{А} * 100\% , \quad (2)$$

где  $K_{ра}$  – коэффициент рентабельности активов;

Пб – прибыль по балансу;

А – активы банка.

На 2017 год  $K_{ра} = 674\,119\,836 : 23\,158\,919\,939 * 100\% = 2,91\%$ .

На 2018 год  $K_{ра} = 902\,155\,169 : 26\,899\,929\,935 * 100\% = 3,35\%$

На 2019 год  $K_{ра} = 866\,925\,302 : 26\,906\,060\,849 * 100\% = 3,22\%$

Коэффициент рентабельности активов имеет тенденцию к снижению. Снижение данного коэффициента свидетельствует о неспособности руководства банка эффективно использовать активы для получения прибыли.

Коэффициент рентабельности уставного капитала считается по следующей формуле:

$$K_{рук} = \frac{Пб}{УК} , \quad (3)$$

где  $K_{рук}$  – коэффициент рентабельности уставного капитала;

Пб – балансовая прибыль;



Ук – величина уставного капитала.

На 2017 год Крук = 674 119 836: 8 710 844= 77

На 2018 год Крук = 902 155 169: 8 710 844= 103

На 2019 год Крук = 866 925 302: 8 710 844= 99

Он характеризует эффективность и целесообразность вложений средств в тот или иной банк, степень «отдачи» уставного фонда. В данном случае эта величина имела тенденцию к снижению, следовательно, степень «отдачи» уставного фонда снижалась.

Отношение прибыли до налогообложения к активам является показателем для оценки менеджмента прибыли:

$$К_{пн} = \frac{Пн}{А} * 100\% , \quad (4)$$

где Кпн – коэффициент прибыли до налогообложения;

Пн – прибыль до налогообложения;

А – активы банка.

На 2017 год Кпн = 874 776 250: 23 158 919 939 \* 100 = 3,77

На 2018 год Кпн = 1 139 591 123: 26 899 929 935 \* 100 = 4,23

На 2019 год Кпн = 1 139 906 032: 26 906 060 849 \* 100 = 4,23

Данный коэффициент так же снизился относительно прошлых лет. Негативная тенденция-следствие неспособности руководства банка эффективно использовать имеющиеся ресурсы для получения прибыли.

Прибыль к собственному капиталу показывает прибыль на рубль собственных средств. Данный коэффициент интересует учредителей, так как показывает косвенно эффективность инвестиций.

$$К_{пск} = \frac{Пб}{К} , \quad (5)$$

где Кпск – прибыль на один рубль собственных средств;

Пб – прибыль по балансу;

К – собственный капитал банка.

На 2017 год Кпск = 674 119 836: 3 694 397 893= 0,18

На 2018 год  $K_{пск} = 902\,155\,169 : 4\,553\,284\,180 = 0,19$

На 2019 год  $K_{пск} = 866\,925\,302 : 4\,684\,685\,819 = 0,18$

Данный коэффициент снизился, что свидетельствует о неэффективности инвестиций.

Для оценки уровня доходности активных операций используют ряд финансовых показателей, характеризующих маржу:

Коэффициент фактической процентной маржи характеризует относительную фактическую величину процентного источника прибыли банка. Он определяется по формуле:

$$K_{фпм} = \frac{П\% - У\%}{A_p}, \quad (6)$$

где  $K_{фпм}$  – коэффициент фактической процентной маржи;

$П\%$  - процентные доходы;

$У\%$  - процентные расходы;

$A_p$  – активы банка, приносящие доход.

На 2017 год  $K_{фпм} = (2\,031\,924\,230 - 730\,348\,189) : 18\,490\,658\,431 = 0,030$

На 2018 год  $K_{фпм} = (2\,533\,795\,943 - 875\,477\,709) : 21\,445\,762\,960 = 0,077$

На 2019 год  $K_{фпм} = (4\,445\,973\,407 - 2\,665\,340\,452) : 21\,451\,850\,013 = 0,083$

Данный коэффициент уменьшился. Это свидетельствует о снижении дохода по процентам.

Коэффициент посреднической маржи считается по формуле:

$$K_{мп} = \frac{\%П + КО}{A_p} * 100\% - \frac{У\%}{СО} * 100\%, \quad (7)$$

где  $K_{мп}$  – коэффициент маржи посреднической;

$\%П$  – процентные доходы;

$КО$  – комиссионный доход банка;

$A_p$  – активы, приносящие доход;

$У\%$  - процентные расходы;

СО – сумма обязательств банка.

$$\text{На 2017 год Кпм} = (((2\,031\,924\,230 + 416\,172\,154) / 18\,490\,658\,431) * 100) - (730\,348\,189 / 19\,799\,772\,207) * 100 = 9,55$$

$$\text{На 2018 год Кпм} = (((2\,533\,795\,943 + 568\,113\,707) / 21\,445\,762\,960) * 100) - (875\,477\,709 / 23\,099\,633\,866) * 100 = 10,67$$

$$\text{На 2019 год Кпм} = (((4\,445\,973\,407 + 641\,849\,562) / 21\,451\,850\,013) * 100) - (2\,665\,340\,452 / 21\,451\,850\,013) * 100 = 11,28$$

Таблица 2.2 Сводная таблица коэффициентов, характеризующих эффективность финансовой деятельности Сбербанка.

В процентах

Наименование	2017 год	2018 год	2019 год	Отклонение 18/17	Отклонение 19/18
Коэффициент общей рентабельности, ( <i>Кро</i> )	0,98	1,09	0,88	0,11	-0,21
Коэффициент рентабельности активов, ( <i>Кра</i> )	2,91	3,35	3,22	0,44	-0,13
Коэффициент рентабельности уставного капитала, ( <i>Крук</i> )	77	103	99	26	-4
Коэффициент рентабельности собственного капитала, ( <i>Кпск</i> )	0,18	0,19	0,18	0,01	-0,01
Коэффициент прибыли до налогообложения, ( <i>Кпн</i> )	3,77	4,23	4,23	0,46	0
Коэффициент фактической процентной маржи, ( <i>Кфпм</i> )	0,030	0,077	0,083	0,047	0,006
Коэффициент посреднической маржи, ( <i>Кмп</i> )	9,55	10,67	11,28	1,12	0,61

Исходя из динамики коэффициентов финансовой деятельности за три года, видно, что они имели в основном тенденцию к снижению. Это обусловлено снижением прибыли за рассматриваемый период, а так же увеличением расходов.

Проанализировав отчет о прибылях и убытках, можно сделать выводы о методе формирования прибыли банка и перспективах сохранения или изменения рентабельности его деятельности. Ниже приведена таблица, где показан анализ структуры и динамики процентных и непроцентных расходов.

Таблица 2.3 Анализ структуры и динамики процентных и непроцентных доходов

В тыс.руб.

Процентные доходы							
Наименование статей	Сумма 2017	Сумма 2018	Сумма 2019	Отклонение 18/17	Отклонение 19/18	Темп роста % 18/17	Темп роста % 19/18
От размещения средств в кредитных организациях	115 834 816	140 980 995	58 246 936	25 146 179	-82 734 059	22	-59
От кредитов, предоставленных клиентам	1 759 410 184	2 066 762 495	2 198 459 089	307 352 311	131 696 594	17	6
От средств, переданных в лизинг	1	74 945 395	85 390 979	74 945 394	10 445 584	7 494 539 400	14
От вложений в долговые ценные бумаги	156 679 229	251 107 058	207 086 112	94 427 829	-44 020 946	60	-18
Итого процентных доходов	2 031 924 230	2 533 795 943	2 549 183 116	501 871 713	15 387 173	25	1
Непроцентные доходы							
Доходы от операций с финансовыми активами	36 742 091	17 626 490	88 274 463	-19 115 601	70 647 973	-52	401
Доходы от операций с иностранной валютой	38 971 908	36 436 807	47 856 307	-2 535 101	11 419 500	-7	31
Доходы в виде дивидендов	13 796 624	33 999 622	55 239 731	20 202 998	21 240 109	146	62
Комиссионные доходы	416 172 154	568 113 707	641 849 562	151 941 553	73 735 855	37	13
Прочие операционные доходы	47 276 017	426 675 914	124 239 286	379 399 897	-302 436 628	803	-71
Итого непроцентных доходов	552 958 794	1 082 852 540	957 459 349	529 893 746	-125 393 191	96	-12

Проанализировав данные из таблицы можно сказать, что удельный вес процентных доходов значительно выше непроцентных. Данный факт

свидетельствует о том, что банк осуществляет эффективное управление расчетно-кассовыми операциями.

Анализируя данные таблицы можно сделать вывод о том, что основная доля процентных доходов приходится на долю доходов от кредитов. Кроме этого, наблюдается самый большой темп роста этих доходов за исследуемый период, что свидетельствует об эффективном управлении кредитными операциями.

В группе непроцентных доходов преобладает доля комиссионных доходов и других текущих доходов банка.

Основную долю доходов «Сбербанка» составляют доходы, напрямую связанные с его операционной деятельностью: это доходы от кредитов и доходы, полученные от оказания клиентам банковских услуг не кредитного характера (комиссионные доходы).

Произведенный анализ показывает рост доходов в целом, в общей структуре доходов – преобладание доли операционных доходов, в их составе – преобладание доли доходов от ссуд, предоставленных клиентам, а также комиссионных доходов. Однако для более четкого представления так же необходим анализ расходов банка.

## 2.2 Анализ финансового состояния

Активные банковские операции многообразны по форме и назначению, в них банк выступает в нескольких ролях, что отражает различное экономическое содержание активов банка.

По своим задачам активные операции можно подразделить на операции, имеющие целью поддержание ликвидности банка на том или ином уровне, и операции, направленные на получение прибыли. Само собой разумеется, что между ними существует определенное соотношение, необходимое для поддержания деятельности банка на достигнутом уровне.

Оценка активных операций должна определить приоритеты деятельности банка, его место на рынке банковских услуг, наиболее опасные, рискованные вложения

и наиболее выгодные, перспективные вложения, а также помочь в формировании кредитной политики и выработке общей стратегии управления активами банка.

Основной информационной базой анализа активных операций банка является бухгалтерский баланс банка.

Один из основных методов анализа активов банка является метод анализа состава и структуры активов банка на основе количественной оценки размера и удельного веса отдельных видов активов в динамике по различным классификационным признакам.

Ниже приведена таблица 2.4 с анализом структуры и динамики активов банка «Сбербанк» за 2017-2019.

Таблица 2.4 Анализ состава, структуры и динамики бухгалтерского баланса

В тыс.руб.

Статьи Актива	Абсолютная величина			Удельный вес (%)			Абсолютное изменение		Темп роста (%)		Изменение в удельном весе		Изменение в % к итогу баланса	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019	2018/2017	2019/2018	2018-2017	2019-2018	2018 - 2017	2019-2018
Денежные средства	621718 630	688 903 726	692150 364	2,68	2,56	2,56	67 185 096	1 096 274	1,11	1,00	-0,12	0,00	1,80	17,88
Средства в Центральном Банке РФ	747906 470	8650711 95	866 128 974	3,23	3,22	3,22	117 164 725	928 805	1,16	1,00	-0,01	0,00	3,13	15,15
Средства в кредитных организациях	299995 122	4063188 47	407034 326	1,30	1,51	1,51	106 323 725	681 153	1,35	1,00	0,22	0,00	2,84	11,11
Финансовые активы,	914689 83	1982806 54	199445 261	0,39	0,74	0,74	106 811 671	719 346	2,17	1,00	0,34	0,00	2,86	11,73
Чистая ссудная задолженность	174661 11114	2014285 3304	201433 12721	75,42	74,88	74,86	2 676 742 190	146 696	1,15	1,00	-0,54	-0,02	71,55	2,39
Вложения в ценные бумаги	251786 4732	2966414 621	2 967 479 685	10,87	11,03	11,03	448 549 889	585 379	1,18	1,00	0,16	0,00	11,99	9,55
Вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	645442 126	6957036 52	695 834 798	2,79	2,59	2,59	50 261 526	96 348	1,08	1,00	-0,20	0,00	1,34	1,57

Продолжение таблицы 2.4

Статьи Актива	Абсолютная величина			Удельный вес (%)			Абсолютное изменение		Темп роста (%)		Изменение в удельном весе		Изменение в % к итогу баланса	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019	2018/2017	2019/2018	2018-2017	2019-2018	2018 - 2017	2019-2018
Требование по текущему налогу на прибыль	372664	1725017 2	172665 43	0,00	0,06	0,06	16 877 508	9 828	46,29	1,00	0,06	0,00	0,45	0,16
Отложенный налоговый актив	21 311 177	21 930 576	21 930 576	0,09	0,08	0,08	619 399	69 424	1,03	1,00	-0,01	0,00	0,02	1,13
Основные средства, материальные запасы	483 555 870	500 047 693	501 535 671	2,09	1,86	1,86	16 491 823	952 307	1,03	1,00	-0,23	0,00	0,44	15,54
Долгосрочные активы	11 364 582	9 406 429	9 907 341	0,05	0,03	0,04	-1 958 153	593 571	0,83	1,06	-0,01	0,00	-0,05	9,68
Прочие активы	251808 469	3877490 66	388054 623	1,09	1,44	1,44	135 940 597	250 934	1,54	1,00	0,35	0,00	3,63	4,09
Всего активов	231589 19939	26 899 929 935	269060 60849	100	100	100	3 741 009 996	6 130 065	1,16	1,00	-	-	100	100



Как видно из представленных данных, каждый год происходит постепенный рост активов банка на 1,16% в 2017 и 1% в 2018, что связано по большей части с увеличением его влияния на региональных рынках, что позволило банку немного расширить клиентскую базу банка и активизироваться в области кредитования клиентов.

Активы банка можно разделить на 5 основных групп:

- кассовая наличность и приравненные к ней средства;
- инвестиции;
- ссуды;
- основные средства и нематериальные активы;
- прочие активы.

Для наглядности анализа произведем группировку данных анализа.

Соотношение этих групп продемонстрировано в таблице:

Таблица 2.5 Группировка активов ПАО «Сбербанк» за 2017-2019

В процентах.

Группа	2017	2018	2019	Изменение в % 18/17	Изменение в % 19/18
Кассовые активы	7,60	8,02	8,04	5,52	0,14
Ссуды	75,42	74,88	74,86	-0,71	-0,02
Инвестиции	13,66	13,61	13,61	-0,33	0,00
Основные средства и нематериальные активы	2,18	2,00	2,01	-8,12	0,17
Прочие активы	1,09	1,44	1,44	32,57	0,04
Итого активов	100	100	100	-	-

Из таблицы видно, что к 2018 году произошёл рост на 5,52% наиболее ликвидных активов банка в виде кассовых активов (кассовая наличность и приравненные к ней средства). Анализ данной ситуации позволяет сделать вывод о

том, что банк наращивает объемы ресурсов в группе мгновенно ликвидных активов.

В тоже время менее ликвидные активы в виде ссуд сократились на 0,71%, что является отрицательным изменением, которое в целом уменьшает ликвидность активов банка. Кроме того, данная категория активов приносит основную долю дохода банка.

В группе инвестиций почти без изменений на протяжении исследуемого периода однако, в 2018 году уменьшилось на 0,33%. Подобная тенденция является негативной, так как инвестиции, как и ссуды, предполагают получение дохода с вложенных средств.

Основные средства и нематериальные активы к 2018 году так же упали на 8,12%, что можно назвать благоприятной тенденцией, так как данные активы являются непроизводительными и неликвидны.

Группа «Прочие активы» объединяет в себе средства на активных счетах для расчетов, лизинг, требования к дебиторам и т.д. В активе банковского баланса наблюдается увеличение данной группы на 32,57% в 2018 году. В 2019 также наблюдается рост данной группы на 0,04% по отношению к предыдущему отчетному периоду.

Для оценки качества активов проведем теперь анализ активов банка с позиции приносящих доход и не приносящих доход.

Активы приносящие доход: долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные ссуды физическим и юридическим лицам, просроченная задолженность по ссудам и процентам, факторинг, лизинг, участие, ценные бумаги, выданные гарантии.

Активы не приносящие доход: денежные средства, корреспондентские счета в банках, основные средства, нематериальные активы, дебиторская задолженность, средства в расчетах, использование средств бюджетных и внебюджетных фондов. Капитальные затраты, расходы будущих периодов, переоценка валютных средств и ценных бумаг.

Ниже приведена таблица и диаграмма с информацией о структуре активов, разделенных на доходны и не доходные.

Таблица 2.6 Активы банка, разделенные по критерию дохода

В процентах.

Активы	2017	2018	2019	Изменение в % 18/17	Изменение в % 19/18
Приносящие доход	90,16	89,94	89,92	-2,59	0,30
Не приносящие доход	9,79	10,03	10,04	31,53	0,02

Как видно по приведенным данным, с 2017 по 2019 структура активов по доходности претерпела незначительные изменения, но наблюдается негативное изменение в сторону активов, не приносящих доход на 31,53% в 2018 и 0,02% в 2019.

Доля активов не приносящих доход не превышает отметки в 20%, и варьируется в пределах 9,79 – 10,04%, что является допустимым значением и свидетельствует о том, что основная часть активов банка направлена на извлечение дохода.

Важным этапом в исследовании структуры баланса коммерческого банка является анализ пассива, характеризующего источники средств, так именно пассивные операции в значительной степени определяют условия, формы и направления использования банковских ресурсов, т.е. состав и структуру активов.

При этом, следует отметить, что пассивные операции исторически играли первичную и определяющую роль по отношению к активным, так как необходимым условием для осуществления активных операций является достаточность средств банка, указанных в пассиве.

В пассиве баланса банка отражаются все источники формирования банковских ресурсов, которые аккумулируются банком для прибыльного использования.

Пассивы банка можно разделить на две группы:

- собственный капитал (и приравненные к нему статьи), получаемый за счет первичной эмиссии ценных бумаг коммерческого банка и отчислений от прибыли, идущих на формирование или увеличение фондов;
- привлеченные и заемные средства, получаемые за счет депозитных операций банка, кредитов от других юридических лиц, а также других обязательств банка.

Пассивные операции банка направлены на привлечение различных видов вкладов, получении кредитов от других банков, эмиссии, собственных ценных бумаг, а также проведении различных иных операций, в результате которых увеличиваются банковские ресурсы.

К пассивным операциям относят:

- прием вкладов (депозитов);
- открытие и ведение счетов клиентов, в т.ч. банков-корреспондентов;
- выпуск собственных ценных бумаг (акций, облигаций), финансовых инструментов (векселей, депозитных и сберегательных сертификатов);
- получение межбанковских кредитов, в т.ч. централизованных кредитных ресурсов.

Ниже приведена таблица с анализом структуры и динамики пассивов банка «Сбербанк».

Таблица 2.7 Анализ структуры и динамики пассивов

В тыс.руб.

Статьи Пассива	Абсолютная величина			Удельный вес (%)			Абсолютное изменение		Темп роста		Изменение в удельном весе		Изменение в % к итогу баланса	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019	2018/2017	2019/2018	2018-2017	2019-2018	2018 - 2017	2019-2018
Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	591164171	567221798	568134896	0,03	0,02	0,02	-23942373	913098	95,95	100,16	-0,0053	-0,0032	-0,73	0,03
Средства кредитных организаций	464300153	989893489	990375241	0,02	0,04	0,04	525593336	481752	213,2	100,05	0,0194	-0,0056	15,93	0,01
Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	17742620034	20490078076	20491128973	0,9	0,89	0,77	2747458042	1050897	115,49	100,01	-0,0091	-0,116	83,26	0,03
Финансовые обязательства	82400673	133852197	134527123	0	0,01	0,01	51451524	674926	162,44	100,5	0,0016	-0,0007	1,56	0,02
Выпущенные долговые обязательства	575341051	538280337	539876933	0,03	0,02	0,02	-37060714	1596596	93,56	100,3	-0,0058	-0,003	-1,12	0,05

Продолжение таблицы 2.7

Статьи Пассива	Абсолютная величина			Удельный вес (%)			Абсолютное изменение		Темп роста		Изменение в удельном весе		Изменение в % к итогу баланса	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019	2018/2017	2019/2018	2018-2017	2019-2018	2018 - 2017	2019-2018
Обязательств о по текущему налогу на прибыль	11241468	1678302	16852540	0	0	0	-9563166	15174238	14,93	1004,14	-0,0005	0,0006	-0,29	0,44
Отложенное налоговое обязательство	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Прочие обязательства	270017973	319358404	3233827149	0,01	0,01	0,12	49340431	2914468745	118,27	1012,6	0,0002	0,1078	1,5	83,79
Резервы на возможные потери по условным обязательства м кредитного характера	62686684	59271263	603181724	0	0	0,02	-3415421	543910461	94,55	1017,66	-0,0006	0,0201	-0,1	15,64
Всего обязательств	19799772207	23099633866	26577904579	100	100	100	3299861659	3478270713	116,67	115,06	-	-	100	100

Из данных таблицы видно, что размер обязательств банка ежегодно возрастает, на 1,17 в 2018 и на 1,00 в 2019.

Однако положительной данная тенденция будет лишь при наличии одновременного роста собственного капитала банка. В анализируемом нами банке происходит одновременный рост и обязательств, и собственного капитала банка к 2019 году, что является позитивной характеристикой для банка и позволяет положительно оценить его политику управления ресурсами.

Рост же обязательств банка произошел в основном из-за выпуска дополнительных долговых обязательств и активизации банка в области привлечения средств на депозиты в розничном секторе.

На основании проведенного анализа структуры и динамики пассивов банка можно сделать выводы:

- Основную долю в пассивах банка занимают привлеченные средства в виде средств клиентов, не являющихся кредитными организациями (физические лица в том числе). Их удельный вес в структуре пассивов банка превышает 89,61% на всем исследуемом промежутке времени. К 2019 году удельный вес данной статьи уменьшился на 0,91% и составил 88,69%.

Значительная доля таких средств в обязательствах банка увеличивает риски неплатежеспособности банка при наступлении кризисных явлений в экономике. Но в целом большой объём такого рода привлечения позитивно характеризует деятельность банка, так как в условиях экономической стабильности данные средства являются основой для финансирования кредитных операций банка.

- Следующими по объему являются средства кредитных организаций, удельный вес которых составил: 2,34% в 2017, 4,29% в 2018 и 4,29% в 2019.

- Также значительную долю в пассивах банка занимают кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации. Однако с каждым годом объем выпущенных долговых обязательств падает с 2,99% в 2017 до 2,46% в 2018. В 2019 году данный параметр остался неизменным.

- Выпущенные долговые обязательства к 2017 году составили 2,91% однако в 2018 этот параметр упал до показателя 2,33%. В 2019 году параметр остался прежним однако снижение объема объёма долговых обязательств несомненно положительная тенденция для банка.

Собственный капитал является составной частью пассивов банка и занимает, как правило, не более 10-15% валюты баланса. Столь невысокая доля собственного капитала в пассивах объясняется, в первую очередь, природой банка как финансового посредника, основная функция которого состоит в перераспределении капитала среди субъектов экономики через аккумуляцию денежных средств с одной стороны и их размещения - с другой. Только поэтому значительная доля собственного капитала в валюте баланса будет противоречить роли банка в экономической среде.

Под собственными средствами следует понимать различные фонды, создаваемые банком для обеспечения его финансовой устойчивости, коммерческой и хозяйственной деятельности, а также полученную прибыль по результатам деятельности текущего и прошлых лет. Собственные средства состоят из различных фондов, имеющих свое целевое назначение и различные источники формирования.

Ниже приведена таблица с анализом структуры и динамики источников собственных средств банка.



Таблица 2.8 Анализ структуры и динамики собственных средств.

В тыс.руб.

Статьи Актива	Абсолютная величина			Удельный вес (%)			Абсолютное изменение		Темп роста (%)		Изменение в удельном весе		Изменение в % к итогу баланса	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018	2018- 2017	2019- 2018	2018 - 2017	2019- 2018
Средства акционеров (участников)	67 760 844	67 760 844	67 760 844	2,02	1,78	0,25	0	0	1,00	1,00	-0,23	-1,53	0,00	0,00
Эмиссионный доход	228 054 226	228 054 226	228 054 226	6,79	6,00	0,85	0	0	1,00	1,00	-0,79	-5,15	0,00	0,00
Резервный фонд	3 527 429	3 527 429	3 527 429	0,11	0,09	0,01	0	0	1,00	1,00	-0,01	-0,08	0,00	0,00
Переоценка ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи	54 667 423	-11 998 855	-78 665 133	1,63	-	-	-66 666 278	-66 666 278	-0,22	6,56	-1,94	0,02	-15,11	-15,11
Переоценка основных средств и нематериальных активов	39 933 964	34 547 801	29 161 638	1,19	0,91	0,11	-5 386 163	-5 386 163	0,87	0,84	-0,28	-0,80	-1,22	-1,22

Продолжение таблицы 2.8

Статьи Актива	Абсолютная величина			Удельный вес (%)			Абсолютное изменение		Темп роста (%)		Изменение в удельном весе		Изменение в % к итогу баланса	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018	2018- 2017	2019- 2018	2018 - 2017	2019- 2018
Переоценка обязательств по выплате долгосрочных вознаграждений	-17 982	-706 118	-1 394 254	0,00	- 0,02	- 0,01	-688 136	-688 136	39,27	1,97	-0,02	0,01	-0,16	-0,16
Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	2 311 656 423	2 696 928 726	3 082 201 029	68,8 2	70,9 7	11,4 6	385 272 303	385 272 303	1,17	1,14	2,15	-59,51	87,33	87,33
Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	653 565 405	782 182 016	910 798 627	19,4 6	20,5 8	3,39	128 616 611	128 616 611	1,20	1,16	1,13	-17,20	29,15	29,15
Всего источников собственных средств	3359147 732	3 800 296 069	42414444 06	100	100	100	441 148 337	441 148 337	1,13	1,12	-	-	100	100

К 2019 году объем собственных средств банка вырос на 1,12 пунктов и составил 4 241 444 406 тыс. руб., по сравнению с предыдущим отчетным периодом.

Из приведенных данных видно, что основным источником собственных средств банка являются нераспределённая прибыль прошлых лет, которые к 2019 году составили долю в 71% от всех собственных средств банка. Абсолютное значение акционерного капитала со временем возрастало и составило к 2019 году 3 082 201 029 тыс.руб.

Вторым по величине источником собственных средств является неиспользованная прибыль прошлых лет. Её удельный вес к 2019 году составил 23%.

Деловая активность банка характеризуется его способностью привлекать средства и эффективностью и рациональностью их размещения.

Деловая активность банка может быть определена как с помощью анализа отдельных показателей, так и через оценивания соответствующих соотношений между отдельными статьями активов, пассивов и количественным согласованием изменений в активах и пассивах. Показатели деловой активности позволяют интерпретировать состояние и использование банком экономического потенциала, т.е. имеющихся и скрытых возможностей, и весомость взятых на себя рисков хозяйствования.

Рассмотрим основные показатели, характеризующие деловую активность банка.

Коэффициент отдачи собственного капитала:

$$K_{оск} = \frac{\text{Доходные активы}}{\text{Собственный капитал}} \quad (8)$$

Данный показатель показывает, сколько рублей активов, приносящих доход, приходится на 1 рубль собственного капитала.

$$K_{оск2017} = 23\,158\,919\,939 / 2\,422\,878\,660 = 9,5$$

$$K_{оск2018} = 26\,899\,929\,935 / 2\,802\,764\,800 = 9,6$$

$$K_{оск2019} = 30\,640\,939\,931 / 3\,182\,650\,940 = 9,7$$

В 2017 наблюдается значительное увеличение данного коэффициента до отметки 9,5, а в 2018 году повышается до 9,6, что все так же выше базового значения. В 2019 – 9,7. В целом, повышения данного показателя характеризует повышение эффективности использования ресурсов банка.

Коэффициент уровня доходных активов:

$$K_{Да} = \frac{\text{Доходные активы}}{\text{Общие активы}} \quad (9)$$

$$K_{Да_{2017}} = 2\,422\,878\,660 / 19\,799\,772\,207 = 0,14$$

$$K_{Да_{2018}} = 2\,802\,764\,800 / 23\,099\,633\,866 = 0,13$$

$$K_{Да_{2019}} = 3\,182\,650\,940 / 26\,399\,495\,525 = 0,12$$

Этот коэффициент показывает долю активов банка приносят банку доход в общих активах.

Стабильное состояние и значение превышающее отметку в 0,8 коэффициента уровня доходных активов свидетельствует о сбалансированности кредитного портфеля банка и стабильной политике управления активами.

В зарубежной практике требования к значению этого коэффициента достаточно высокие - более 93 %. Для отечественных банков требования несколько ниже, что непосредственно связано с несовершенной структурой активов.

Коэффициент ссудной (кредитной) активности:

$$K_{сс. а} = \frac{\text{Ссуды (кредиты)}}{\text{Общие активы}} \quad (10)$$

$$K_{сс. а_{2017}} = 17\,466\,111\,114 / 23\,158\,919\,939 = 0,76$$

$$K_{сс. а_{2018}} = 20\,142\,853\,304 / 26\,899\,929\,935 = 0,75$$

$$K_{сс. а_{2019}} = 22\,819\,595\,494 / 30\,640\,939\,931 = 0,74$$

Значение данного коэффициента в 2017 году входило в рекомендованный промежуток 0,65-0,75, что свидетельствовало о достаточно сильной кредитной политике банка, но начиная с 2017 года коэффициент начинает немного снижаться, однако положительный показатель говорит о сбалансированной кредитной политике банка и достаточной диверсификации активов.

$$K_{инв. а} = \frac{\text{Инвестиции в ценные бумаги}}{\text{Общие активы}} \quad (11)$$

$$K_{инв.а.2017} = 645\,442\,126 / 23\,158\,919\,939 = 0,027$$

$$K_{инв.а.2018} = 695\,703\,652 / 26\,899\,929\,935 = 0,025$$

$$K_{инв.а.2019} = 745\,965\,178 / 30\,640\,939\,931 = 0,024$$

Коэффициент инвестиционной активности находится в противоположной зависимости от коэффициента кредитной активности. Каждый год происходит постепенное снижение коэффициента инвестиционной активности, что свидетельствует об активизации и сосредоточении ресурсов банка в области услуг кредитования.

Коэффициент уровня кредитно-инвестиционного портфеля в общих активах:

$$K_{кр. инв. а} = \frac{\text{Кредитные (ссудные) вложения} + \text{Инвестиции в ценные бумаги}}{\text{Общие активы}} \quad (12)$$

$$K_{кр. инв. а 2017} = 18\,111\,553\,240 / 23\,158\,919\,939 = 0,79$$

$$K_{кр. инв. а 2018} = 20\,838\,556\,956 / 26\,899\,929\,935 = 0,78$$

$$K_{кр. инв. а 2019} = 23\,565\,560\,672 / 30\,640\,939\,931 = 0,77$$

Данный показатель постепенно снижается, что свидетельствует об отсутствии предпосылок для повышения рентабельности банковских активов.

Уровень привлечения ресурсов:

$$K_{привл. рес.} = \frac{\text{Привлеченные средства}}{\text{Пассивы}} \quad (13)$$

$$K_{привл. рес. 2010} = 11\,777\,377\,023 / 19\,799\,772\,207 = 0,60$$

$$K_{привл. рес. 2011} = 12\,911\,175\,956 / 23\,099\,633\,866 = 0,56$$

$$K_{привл. рес. 2012} = 14\,044\,974\,889 / 26\,399\,495\,525 = 0,54$$

Этот коэффициент характеризует активность банка по привлечению денежных средств на финансовом рынке. Оптимальным является значение 80-85%.

Низкое значение этого коэффициента говорит о том, что банк не заинтересован в привлечении сторонних денежных ресурсов.

Так же, в исследуемом периоде наблюдается нисходящая тенденция величины данного коэффициента, что свидетельствует об ухудшении данного показателя.

Ликвидность – одна из обобщенных качественных характеристик деятельности банка, обуславливающая его надежность. Ликвидность – способность своевременно и без потерь выполнять свои обязательства перед вкладчиками и кредиторами.

Понятие «платежеспособность» включает еще и способность банка своевременно и полностью выполнять свои платежные обязательства, вытекающие из торговых, кредитных и иных операций денежного характера. Таким образом, ликвидность выступает как необходимое и обязательное условие платежеспособности.

Норматив достаточности капитала банка.

Норматив достаточности капитала банка отражает соотношение собственного капитала банка к активам взвешенным относительно соответствующих коэффициентов по степени риска.

Соотношение собственного капитала банка (К) и активов (А<sub>р</sub>) определяет достаточность капитала банка для проведения активных операций с учетом рисков, характерных для различных видов банковской деятельности.

Показатель достаточности собственного капитала (Н1) исчисляется по формуле:

$$H1 = \frac{K}{A_p - P_{\text{ц}} - P_k - P_{\text{д}} + KPB + KPC} * 100\% , \quad (14)$$

где К - собственный капитал банка;

А<sub>р</sub> – активы банка, взвешенные с учётом риска;

Р<sub>ц</sub> – общая величина созданного резерва под обесценивание ценных бумаг;

Р<sub>к</sub> – величина созданного резерва на возможные потери по ссудам;

Р<sub>д</sub> – величина созданного резерва на возможные потери по прочим активам и по расчетам с дебиторами;

КРВ – величина кредитного риска по внебалансовым операциям банка;

КРС – величина кредитного риска по срочным сделкам

В анализируемом банке:

$$H1_{2017} = 2\,422\,878\,660 / 23\,158\,919\,939 = 10,48\%$$

$$H1_{2018} = 2\,802\,764\,800 / 26\,899\,929\,935 = 10,42\%$$

$$H1_{2019} = 3\,182\,650\,940 / 30\,640\,939\,931 = 10,38\%$$

Во всех случаях норматив достаточности капитала банком выполняется, так как составляет более 10%. Это означает, что банк имеет достаточный объем средств, чтобы рассчитаться по своим обязательствам, но, ежегодно наблюдается продолжение нисходящей тенденции данного показателя, что в итоге может привести к невыполнению поставленного норматива.

Норматив мгновенной ликвидности банка (Н2) регулирует (ограничивает) риск потери банком ликвидности в течение одного операционного дня и определяет минимальное отношение суммы высоколиквидных активов банка к сумме пассивов банка по счетам до востребования. Норматив мгновенной ликвидности банка (Н2) рассчитывается по следующей формуле:

$$H2 = \frac{ЛАм}{ОВм} * 100\%, \quad (15)$$

где ЛАм - высоколиквидные активы, то есть финансовые активы, которые должны быть получены в течение ближайшего календарного дня и (или) могут быть незамедлительно востребованы банком и (или) в случае необходимости реализованы банком в целях незамедлительного получения денежных средств,

ОВм - обязательства (пассивы) до востребования, по которым вкладчиком и (или) кредитором может быть предъявлено требование об их незамедлительном погашении.

Минимально допустимое числовое значение норматива Н2 устанавливается ЦБ в размере 15%.

$$H2_{2017} = 4\,532\,931\,958 / 12\,817\,018\,227 = 35,36\%$$

$$H2_{2018} = 5\,622\,412\,041 / 14\,034\,921\,642 = 40,06\%$$

$$H2_{2019} = 6\,711\,892\,124 / 15\,252\,825\,057 = 44\%$$

Итоговые значения банка по данному нормативу значительно превышают нормативное значение в 15%, а также с 2018 произошёл значительный рост данного показателя, что говорит о высокой ликвидности банка и способности удовлетворить обязательства до востребования полностью.

Норматив текущей ликвидности банка (НЗ) регулирует (ограничивает) риск потери банком ликвидности в течение ближайших к дате расчета норматива 30 календарных дней и определяет минимальное отношение суммы ликвидных активов банка к сумме пассивов банка по счетам до востребования и на срок до 30 календарных дней. Норматив текущей ликвидности банка (НЗ) рассчитывается по следующей формуле:

$$H3 = \frac{ЛАт}{ОВт} * 100\%, \quad (16)$$

где ЛАт - ликвидные активы, то есть финансовые активы, которые должны быть получены банком и (или) могут быть востребованы в течение ближайших 30 календарных дней и (или) в случае необходимости реализованы банком в течение ближайших 30 календарных дней в целях получения денежных средств в указанные сроки;

ОВт - обязательства (пассивы) до востребования, по которым вкладчиком и (или) кредитором может быть предъявлено требование об их незамедлительном погашении, и обязательства банка перед кредиторами (вкладчиками) сроком исполнения в ближайшие 30 календарных дней.

Минимально допустимое числовое значение норматива НЗ устанавливается ЦБ в размере 50%.

$$H3_{2017} = 2\,369\,172\,839 / 1\,713\,206\,048 = 138\%$$

$$H3_{2018} = 2\,113\,139\,245 / 1\,847\,532\,230 = 114\%$$

$$H3_{2019} = 1\,857\,105\,651 / 1\,981\,858\,412 = 93\%$$

Банк выполняет установленный норматив с большим отрывом, что свидетельствует о превосходном соотношении между ликвидными активами и обязательствами до востребования.



Однако с 2017 года ликвидность банка по данному показателю снизилась с 138 до 114 в 2018, в 2019 году наблюдается снижение до отметки 93, что является негативным фактом.

Норматив долгосрочной ликвидности банка (Н4) регулирует (ограничивает) риск потери банком ликвидности в результате размещения средств в долгосрочные активы и определяет максимально допустимое отношение кредитных требований банка с оставшимся сроком до даты погашения свыше 365 или 366 календарных дней, к собственным средствам (капиталу) банка и обязательствам (пассивам) с оставшимся сроком до даты погашения свыше 365 или 366 календарных дней. Норматив долгосрочной ликвидности банка (Н4) рассчитывается по следующей формуле:

$$Н4 = \left( \frac{Крд}{(К+ОД)} \right) * 100\% \quad (17)$$

где Крд - кредитные требования с оставшимся сроком до даты погашения свыше 365 или 366 календарных дней, а также пролонгированные, если с учетом вновь установленных сроков погашения кредитных требований сроки, оставшиеся до их погашения, превышают 365 или 366 календарных дней;

К – собственный капитал банка;

ОД - обязательства (пассивы) банка по кредитам и депозитам, полученным банком, а также по обращающимся на рынке долговым обязательствам банка с оставшимся сроком погашения свыше 365 или 366 календарных дней.

Максимально допустимое числовое значение норматива Н4 устанавливается ЦБ в размере 120%.

$$Н4_{2010} = 17\,466\,111\,114 / 12\,817\,018\,227 + 2\,422\,878\,660 = 114\%$$

$$Н4_{2011} = 20\,142\,853\,304 / 14\,034\,921\,642 + 2\,802\,764\,800 = 119\%$$

$$Н4_{2012} = 22\,819\,595\,494 / 19\,055\,589\,957 = 119\%$$

Норматив долгосрочной ликвидности выполняется на всех периодах. То есть сумма долгосрочных кредитов (с оставшимся сроком погашения свыше года) не

превышает сумму собственных средств-брутто и долгосрочных кредитов, что является положительным результатом.

Однако рост этого показателя на протяжении всего исследуемого периода говорит об отрицательной тенденции.

Максимальный размер риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков регулируется показателем Н6, формула расчета которого:

$$H6 = \frac{Kpз}{K} * 100\% , \quad (18)$$

где Крз – совокупная сумма требований банка к заемщику или группе взаимосвязанных заемщиков по кредитам, включая просроченные. Указанные требования включаются в расчет с учетом степени риска (в соответствии с расчетом Ар);

К – собственный капитал банка.

$$H6_{2017} = 2\,517\,864\,732 / 12\,817\,018\,227 = 19\%$$

$$H6_{2018} = 2\,966\,414\,621 / 14\,034\,921\,642 = 18\%$$

$$H6_{2019} = 3\,414\,964\,510 / 19\,055\,589\,957 = 17\%$$

Так как максимальное значение этого норматива — 25%, то можно сделать вывод, что этот норматив выполняется банком, то есть у банка достаточно средств, чтобы покрыть возможный риск самого крупного заемщика, риск банка при этом незначителен и имеет тенденцию снижения, что является положительным результатом.

Максимальный размер крупных кредитных рисков Н7 характеризует соотношение совокупной величины крупных кредитов и собственного капитала банка. Крупным кредитом считается общая сумма требований к одному заемщику, превышающая 5% собственного капитала банка. Формула расчета этого показателя:

$$H7 = \frac{Kскр}{K} * 100\% , \quad (19)$$

где Кскр – совокупная величина кредитных рисков;

К – собственный капитал банка.

Максимально допустимое значение Н7 устанавливается в размере 800%.

$$Н7_{2017} = 17\,466\,111\,114 / 12\,817\,018\,227 = 136\%$$

$$Н7_{2018} = 20\,142\,853\,304 / 14\,034\,921\,642 = 143\%$$

$$Н7_{2019} = 22\,819\,595\,494 / 16\,055\,589\,957 = 142\%$$

По нормативу величина крупных кредитов и займов не должна превышать размер капитала банка более чем в 8 раз. Значение этого показателя у банка значительно меньше нормативного. В 2019 году показатель значительно снизился до 142, несмотря на рост в 2018 до 143, по сравнению с 2017 – 136, следовательно, риск потери ликвидности сведен к минимуму.

Максимальный размер кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) Н9.1 (вместо Н9, считают теперь Н9.1) определяется по формуле:

$$Н9.1 = К_{рз} / К, \quad (20)$$

где  $К_{рз}$  – совокупная величина кредитов и займов, выданных акционерам банка; К – собственный капитал банка.

Максимально допустимое значение Н9.1 устанавливается в размере 50%.

$$Н9.1_{2017} = 0$$

$$Н9.1_{2018} = 0$$

$$Н9.1_{2019} = 0$$

Совокупная величина кредитов и займов (норматив Н9.1), выданных акционерам (участникам) банка, не может превышать 50% собственник средств (капитала) банка. Данная величина составляет 0%, что говорит о том что Сбербанк не выдал кредиты акционерам в исследуемом периоде.

Совокупная величина кредитов и займов, выданных инсайдером (Н10.1 – вместо Н10), а также гарантий и поручительств, выданных в их пользу, не может превышать 3% собственных средств (капитала) банка, определяется по формуле:

$$Н10.1 = \left( \frac{К_{ри}}{К} \right) * 100\% \quad (21)$$

где  $К_{ри}$  – совокупная сумма требований банка (включая забалансовые), взвешенных с учетом риска, в отношении инсайдера банка и связанных с ним лиц;  
 $К$  – совокупный капитал кредитной организации.

В соответствии с международной практикой к инсайдерам относят физических лиц, акционеров, имеющих более 5% акций, директоров, членов кредитного комитета, руководителей дочерних структур, и других лиц, которые могут повлиять на решение о выдаче кредита.

Максимально допустимое значение Н10 установлено в размере 3%.

$$Н10.1_{2017} = 1\,309\,659\,177 / 46\,317\,839\,878 = 2,8\%$$

$$Н10.1_{2018} = 1\,981\,384\,427 / 53\,799\,859\,870 = 3\%$$

$$Н10.1_{2019} = 2\,653\,109\,677 / 61\,281\,879\,862 = 3,8\%$$

Совокупная величина кредитов и займов, выданных инсайдером (Н10.1), а также гарантий и поручительств, выданных в их пользу, не может превышать 3% собственных средств (капитала) банка. В данном случае этот норматив выполняется с 2017 по 2018 года, однако в 2019 он не выполняется. Также негативным фактором является постоянный рост этого показателя.

Максимальный размер использования собственных средств (капитала) банка для приобретения долей (акций) других юридических лиц – Н12. Максимальное значение 25%. Он определяется по формуле:

$$Н12 = \left( \frac{К_{ин}}{К} \right) * 100\% \quad (22)$$

где  $К_{ин}$  – собственные средства, инвестируемые на приобретение долей (акций) других юридических лиц;

$К$  – собственный капитал банка.

$$Н12_{2017} = 2\,517\,864\,732 / 12\,817\,018\,227 = 19\%$$

$$H12_{2018} = 2\,966\,414\,621 / 14\,034\,921\,042 = 21\%$$

$$H12_{2019} = 3\,414\,964\,510 / 16\,055\,589\,957 = 22\%$$

Максимально допустимое значение норматива устанавливается в размере 25%. Следовательно, банк выполнял этот норматив, однако на протяжении трех лет он повысился на 0,3, что является отрицательной тенденцией но в любом случае говорит об разумном вложении собственных средств, для приобретения долей (акций) других юридических лиц.

Ниже представлена таблица 2.9, в которой дана оценка ликвидности банка.

Таблица 2.9 Оценка ликвидности активов ПАО «Сбербанк»

Наименование норматива	Обозначение	Норматив	2017	2018	2019
Норматив достаточности капитала банка	H1	$\geq 10$	10,3%	10,4%	10,6%
Норматив мгновенной ликвидности	H2	$\geq 15$	35,3%	40%	44%
Норматив текущей ликвидности	H3	$\geq 50$	138%	114%	93%
Норматив долгосрочной ликвидности	H4	$\leq 120$	114%	119%	199%
Норматив максимального размера риска на одного заемщика	H6	$\leq 25$	19%	18%	17%
Норматив максимального размера крупных кредитных рисков	H7	$\leq 800$	136%	143%	142%
Норматив совокупной величины кредитов и займов, выданных акционерам (участникам) банка, и капитала	H9,1	$\leq 50$	0	0	0
Норматив отношения совокупной величины кредитов и займов, выданных инсайдерам, к капиталу	H10,1	$\leq 3$	2,8%	3%	3,8%
Норматив использования собственных средств (капитала) банка для приобретения долей (акций) других юридических лиц	H12	$\leq 25$	19%	21%	22%

На основе данных представленных выше можно сделать вывод о том, что в банке «Сбербанк» соблюдены все большая часть требований касающиеся ликвидности, предъявляемые действующей системой экономических нормативов деятельности кредитных организаций.

### 2.3 Анализ затратности функционирования

По форме расходы банка подразделяют на процентные и непроцентные.

К первой группе, например, относятся начисленные и уплаченные проценты по привлеченным кредитам, депозитам, ценным бумагам и другим привлеченным средствам.

Вторая группа включает в себя все остальные расходы кредитной организации. Например, комиссионные вознаграждения, уплаченные банком, расходы по обеспечению деятельности финансового учреждения и др.

Проведем анализ указанных групп расходов.

Таблица 2.10 Анализ процентных и непроцентных расходов.

В тыс.руб.

Статья	Абсолютная величина			Удельный вес (%)			Абсолютное изменение		Темп роста		Изменение в удельном весе		Изменение в % к итогу баланса	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019	2018/2017	2019/2018	2018 - 2017	2019 - 2017	2018-2017	2019-2018
<b>Процентные расходы</b>														
По привлеченным средствам кредитных организаций	71 933 304	88 439 161	81 320 288	8,53	10,1 0	8,24	16505857	-7118873	1,23	0,92	1,57	-1,86	50,66	-6,39
По привлеченным средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями	727 205 813	745 258 752	865 501 559	86,2 7	85,1 3	87,7 1	18052939	12024280 7	1,02	1,16	-1,15	2,58	55,41	107,9 9
По выпущенным долговым обязательствам	43 758 946	41 779 769	40 003 193	5,19	4,77	4,05	-1979177	-1776576	0,95	0,96	-0,42	-0,72	-6,07	-1,60
Итого процентные расходы	842 898 063	875 477 682	986 825 040	42,3 0	39,6 0	46,5 9	32579619	11134735 8	1,04	1,13	-	-	100	100
<b>Непроцентны расходы</b>														

Продолжение таблицы 2.10

Статья	Абсолютная величина			Удельный вес (%)			Абсолютное изменение		Темп роста		Изменение в удельном весе		Изменение в % к итогу баланса	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019	2018/2017	2019/2018	2018 - 2017	2019 - 2017	2018-2017	2019-2018
Комиссионные расходы	73 687 142	106 060 523	130 714 756	6,41	7,94	11,5 6	32373381	24654233	1,44	1,23	1,53	3,61	17,45	- 12,07
Административные и операционные расходы	1 112 453 974	1 226 289 305	1 056 381 162	96,7 4	91,8 3	93,3 8	11383533 1	- 16990814 3	1,10	0,86	-4,92	1,56	61,35	83,20
Резерв по прочим потерям	-36 235 865	3 106 188	-55 865 804	- 3,15	0,23	- 4,94	39342053	- 58971992	-0,09	-17,99	3,38	-5,17	21,20	28,88
Итого непроцентные расходы	1 149 905 251	1 335 456 016	1 131 230 114	57,7 0	60,4 0	53,4 1	18555076 5	- 20422590 2	1,16	0,85	-	-	100	100



На основании представленных данных можно сделать выводы, что в структуре процентных/непроцентных расходов на протяжении всего исследуемого периода преобладают непроцентные расходы, их удельный вес колеблется в пределах 57,70% и 60,40% , причем в 2018 году их доля возрастает на 13,64 % (в относительном выражении), но в 2019 она снижается в 2%, но общий удельный вес все равно превышает это же значение в 2017.

Рост удельного веса непроцентных расходов происходит из-за роста трех основных составляющих статей данной категории: комиссионных расходов, расходов на административные и операционные расходы, а резервов по прочим потерям.

- Статья административных и операционных расходов, удельный вес которой превышает 90%, в непроцентных расходах возросла 10% в 2019 году, за счет повышения объемов и стоимостей большинства подстатей: расходы по аренде, операционные налоги, профессиональные услуги, маркетинг и реклама.

- Статья комиссионных расходов с долей в 11,56% планомерно возрастала на протяжении всего исследуемого периода на 1,44 в 2018 и 1,73% в 2019. Рост связан с активизацией банка в области операций с иностранной валютой и ценными бумагами.

- В области резервов по прочим потерям также наблюдается рост как объема расходов, на 17,99% к 2019 году и что в свою очередь составляет 4,94% в удельном весе или же 55 865 804тыс.руб.

В части процентных расходов можно сделать следующие выводы.

Наибольший удельный вес в категории непроцентных расходов занимают расходы по привлеченным средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями, их доля составила 86,27% в 2017 году, 85,13 % в 2018 и 87,71% в 2019, очевидно это напрямую связано с основной деятельностью банка по обслуживанию средств в розничном секторе.

Проведем также коэффициентный анализ процентных и непроцентных расходов.

Коэффициент процентных расходов на один рубль производительных активов считается по следующей формуле:

$$K_{pna} = \frac{Pn}{Ap}, \quad (23)$$

где  $K_{pna}$  – коэффициент расходов на 1 рубль активов;

$Pn$  – процентные расходы банка;

$Ap$  – величина производительных активов банка.

$$K_{pna_{2017}} = 0,036$$

$$K_{pna_{2018}} = 0,033$$

$$K_{pna_{2019}} = 0,037$$

Колебание в отрезке 0,033 – 0,037 говорит о стабильной политике банка в области процентных расходов.

Коэффициент непроцентных расходов на один рубль производительных активов считается по следующей формуле:

$$K_{rnpa} = \frac{Rn}{Ap}, \quad (24)$$

где  $K_{rnpa}$  – коэффициент расходов на 1 рубль активов;

$Rn$  – непроцентные расходы банка;

$Ap$  – величина производительных активов банка.

$$K_{rnpa_{2017}} = 0,062$$

$$K_{rnpa_{2018}} = 0,067$$

$$K_{rnpa_{2019}} = 0,059$$

Данный коэффициент показывает влияние непроцентных расходов на активы. С 2017 по 2018 года этот коэффициент растет, что является негативной тенденцией, однако в 2019 году ситуация начинает улучшаться.

По своему характеру расходы банка классифицируют следующим образом:

- Операционные.
- По обеспечению функциональной деятельности банка, куда входят все затраты на содержание персонала. Также к этой группе относятся амортизационные отчисления по основным фондам и нематериальным активам; расходы по аренде, ремонту оборудования, содержанию автотранспорта; на связь и телекоммуникации, канцелярию и т.п.

К расходам по обеспечению деятельности банка относятся и уплата налогов; рекламные, маркетинговые и представительские затраты; оплата юридических и аудиторских услуг; отчисления в специальные резервы и др.

- Прочие. В эту группу входят уплаченные банком штрафы, пени и неустойки, судебные издержки; расходы прошлых лет, выявленные в отчетном периоде; списание дебиторской задолженности и т. д.

В нашем случае операционные расходы тесно связаны с административными расходами, поэтому рассчитывать их отдельно не представляется возможным.

На 2017 год административно-операционные расходы - 1 112 453 974 руб.

На 2018 год административно-операционные расходы - 1 226 289 305 руб.

На 2019 год административно-операционные расходы - 1 056 381 162 руб.

Этот показатель падает, так как падает уплата процентов по операциям с иностранной валютой и ценными бумагами.

К операционным расходам относятся: начисленные и уплаченные проценты за привлеченные ресурсы; расходы по операциям с иностранной валютой и другими валютными ценностями, с ценными бумагами, с драгоценными металлами; связанные с перевозкой и хранением денежных средств и других

ценностей; по кассовым и расчетным операциям, по полученным гарантиям, поручительствам и пр.

К функциональным затратам, как говорилось ранее, относятся: амортизационные отчисления по основным фондам и нематериальным активам; расходы по аренде, ремонту оборудования, содержанию автотранспорта и т.д. Также к функциональным затратам относят расходы по обеспечению деятельности банка и уплата налогов.

Что же касается налоговых выплат, то по результатам деятельности Банка в 2017 году общая сумма начисленных и уплаченных налогов и платежей во внебюджетные фонды составила 4 659 млн. руб., в том числе:

- налоги, уплаченные из прибыли, включая налоги на доходы по ценным бумагам – 1 245,4 млн. руб.;
- налоги, относимые на расходы – 2 006,6 млн. руб.;
- платежи во внебюджетные фонды – 1 407,4 млн. руб.

В 2018 году общая сумма начисленных и уплаченных налогов и платежей во внебюджетные фонды составила 5 963,3 млн. руб., в том числе:

- налоги, уплаченные из прибыли, включая налоги на доходы по ценным бумагам – 1 881,3 млн. руб.;
- налоги, относимые на расходы – 2 743,6 млн. руб.;
- платежи во внебюджетные фонды – 1 338,4 млн. руб.

В 2019 году общая сумма начисленных и уплаченных налогов и платежей во внебюджетные фонды составила 7 071,7 млн. руб., в том числе:

- налог на прибыль -1 812,9 млн. руб.;
- налоги и сборы, относимые на расходы – 2 754,5 млн. руб.;
- платежи во внебюджетные фонды – 2 504,3 млн. руб.

В период с 2017 по 2019 год наблюдается значительно возростание налоговых выплат. За три года налоговые выплаты выросли на 2502 млн.руб.

Говоря о резервах то можно сказать, что по состоянию на 01.01.2018 г. объем резервов, сформированных в соответствии действующими нормативными требованиями, составил:

- обязательные резервы, депонируемые в Банке России– 747,9 млрд. руб.;
- резервный фонд– 158,6 млрд. руб.;
- резервы на возможные потери по ссудам- 119,1 млрд. руб.;
- резервы на возможные потери- 91,8 млрд. руб.

По состоянию на 01.01.2019 г. объем резервов, сформированных в соответствии с действующими нормативными требованиями, составил:

- обязательные резервы, депонируемые в Банке России– 867,6 млрд. руб.;
- резервный фонд– 188,1 млрд. руб.;
- резервы на возможные потери по ссудам- 253,3 млрд. руб.;
- резервы на возможные потери– -3,1 млрд. руб.

По состоянию на 01.01.2020 г. объем резервов, сформированных в соответствии с действующими нормативными требованиями, составил:

- обязательные резервы, депонируемые в Банке России- 1 160 млрд. руб.;
- резервный фонд- 202,9 млрд. руб.;
- резервы на возможные потери по ссудам- 325,8 млрд. руб.;
- резервы на возможные потери- 55, 9 млрд. руб.

Из приведенных данных видно, что расходы на резервы в период с 2017 по 2019 год показали следующее изменение:

- обязательные резервы, депонируемые в Банке России – увеличились на 412,1 млрд. руб.;
- резервный фонд – увеличился на 44,3 млрд. руб.;
- резервы на возможные потери по ссудам – увеличились на 325,8 млрд. руб.;
- резервы на возможные потери – уменьшились на 35,9 млрд. руб.

К прочим затратам Банка относятся расходы прошлых лет.

Они составили:

За 2017- 674 119 836 руб.

За 2018 - 902 155 169 руб.

За 2019- 866 925 302 руб.

Данные расходы на протяжении исследуемого периода ведут себя не стабильно, а именно растут с 2017 по 2018 и снижаются с 2018 по 2019 год.

На 2018 года они выросли на 228 035 33руб.

На 2019 год они снизились на 35 229 867 руб.

### 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ

#### 3.1 Основные пути повышения эффективности деятельности, инвестиционное мероприятие – модернизация «Сбербанк онлайн»

Исследование проблем инвестирования всегда находилось в центре экономической науки. Это обусловлено тем, что инвестиции затрагивают самые глубинные основы хозяйственной деятельности, определяя процесс экономического роста в целом.

Понятие инвестиции (от лат. *investio* — одеваю) практически в любом словаре трактуется как вложения капитала в отрасли экономики внутри страны и за границей. Это определение уточняется целым рядом других, которые указаны в таких законах, как «Об инвестиционной деятельности», «О налогообложении прибыли предприятий», «О режиме иностранного инвестирования», «Про внешнеэкономическую деятельность предприятия». Итак, сделаем краткий обзор данных понятий по отечественному законодательству.

Стратегические направления развития предприятия, связанные с расширением производственно-коммерческой деятельности и интенсивным освоением новых технологий, могут быть реализованы в рамках инвестиционного проекта по созданию собственного отдела банка имущественного страхования. Он может заниматься страхованием вкладов и денежных операций, как клиентов самого сбербанка, так и клиентов других банков.

На сегодняшний день клиенты банков все меньше посещают офисы банков и решают большинство своих проблем через онлайн сервисы, из-за чего снижается эффективность дополнительных офисов банков и в большинстве своём становятся убыточными.

Данная проблема достаточно остра, так как современные телефоны, обеспечивают доступ к онлайн банкингу, есть практически у всех, что сводит полезность контактных офисов до минимума.

Исходя из этой проблемы напрашиваются следующие варианты решения как, например:

- Стимулировать желание посещать офисы путем предложения различных бонусов или дополнительных услуг, которые невозможно получить иным способом;
- Переоборудовать офисы под иные нужды;
- Снабдить онлайн банкинг дополнительными инструментами, чтобы сервис выполнял все функции офисов банка, а сами офисы сократить либо реорганизовать.

Мы избрали вариант снабжения онлайн банкинга дополнительными инструментами, так как обслуживание онлайн сервиса обходится дешевле обслуживания офисов, а сокращение числа офисов позволит сократить издержки на содержание зданий и оплату персоналу.

Суть идеи состоит в создании или аренде помещения, специализирующегося на обслуживании онлайн сервиса в цели экономии денежных средств предприятия путем снабжения онлайн банкинга всеми инструментами контактного офиса. Данное решение приведет к снижению издержек предприятия, так как необходимость в офисах упадет и n-ное количество можно будет сократить.

Для осуществления проекта онлайн сервис следует снабдить следующими дополнительными и улучшенными функциями, а именно кредитно-расчетное обслуживание предприятий и организаций, консультирование и предоставление экономической и финансовой информации, оказание коммерческих услуг (факторинг, лизинг), осуществление платежей в хозяйстве и с населением.

К основным видам услуг, которые будут оказываться, в приложении относятся:

- Предоставление кредитов как физическим, так и юридическим лицам;



- Видео-онлайн консультации с менеджерами по вопросам различным вопросам;
- Контроль за расходами клиентов;
- Предоставление детальной информации о счете клиентов.

Данный проект относится к локальным инвестиционным проектам, так как его реализация не оказывает существенного влияния на экономическую, социальную и экологическую ситуацию в регионе.

Инвестиционные издержки включают в себя: затраты на аренду/ ремонт помещения, покупку офисной мебели, оборудования и вспомогательных материалов.

Для обеспечения мобильного банкинга арендуется офисное помещение на 3 этаже центра в спальном районе с новостройками.

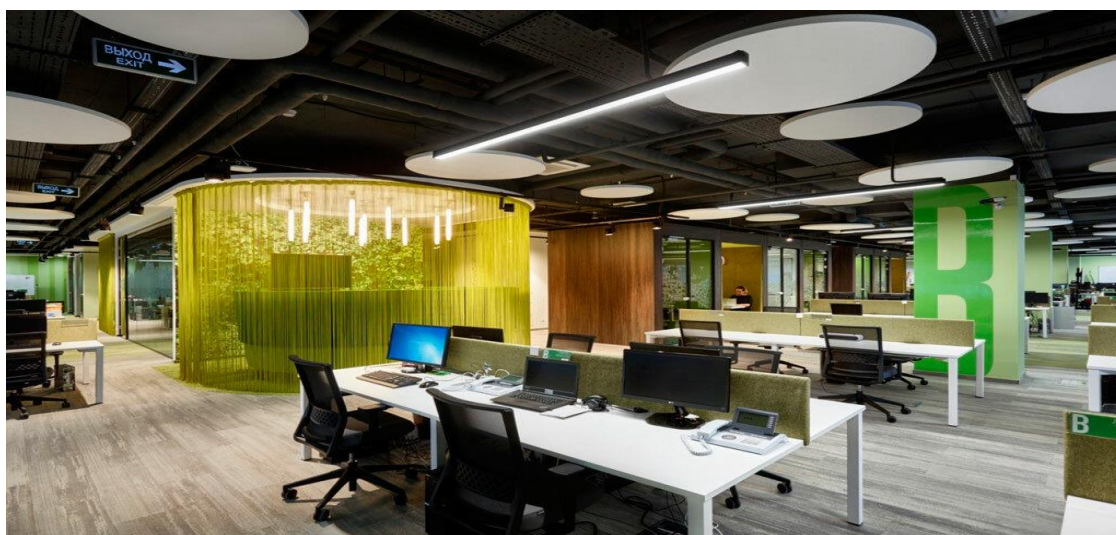


Рисунок 3.1 Офисное помещение отдела по модернизации «Сбербанк онлайн»

Площадь помещения 120 м<sup>2</sup> . Стоимость аренды 7800 руб. за 1 м<sup>2</sup>в год. Депозит вносится за 4 месяца.

Подготовка колл-центра и сервера производится согласно требованиям безопасности.

Помещение для расположения сервера отгораживается от основного зала капитальной перегородкой по всей высоте помещения.

Оборудование

Офисная и оргтехника закупается в компании – дистрибуторе производителе данного оборудования. В обязательном порядке должны быть:

1) Компьютеры, офисной комплектации для обработки информации операторов;

2) Компьютеры с повышенной степенью производительности для создания сервера по обслуживанию сбербанк онлайн.

Офисная мебель для сотрудников заказана на мебельной фабрике.

С компаниями-поставщиками заключается договор на расходные материалы.

Время работы

Время работы колл-центра 10:00-18:00 без перерывов и выходных.

Сервер работает круглосуточно.

Процесс оказания услуг

Процесс оказания услуг делится на 2 группы действий:

1) Обеспечение работы мобильного приложения сбербанк онлайн

2) Предоставление информации и помощь по любым вопросам связанных со сбербанком онлайн.

Все услуги колл-центра производятся только совершеннолетними дееспособными гражданами. Проведение операций по взаимодействию с аккаунтами клиентов производится только при подтверждении личности клиента.

В таблице 3.1.2 представлен расчет суммы амортизационных отчислений основных фондов, которая составила 366 915 рублей в год.

В целом потребность в капитале на осуществление инвестиционного проекта составит 1 834 575 рублей.

Основными затратами будут являться: затраты на персонал, оплата аренды, амортизация и прочие затраты.

Для обслуживания отдела по модернизации приложения необходимо нанять специалистов. Состав персонала отдела следующий:

-Менеджер, руководитель- 1 чел.,

-ИТ-специалист – 4 чел.,

-Оператор call-центра – 5 чел.,

Таблица 3.1 Капитальные вложения на создание отдела по модернизации приложения «Сбербанк онлайн»

Наименование	Сумма, руб.	Удельный вес в % к итогу
1. Оборудование		
1.1 Мебель офисная БЕКАНТ	548 975,00	29,92
1.2.Компьютеры OLDI Office 160 pro (10 шт.)	435 600,00	23,74
1.3. Специальное программное обеспечение step 7 micro win	50 000,00	2,73
1.4 Ремонтно-отделочные работы	800 000,00	43,61
Итого	1 834 575,00	
2. Инструменты и приспособления	0,00	0,00
Всего	1 834 575,00	100,00

Таким образом, выше приведены все необходимые объекты для начала работы отдела по модернизации приложения «Сбербанк онлайн».

Таблица 3.2 Амортизационные отчисления основных фондов отдела по модернизации приложения «Сбербанк онлайн»

Наименование	Сумма
Стоимость основных фондов, руб.	1 834 575,00
Норма годовой амортизации, %	20
Амортизация, руб.	366 915,00

В таблице 3.2 представлены суммы амортизационных отчислений по инвестиционному мероприятию, которая в общем расчете составила руб. календарного года. Годовые амортизационные отчисления рассчитываются линейным способом. Сумма амортизационных отчислений рассчитывается следующим образом: 1) Норма амортизации  $100/5 = 0,2$  (20%)

2) Первоначальная стоимость \* норма амортизации:  $1\ 834\ 575 * 0,2 = 366\ 915$  руб. каждый год на протяжении всего срока полезного использования, который составляет 5 календарных лет.

Персонал будет работать одну смену с пятидневной рабочей неделей. Численный состав 10 человек.

Для обеспечения руководства необходим 1 управленец - менеджер.

Затраты на оплату труда на созданный отдел, исходя из нормативного уровня заработной платы, с учетом отчислений на социальные нужды (30%) составит 6 273 009,60 рублей в год.

Прочие расходы включают в себя: обслуживание телефонной сети, электроэнергию, охранные услуги, обслуживание Гор водоканала, тепло энергию и т.п. Они составят 402 571 рублей в год.

Текущие издержки на отдел имущественного страхования при осуществлении инвестиционного проекта составят 6 675 580,60 рублей (таблица 3.3).

Таблица 3.3 Текущие издержки отдела по модернизации приложения «Сбербанк онлайн»

Наименование	Всего текущих затрат, руб.
1. Материальные затраты	390 571
1.2 Сырье и материалы (топливные ресурсы)	282 000
1.3 Энергетические ресурсы	108 571
1.4 Транспортные расходы	0,0
2. Затраты на оплату труда 10-ти сотрудникам	4 825 392
3. Социальные выплаты	1 1447 617,60
4. Амортизация основных фондов	366 915
5. Прочие затраты	12 000
Итого затрат:	7 042 495,60
Текущие издержки без амортизации	6 675 580,60

Таким образом, текущие затраты на организацию работы можно рассмотреть ниже:

1. При ведении отчетности необходимы канцелярские материалы – офисная бумага, картриджи для принтеров.

Каждый месяц необходимо 10 пачек бумаги рыночной стоимостью 250 рублей каждая. Выходит в год приобретается 120 пачек общей стоимостью 30 000 рублей.  $10 \text{ штук} * 12 \text{ месяцев} = 120 \text{ штук}$ .  $120 \text{ штук} * 250 \text{ рублей} = 30 \text{ тысяч рублей}$ .

Картриджей для принтеров необходимо 6 штук в месяц по 2000 рублей каждая.  $6 \text{ штук} * 12 \text{ месяцев} = 72 \text{ картриджа на год}$ .  $72 \text{ картриджа} * 2000 \text{ рублей} = 144 000 \text{ рублей в год}$ .

Также необходим кулер для обеспечения работников питьевой водой. Аренда кулера составляет 9 000 рублей в месяц.  $9000 \text{ рублей} * 12 \text{ месяцев} = 108 000 \text{ рублей в год}$ .

Для работы компьютеров нужно электричество если исходить из того что один компьютер потребляет 1,76 квт в день то выходит что 10 компьютеров потребляют 17,6 квт в день что в месяц составляет 528 квт.

Для освещения офиса используется 8 ламп по 0,576 квт каждая, в месяц они потребляют  $0,576 \text{ квт} * 30 = 17,28 \text{ квт}$  в месяц. Итого выходит  $17,28 \text{ квт ламп} + 528 \text{ квт компьютеров} = 545,28 \text{ квт}$  в месяц на офис что при тарифе 3 рубля за киловатт

дает 1635,84 рублей в месяц или 19630,08 в год на электроэнергию. Так же офис необходимо отапливать, а также обеспечить водой, 75м<sup>3</sup> горячей воды на 36,6 +35,97 \*100 = 6346 рубля в месяц на воду + 12789 рублей за отопления помещения в год.

1. Согласно минимальной ставке заработной платы при работе 5 дней в неделю по 8 часов с перерывом в 1 час заработная плата составит:

- Менеджер - 35 000 рублей в месяц, что составит 420 000 рублей в год;
- Операторы call-центра 5 человек – 303 024 рублей в месяц, что составит 3 636 288 рублей в год.
- IT-специалист 4 человека – 240 000 рублей в месяц, что составит 2 880 000 рублей в год.

2. Социальные выплаты составят  $(420\,000 + 3\,636\,288 + 2\,880\,000)/100 * 30,2 = 1\,144\,761,60$  рублей в год.

3. На организацию минимальной охраны а также проведения интернет соединения выходит 12 000 рублей в год.

Таблица 3.4 Объем оказываемых услуг (количество заключенных договоров) и выручка от их оказания

Наименование	Значение
--------------	----------

1 Количество выданных кредитов в год, шт.	310
2 Средняя цена одного кредита (тыс. руб.) (без НДС)	25,8
3 Выручка от оказания услуг (тыс. руб.)	8000

Таким образом, на основе рассчитанных данных в таблице 3.4 – можно аргументировать приведенные расчеты:

Минимально ожидается около 25 операций кредитования в месяц, при средней цене каждого в 25,8 тыс. рублей ожидаемая выручка составит 8 000 тыс. рублей в год.

### 3.2 Методические основы оценки эффективности инвестиционного предложения

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:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1+E)^t} \quad (25)$$

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:

$$\text{ЧДД} = \sum (R_t - K_t) * \alpha \quad (26)$$

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

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

$\alpha$  - коэффициент дисконтирования.



$K$  - сумма дисконтированных капиталовложений, вычисляемая по формуле:

$$K = \sum K_t * \alpha_t \quad (27)$$

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:

$$\text{ИД}(PI) = \sum \frac{D_i * \alpha_t}{K_i * \alpha_t} \quad (28)$$

где ИД – индекс доходности;

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

$K_i$  - расходы от инвестиционной деятельности на  $i$  – м шаге, руб.;

Правило принятия инвестиционных решений по данному показателю имеет вид:

- ИД > 1, то проект принимается;
- ИД < 1, то проект отвергается;
- ИД = 1, то для принятия решения следует учесть обстоятельства, не входящие в исходную информацию.

Внутренняя норма доходности - это норма дисконта ( $E_{\text{внд}}$ ), при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям, то есть  $E_{\text{внд}}$  находится из уравнения:

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1+E_{\text{внд}})^t} - \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1+E_{\text{внд}})^t} = 0 \quad (29)$$

Найденное значение  $E_{\text{внд}}$  (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 предлагаемого мероприятия

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

- продолжительность периода планирования принята 5 лет (5 шагов);

- в качестве шага планирования принят один год;
- норма дисконта принята на уровне 14 % в год;
- цены, тарифы и нормы не изменяются на протяжении всего периода планирования;

Продолжительность периода определена исходя из среднего срока службы оборудования

Норма дисконтирования установлена из условий:

- ключевая ставка ЦБ РФ – 6,5 % (от 12.12.2019 г.);
- риск недополучения прибыли 7,0 %;
- уровень инфляции с начала года- 2,68%;

-норма дисконта определяется в соответствии с методом кумулятивного построения:  $r = r(f)+i+s$ , (30)

$$r = 6,5+7+2,68=16,18;$$

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

Результаты расчетов по оценке коммерческой эффективности проекта представлены в таблицах 3.5-3.10

Таблица 3.5 Поток денежных средств от инвестиционной деятельности

В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2020	2021	2022	2023	2024	
1. Расходы на приобретение активов, всего	1 834 575,00					1 834 575,00
в том числе:						
за счет собственных средств	1 834 575,00					
за счет заемных средств.	0,00					0,00
2. Поток реальных средств						
2.1. По шагам	-1 834 575					-1 834 575
2.2. Нарастающим итогом	-1 834 575,00	-1 834 575	-1 834 575	-1 834 575	-1 834 575	
3. Поток дисконтированных средств						
3.1. По шагам	-1 834 575,00					-1 834 575
3.2. Нарастающим итогом	-1 834 575,00	-1 834 575	-1 834 575	-1 834 575	-1 834 575	

Таблица 3.6 Поток денежных средств от операционной деятельности

В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2020	2021	2022	2023	2024	
1. Экономический эффект	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	40 000 000
2. Текущие издержки	6 675 580	6 675 580	6 675 580	6 675 580	6 675 580	33 377 903
3. Амортизация основных средств	366 915,00	366 915,00	366 915,00	366 915,00	366 915,00	1 834 575
4. Валовой доход	957 504,40	957 504,40	957 504,40	957 504,40	957 504,40	4 787 522
5. Налог на прибыль (20%)	191 500,88	191 500,88	191 500,88	191 500,88	191 500,88	957 504,40
6. Чистая прибыль	766 003,52	766 003,52	766 003,52	766 003,52	766 003,52	830 017,60
7. Поток реальных средств						
7.1. По шагам	1 132 918,52	1 132 918,52	1 132 918,52	1 132 918,52	132 918,52	664 592,60
7.2. Нарастающим итогом	1 132 918,52	2 265 837,04	3 398 755,56	4 531 674,08	664 592,60	
8. Поток дисконтированных средств						
8.1. По шагам	1 132 918,52	993 788,18	871 744,01	764 687,73	670 778,71	433 917,15
8.2. Нарастающим итогом	1 132 918,52	2 126 706,70	2 998 450,71	3 763 138,44	433 917,15	

Таблица 3.7 Поток денежных средств от финансовой деятельности

В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0 2020	1 2021	2 2022	3 2023	4 2024	
1. Собственный капитал.	1 834 575					1 834 575
2. Поток реальных средств						
2.1. По шагам	1 834 575	0,00	0,00	0,00	0,00	1 834 575
2.2. Нарастающим итогом.	1 834 575	1 834 575	1 834 575	1 834 575	1 834 575	
3. Поток дисконтированных средств						
3.1. По шагам	1 834 575	0,00	0,00	0,00	0,00	1 834 575
3.2. Нарастающим итогом.	1 834 575	1 834 575	1 834 575	1 834 575	1 834 575	

Таблица 3.8 Поток денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности

В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0 2020	1 2021	2 2022	3 2023	4 2024	
1. Поток реальных средств (ЧРД)						
1.1. По шагам	701 656,48	1 132 918,52	1 132 918,52	1 132 918,52	1 132 918,52	3 830 017,60
1.2. Нарастающим итогом.	701 656,48	431 262,04	1 564 180,56	2 697 099,08	3 830 017,60	
2. Поток дисконтированных средств (ЧДД)						
2.1. По шагам	701 656,48	993 788,18	871 744,01	764 687,73	670 778,71	2 599 342,15
2.2. Нарастающим итогом.	701 656,48	292 131,70	1 163 875,71	1 928 563,44	2 599 342,15	

Таблица 3.9 Сальдо денежных потоков

В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0 2020	1 2021	2 2022	3 2023	4 2024	
1. Поток реальных средств						
1.1. По шагам	1 132 918,52	1 132 918,52	1 132 918,52	1 132 918,52	1 132 918,52	5 664 592,60
1.2. Нарастающим итогом (СРД).	1 132 918,52	2 265 837,04	3 398 755,56	4 531 674,08	5 664 592,60	

Таблица 3.10 Расчет ВНД

В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0 2020	1 2021	2 2022	3 2023	4 2024	
0	-701 656,48	1 132 918,52	1 132 918,52	1 132 918,52	1 132 918,52	3 830 017,60
0,1	-701 656,48	1 029 925,93	936 296,30	851 178,45	773 798,59	2 889 542,79
0,2	-701 656,48	944 098,77	786 748,97	655 624,14	546 353,45	2 231 168,86
0,3	-701 656,48	871 475,78	670 365,99	515 666,14	396 666,27	1 752 517,70
0,4	-701 656,48	809 227,51	578 019,65	412 871,18	294 907,99	1 393 369,85
0,5	-701 656,48	755 279,01	503 519,34	335 679,56	223 786,37	1 116 607,81
0,6	-701 656,48	708 074,08	442 546,30	276 591,44	172 869,65	898 424,97
0,7	-701 656,48	666 422,66	392 013,33	230 596,08	135 644,75	723 020,33
0,8	-701 656,48	629 399,18	349 666,21	194 259,01	107 921,67	579 589,58
0,9	-701 656,48	596 272,91	313 827,84	165 172,55	86 932,92	460 549,74
1	-701 656,48	566 459,26	283 229,63	141 614,82	70 807,41	360 454,63
1,578	-701 656,48	439 456,37	170 464,07	66 122,60	25 648,80	35,36

За период планирования, жизненный цикл (5 лет), инвестиционный проект потребует 1 834 575 руб. капитальных вложений и 3 830 017,60 руб. чистой прибыли.

Чистый реальный доход проекта составит 5 664 592,60 тыс. руб., чистый дисконтированный доход –4 433 917,15 тыс. руб.

Индекс доходности, исчисленный по реальным потокам равен 3%, а исчисленный по дисконтированным потокам –2,4 %

$$\text{ИД (реал)} = \text{ЧРД/IC} = 5\,664\,592 / 1\,834\,575 = 3,08\%$$

$$\text{ИД (дисконт)} = \text{ЧДД/IC} = 4\,433\,917 / 1\,834\,575 = 2,4\%$$

Внутренняя норма доходности инвестиций составляет ~157 % в год (рисунок 3.2).

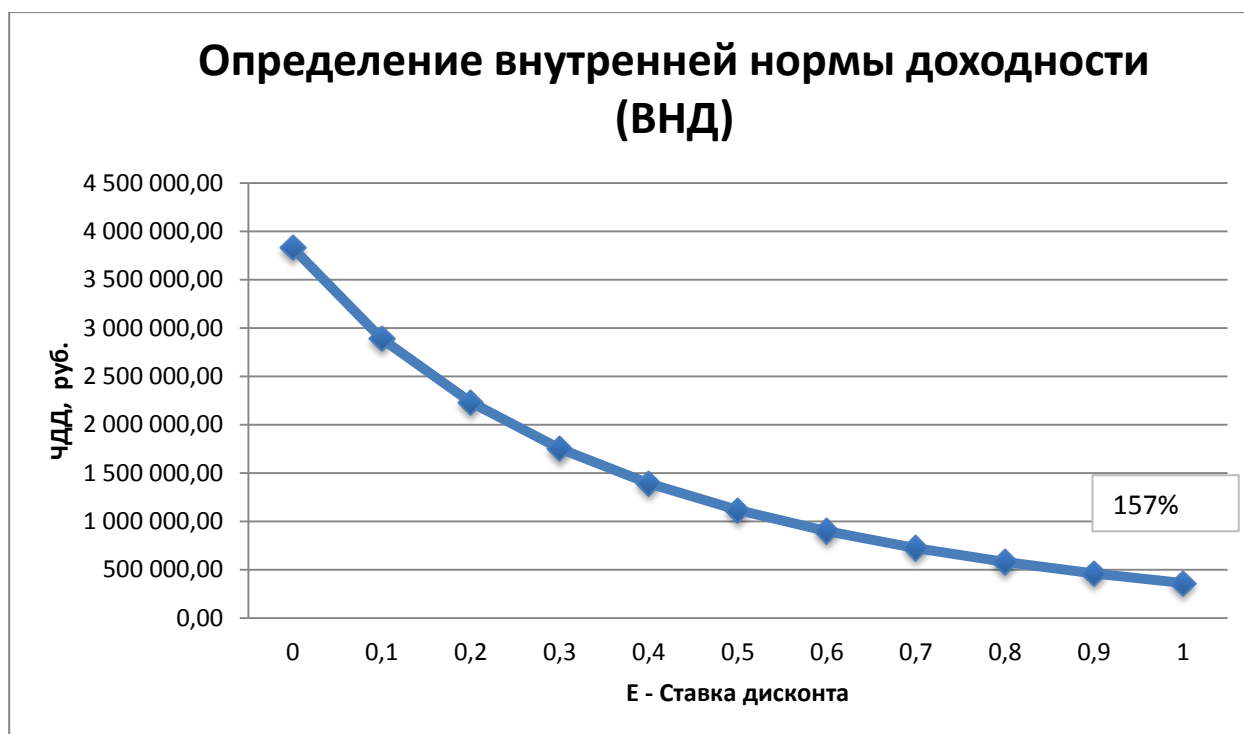


Рисунок 3.2 Внутренняя норма доходности

Срок окупаемости проекта, исчисленный по дисконтированным потокам составляет ~0,6 года.

$$\text{Ср. ок.} = t' - \frac{\text{чдд}'}{\text{чдд} - \text{чдд}'} = 1 - \frac{-701\,656,48}{993\,788,18 - (-701\,656,48)} = 0.6 \quad (31)$$

$t'$  – шаг когда было получено последние отрицательное значение;

чдд – первое положительное значение за период;

чдд' – последние отрицательное значение за период.

Наглядно о формировании показателей эффективности проекта можно судить по рисунку 3.3

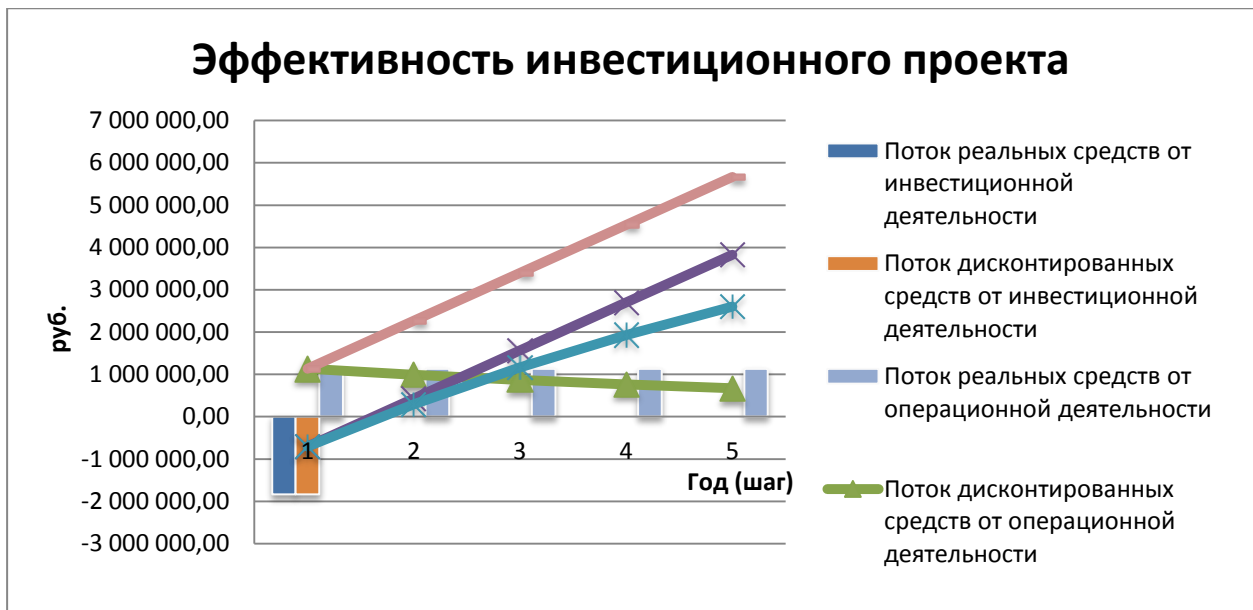


Рисунок 3.3 Эффективность инвестиционного проекта

Положительный чистый дисконтированный доход и индекс доходности, превосходящий единицу, позволяют охарактеризовать проект как эффективный.

Внутренняя норма доходности и срок окупаемости устраивает предприятие как инвестора.

Положительное сальдо денежных потоков свидетельствует об осуществимости проекта при избранной схеме финансирования.

Следует подчеркнуть предварительный характер оценки коммерческой эффективности проекта и необходимость проведения более точных расчетов, учитывающих реально сложившуюся экономическую ситуацию в стране.



### 3.4 Анализ чувствительности проекта к риску

Поскольку инвестиционные проекты имеют определённую степень риска, связанную с природными и рыночными факторами, то необходимо провести анализ чувствительности к риску от проведения мероприятий. Надежность проекта при общей нестабильности характеризуется чувствительностью основных экономических критериев к изменению различных критериев.

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. При этом под риском понимается вероятность получения меньших доходов (или прироста стоимости актива), чем ожидается инвестором. Считается, что анализ инвестиций проводится в условиях риска, а не неопределенности, так как экономические субъекты активно собирают необходимую им информацию и могут с достаточной степенью точности судить о вероятности событий.

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.

Таблица 3.11 Значение ЧДД при варьируемых показателях

В рублях.

	-15%	-10%	-5%	0	5%	10%	
Экономический эффект	676 753,34			4 433 917,15			8 1
Текущие издержки		7 569 073,38		4 433 917,15		1 298 760,92	
Налоги			4 478 256,32	4 433 917,15	4 389 577,98		

На рисунке 3.4 представлена диаграмма «Паук» для предлагаемого мероприятия.

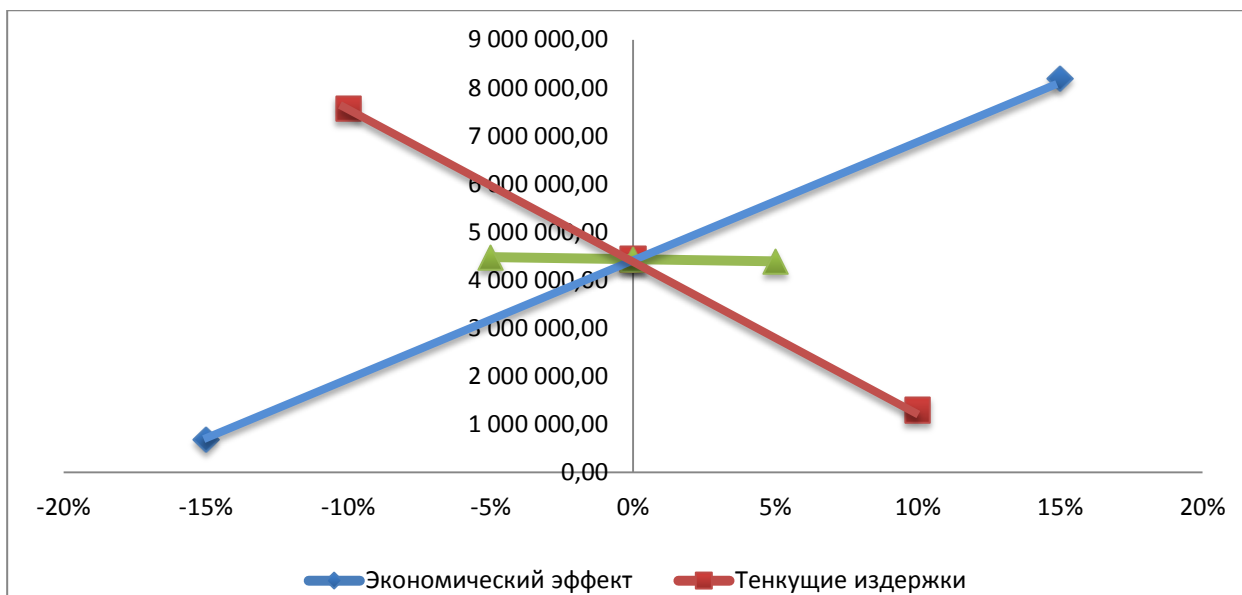


Рисунок 3.4 Диаграмма «Паук»

Рассчитав изменение ЧДД при вариации факторов по «диаграмме паука», можно увидеть, что мероприятие имеет незначительный уровень предпринимательского риска - так как график находится в положительной области построения, что говорит об экономической целесообразности проведения мероприятия.

### 3.5 Сущность инвестиционного мероприятия - физический отдел имущественного страхования

Исследование проблем инвестирования всегда находилось в центре экономической науки. Это обусловлено тем, что инвестиции затрагивают самые глубинные основы хозяйственной деятельности, определяя процесс экономического роста в целом.

Понятие инвестиции (от лат. *investio* — одеваю) практически в любом словаре трактуется как вложения капитала в отрасли экономики внутри страны и за границей. Это определение уточняется целым рядом других, которые указаны в таких законах, как «Об инвестиционной деятельности», «О налогообложении прибыли предприятий», «О режиме иностранного инвестирования», «Про

внешнеэкономическую деятельность предприятия». Итак, сделаем краткий обзор данных понятий по отечественному законодательству.

Стратегические направления развития предприятия, связанные с расширением производственно-коммерческой деятельности и интенсивным освоением новых технологий, могут быть реализованы в рамках инвестиционного проекта по созданию собственного отдела банка имущественного страхования. Он может заниматься страхованием вкладов и денежных операций, как клиентов самого Сбербанка, так и клиентов других банков.

На сегодняшний день клиенты финансовых институтов, как физические лица, так и юридические все больше хотят ощущать себя в безопасности при осуществлении различных имущественных и финансовых операций, сопровождающихся возможным риском. В таком случае они обращаются в страховые организации, которые специализируются на данных видах страхования. Однако ПАО «Сбербанк» в г. Нижневартовске не имеет своего собственного физического отделения имущественного страхования, а имеет лишь отделения, занимающиеся личным страхованием, а именно страхованием жизни, пенсионных накоплений и предоставлением других видов услуг подобного характера. Также следует уточнить, что страховые продукты имущественного характера, наряду со многими другими продуктами как личного, так и продуктами страхования ответственности, указаны на сайте дочерней компании Сбербанка. Однако, когда у клиента возникает желание приобрести какой-либо из продуктов, его перенаправляют либо на горячую линию по телефону, либо же рекомендуют обратиться в ближайшее отделение или филиал, которые «как-нибудь», да окажут необходимые ему услуги, несмотря на то, что нужная ему страховая услуга может даже отсутствовать среди тех, что требуется клиенту на данный момент. Назревает вопрос- почему у такой крупной компании как Сбербанк нет своего собственного физического отдела по страховым операциям имущественного характера в г. Нижневартовске?

Да, проблема отсутствия у Сбербанка физического отдела имущественного страхования не стоит ребром и даже не требует срочного своего решения, однако большинство современных крупных банков России уже имеют свои страховые отделения, специализирующиеся как на личном, так и на имущественном страховании, а некоторые даже оказывают услуги страхования ответственного и даже ОСАГО, и Сбербанк на их фоне выглядит аутсайдером. К тому же, наверняка, большинство уже имеющихся клиентов банка вряд ли бы были против того, чтобы такой крупный и располагающий многолетним доверием бренд как «Сбербанк» в добавок к уже имеющемуся ассортименту банковских и страховых услуг стал бы страховать имущество физических и юридических лиц и вселять уверенность в то, что финансовые операции различной степени риска и имущество его клиентов будут защищены. А услуги по их защите оказывались бы в удобно расположенном и строго ориентированном на конкретных задачах физическом отделе страхования, который к уже возложенным на него функциям по страхованию имущества клиентов мог бы оказывать и сопутствующие услуги из смежных сфер страхования.

Исходя из наметившейся проблемы, возможны следующие варианты развития событий:

- Сбербанк может найти уже укрепившуюся на рынке имущественного страхования страховую компанию и заключить с ней сделку о сотрудничестве, подразумевающую оказание услуг имущественного страхования клиентам Сбербанка от имени Сбербанка и с его полной финансовой поддержкой;
- Сбербанк может приобрести уже состоявшуюся страховую компанию, занимающуюся вопросами имущественного страхования, слиться с ней, произвести ребрендинг и переложить на нее все обязанности по страхованию будущих клиентов;
- Сбербанк может собственноручно основать отделение имущественного страхования в своей структуре вдобавок к уже имеющимся

отделам личного страхования и начать обслуживание клиентов по данным вопросам.

Мы выбрали вариант, при котором Сбербанку не придется иметь дело с уже существующими сторонними фирмами на рынке страховых услуг. У ПАО «Сбербанка» в силу специфики деятельности уже имеется дочерняя компания «СК Сбербанк страхование жизни». Данный факт свидетельствует о том, что у Сбербанка уже имеется опыт оказания страховых услуг в сфере личного страхования, а также имеется большинство лицензий на оказание основных видов страхования как личного и имущественного, так и страхования ответственности. Поэтому у него не должно составить труда открытие дополнительного отделения в филиале или подразделении Сбербанка в г. Нижневартовске, специализирующегося на оказании услуг по страхованию имущества физических и юридических и их финансовых операций. Данный вариант позволит сократить издержки, связанные с нынешней системой оказания страховых услуг в офисах Сбербанка в г. Нижневартовске, основанной на приобретении услуг посредством операциониста в банке, который вынужден брать на себя обязанности не только по оказанию банковских услуг, но и оформлению страховых продуктов. А также позволит Сбербанку сегментировать клиентов и клиентскую базу и сконцентрировать работу своих сотрудников на конкретных обязанностях, повысив тем самым качество обслуживания.

Суть идеи состоит в обустройстве уже имеющегося бесхозного или малозадействованного помещения, для расположения в нем офисных принадлежностей и орг. техники, рабочих мест персонала и самих сотрудников, которые бы занимались продвижением страховых продуктов и поиском новых клиентов, а также решением вопросов имущественного и других доступных видов страхования клиентов Сбербанка. А также в оснащении специалистов всем необходимым оборудованием и оказании им всевозможной поддержки со стороны банка. Благодаря воплощению данной идеи на практике, компания сможет увеличить свою прибыль, за счет снижения издержек упущенных возможностей,

связанных с отсутствием физического отдела в фирме и отсутствием соответствующих предоставляемых услуг, выраженных в виде отсутствия некоторых популярных страховых продуктов у предприятия.

Для осуществления вышеизложенного проекта необходимо провести организацию соответствующего отдела имущественного страхования и наладить его работу.

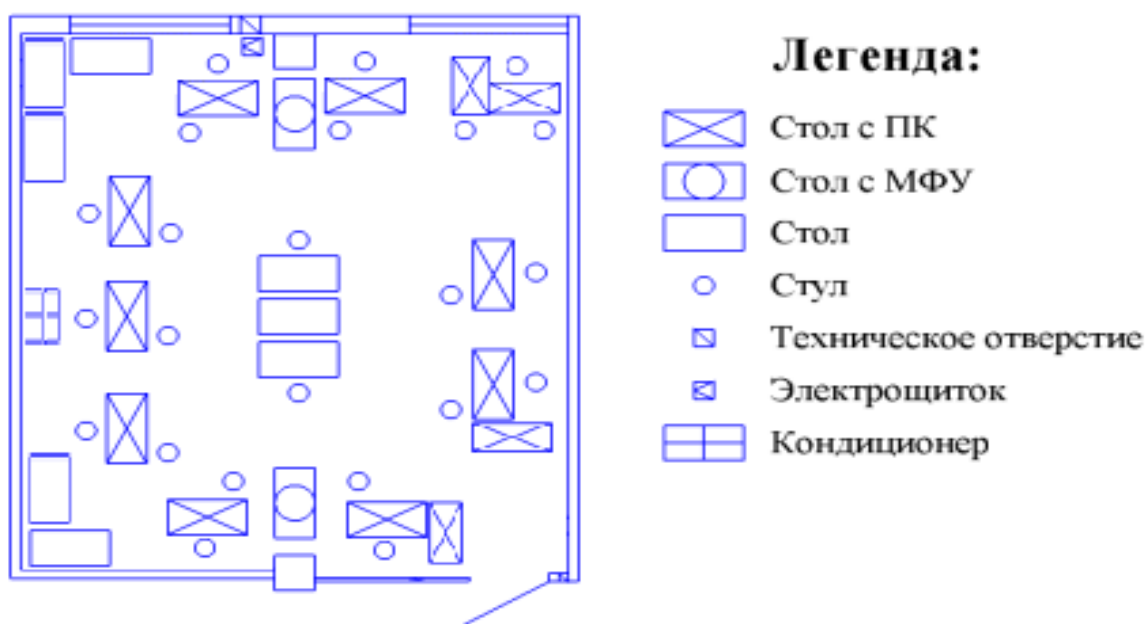


Рисунок 3.5 Схема предполагаемого помещения физического отделения имущественного страхования в Сургутском отделении №5940 ПАО «Сбербанк»



### Рисунок 3.6 Помещение, отведенное под отдел имущественного страхования

#### Помещение

Страховое агентство располагается на первом этаже головного офиса филиала Сбербанка в Нижневартовске.

Приблизительная площадь- 80 м<sup>2</sup>.

Подготовка отдела производится согласно требованиям безопасности. Внутри самого помещения возводится 2 колонны, предположительно делящие помещение надвое. Офис располагается отдельно и помещение для хранения договоров отдельно (уже имеется в филиале и не требует дополнительных трат и работ), они оснащены сигнализацией и кнопкой вызова охраны.

#### Оборудование

Офисная и оргтехника закупается в компании-дистрибуторе производителей данного оборудования- DNS. В числе техники числятся компьютеры и периферия DELL Optiplex 7760 в количестве 10 шт. согласно численности сотрудников, а также лазерный МФУ KYOCERA Ecosys M2235DN в количестве 2 шт. для ускорения работы в отделе.



Рисунок 3.7 Компьютеры DELL Optiplex 7760, размещаемые в отделе страхования.



Рисунок 3.8 МФУ лазерный KYOCERA Ecosys M2235DN, размещаемый в отделе страхования



Рисунок 3.9 Предварительный дизайн офисной мебели сотрудников для помещения отдела страхования

Офисная мебель для сотрудников и посетителей заказана на мебельной фабрике. Предварительно согласуется проект, дизайн мебели под стиль помещений. Примерны вариант представлен на рисунке 3.9 выше.

Персонал.

Следующим шагом необходимо нанять соответствующих специалистов, оснастить помещение всеми необходимыми им инструментами и возложить на сотрудников соответствующие обязанности.

Для обслуживания отдела имущественного страхования необходимо нанять следующих специалистов. Состав персонала отдела следующий:

- Менеджер, руководитель- 1 чел.,
- Специалист по работе со страховыми агентами – 1 чел.,



-Делопроизводитель – 1 чел.,

-Менеджер по страхованию/ менеджер офисных продаж – 7 чел.

График работы.

График работы персонала будет организован в виде ежедневной смены в количестве 1 с пятидневной рабочей неделей. Для обеспечения руководства необходим 1 управленец- менеджер. Численный состав- 10 человек, включая менеджера-управленца.

Время работы.

Время работы офиса страхования 10:00-17:00 с пн-пят.

Заработная плата сотрудников отдела, исходя из нормативного уровня с учетом отчислений на социальные нужды (30%) составит 5592600 рублей в год.

Заработная плата страховых агентов будет сдельной и зависеть от количества заключённых страховых договоров, потолком которой на первое время будет служить сумма 35 000 рублей, не включая социальные отчисления. Заработная плата делопроизводителя, исходя из специфики работ будет составлять 20 000 рублей, заработная плата специалиста по работе со страховыми агентами будет равна 38 500 рублей, и, соответственно, выплаты руководителю будут составлять 55 000 рублей в месяц.

Услуги.

К основным видам услуг, которые будет оказывать отдел будут относиться:

- Страхование риска повреждения имущества страхователя;
- Страхование риска ответственности по имущественным обязательствам;
- Страхование риска убытков от предпринимательской деятельности, из-за нарушения обязательств контрагентами;
- Страхование предпринимательского риска;
- Страховые полисы личного страхования здоровья клиента.

Процесс оказания услуг.

Процесс оказания является довольно тривиальным для страховых компаний и происходит следующим образом: страховые агенты занимаются поиском клиентов и осуществлением продвижения страховых продуктов компании, делопроизводитель следит за соответствием документов общероссийским стандартам, а также за сохранностью документов клиентов, специалист по работе со страховыми агентами занимается обозначением ежемесячных планов по страховым продуктам, контролем и координацией менеджеров по страхованию, менеджер-руководитель, собственно, занимается решением глобальных вопросов отдела, контролирует подотчетных ему людей и самолично отчитывается перед руководством филиала Сбербанка, где и располагается отдел.

Все услуги страхования производятся совершеннолетними дееспособными гражданами, и, что более важно, специалистами в данной области.

Услуги страхования предоставляются только при предъявлении документа удостоверяющего личность, к которым относятся паспорт и иные документы.

Водительские права не относятся к документам, удостоверяющим личность, но желательно их проверить, т.к. они позволяют удостоверить дееспособность клиента.

Данный проект относится к локальным инвестиционным проектам, так как его реализация не оказывает существенного влияния на экономическую, социальную и экологическую ситуацию в регионе.

Инвестиционные издержки.

Они включают в себя: затраты на осуществление ремонта помещения, покупку офисной мебели, оборудования и вспомогательных материалов.

В таблице 3.12 представлен расчет суммы амортизационных отчислений основных фондов, которая составила 281 540 рублей в год.

В целом потребность в капитале на осуществление инвестиционного проекта составит 1 407 700 рублей.

Основными затратами будут являться: затраты на персонал, затраты на топливо - энергетические ресурсы, амортизацию и прочие затраты.

Таблица 3.12 Капитальные вложения на создание отдела имущественного страхования

Наименование	Сумма, руб.	Удельный вес в % к итогу
1. Оборудование		
1.1 Обустройство помещения, ремонт	80 000	5,68
1.2. Офисная мебель ( 10 офисных столов и стульев)	100 000	7,10
1.3. Одежда по дресскоду 10-ти сотрудникам (женские платья, мужские брюки и желетки)	36 700	2,61
1.4 Компьютеры и периферия ( DELL Optiplex 7760 10шт, KYOCERA Ecosys M2235DN 2 шт.)	1 191 000	84,61
Итого	1 407 700	
2. Инструменты и приспособления	0,00	0,0
Всего	1 407 700	100

Капитальные вложения в проект по созданию отдела имущественного страхования в офисе филиала Сбербанка в г. Нижневартовске заключаются в определении помещения под нужды отдела, в котором: проводится ремонт по конкретным направлениям (покраска стен, ремонт пола, обустройство рабочих мест по всем нормам законодательства РФ, создание сан. узла с уборными и подсобными помещениями) на сумму 80 000 рублей, приобретается офисная мебель в размере 10 единиц офисных столов и 10 единиц офисных стульев, а также 3 офисных шкафа на сумму 100 000 рублей, приобретаются достойные компьютеры на каждое из 10-ти рабочих мест марки DELL Optiplex 7760 вместе с клавиатурой и мышью за 115 000 рублей каждый, а также приобретается 2 многофункциональных принтера марки KYOCERA Ecosys M2235DN по 20 000 рублей каждый, суммарно стоимость техники выходит в 1 191 000 рублей. Заключительными тратами являются приобретения стилизованной одежды работникам отдела в размере 10 комплектов (платья или брюки с жилеткой- в зависимости от пола сотрудника). Общая сумма капитальных вложений устанавливается на уровне 1 407 700 рублей.

Таблица 3.13 Амортизационные отчисления основных фондов отдела имущественного страхования

Наименование	Сумма
Стоимость основных фондов, руб.	1 407 700
Норма годовой амортизации, %	20
Амортизация, руб.	281 540

Как уже говорилось ранее, персонал будет работать одну смену с пятидневной рабочей неделей. Численный состав утверждается в 10 человек.

Для обеспечения руководства необходим 1 управленец- менеджер, включенный в численный состав.

Затраты на оплату труда на созданный отдел, исходя из нормативного уровня заработной платы, с учетом отчислений на социальные нужды (30%) составит 5592600 рублей в год.

Прочие расходы включают в себя: обслуживание телефонной сети, электроэнергию, охранные услуги, обслуживание Гор водоканала, тепло энергию и т.п. Они считаются на основе тарифов декабря 2019 года и составят 432 571 рублей в год.

Текущие издержки на отдел имущественного страхования при осуществлении инвестиционного проекта составят 6 025 171 рублей (таблица 3.14).

Объем заключенных договоров страхования предположительно составит 878 шт., а выручка должна составить 7000000 рублей в год (таблица 3.15)

Данные показатели складываются из общероссийской статистики, и не выходят за пределы реальных доступных значений для отдела страхования на крупном известном предприятии в городе численностью около 300 тыс. человек.

Таблица 3.14 Текущие издержки отдела имущественного страхования

Наименование	Всего текущих затрат, руб.
1. Материальные затраты	420 571
1.2 Сырье и материалы (топливные ресурсы)	312 000
1.3 Энергетические ресурсы	108 571
1.4 Транспортные расходы	0,0
2. Затраты на оплату труда 10-ти сотрудникам	4 302 000
3. Социальные выплаты	1 290 600
4. Амортизация основных фондов	281 540
5. Прочие затраты	12 000
Итого затрат:	6 306 711
Текущие издержки без амортизации	6 025 171

Анализируя текущие издержки проекта, необходимо отметить:

- что львиная доля представленных в таблице 3.14 издержек исходит из затрат на оплату труда 10-ти вышеизложенным специалистам-сотрудникам планируемого отдела имущественного страхования, а также из затрат на социальные выплаты этому же персоналу, суммарно данная категория издержек занимает порядка 92% всех издержек.

- помимо затрат на заработную плату и социальные выплаты у нас представлено более 400 000 рублей издержек на иные нужды. К ним относятся: расходы на сырье и материалы (бумага для офиса в объеме 240 пачек листов в год, 72 картриджа для принтера в год, прочие принадлежности и аренда кулера с питьевой водой за 96 000 рублей в год), расходы на энергетические ресурсы (расход электроэнергии на компьютеры, освещение и другую технику планируется в объеме 550 кВт в месяц по тарифу 3 рубля за кВт, также планируется расход холодной и горячей воды в размере 175 м3 в месяц в среднем по тарифу в 36 рублей за кубометр, а также затраты на отопление помещения на сумму 12 789 рублей в год) и прочие затраты, представленные расходами на интернет и телефонную связь размером в 12 000 рублей в год (охрана помещения отдела имущественного страхования будет осуществляться той же фирмой, что сейчас осуществляет охрану текущего офиса филиала Сбербанка и будет предоставляться бесплатно). Суммарно все текущие издержки без амортизации составляют 6 025 171 рублей в год.

Таблица 3.15 Объем оказываемых услуг (количество заключенных договоров) и выручка от их оказания

Наименование	Значение
1 Количество заключенных договоров в год, шт.	878
2 Средняя цена одного заключенного договора (тыс. руб.) (без НДС)	7,97
3 Выручка от оказания услуг (тыс. руб.)	7 000

### 3.6 Оценка эффективности предлагаемого мероприятия

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

- продолжительность периода планирования принята 5 лет (5 шагов);
- в качестве шага планирования принят один год;
- норма дисконта принята на уровне 14 % в год;
- цены, тарифы и нормы не изменяются на протяжении всего периода планирования;

Продолжительность периода определена исходя из среднего срока службы оборудования

Норма дисконтирования установлена из условий:

- ключевая ставка ЦБ РФ – 6,5 % (от 12.12.2019 г.);
- риск недополучения прибыли 7,0 %;
- уровень инфляции с начала года- 2,68%;
- норма дисконта определяется в соответствии с методом кумулятивного построения:  $r = r(f)+i+s$ , (32)

$$r = 6,5+7+2,68=16,18;$$

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

Результаты расчетов по оценке коммерческой эффективности проекта представлены в таблицах 3.16-3.21

Таблица 3.16 Поток денежных средств от инвестиционной деятельности В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2020	2021	2022	2023	2024	
1. Расходы на приобретение активов, всего	1 407 700,00					1 407 700
в том числе:						
за счет собственных средств	1 407 700					
за счет заемных средств.	0,00					0,00
2. Поток реальных средств						
2.1. По шагам	-1 407 700					-1 407 700
2.2. Нарастающим итогом	-1 407 700	-1 407 700	-1 407 700	-1 407 700	-1 407 700	
3. Поток дисконтированных средств						
3.1. По шагам	-1 407 700,00					-1 407 700
3.2. Нарастающим итогом	-1 407 700,00	-1 407 700	-1 407 700	-1 407 700	-1 407 700	

Таблица 3.17 Поток денежных средств от операционной деятельности В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2020	2021	2022	2023	2024	
1. Экономический эффект	7 000 000	7 000 000	7 000 000	7 000 000	7 000 000	35 000 000
2. Текущие издержки	6 025 171	6 025 171	6 025 171	6 025 171	6 025 171	30 125 855
3. Амортизация основных средств	281 540	281 540	281 540,00	281 540,00	281 540	1 407 700
4. Валовый доход	693 289	693 289	693 289,00	693 289,00	693 289,0	3 466 445
5. Налог на прибыль (20%)	138 657,8	138 657,8	138 657,80	138 657,80	138 657,8	693 289
6. Чистая прибыль	554 631	554 631,2	554 631,20	554 631,20	554 631,2	2 773 156
7. Поток реальных средств						
7.1. По шагам	836 171,2	836 171,2	836 171,20	836 171,2	836 171,2	4 180 856
7.2. Нарастающим итогом	836 171,2	1 672 342,4	2 508 513,60	3 344 684,8	4 180 856	
8. Поток дисконтированных средств						
8.1. По шагам	836 171,2	719 720,43	619 487,38	533 213,44	458 954,59	3 167 547,04
8.2. Нарастающим итогом	836 171,2	1 555 891,63	2 175 379,01	2 708 592,45	3 167 547,04	

Таблица 3.18 Поток денежных средств от финансовой деятельности В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2020	2021	2022	2023	2024	
1. Собственный капитал.	1 407 700					1 407 700
2. Поток реальных средств						
2.1. По шагам	1 407 700	0,00	0,00	0,00	0,00	1 407 700
2.2. Нарастающим итогом.	1 407 700	1 407 700	1 407 700	1 407 700	1 407 700	
3. Поток дисконтированных средств						
3.1. По шагам	1 407 700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 407 700
3.2. Нарастающим итогом.	1 407 700	1 407 700	1 407 700	1 407 700	1 407 700	



Таблица 3.19 Поток денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности

В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2020	2021	2022	2023	2024	
1. Поток реальных средств (ЧРД)						
1.1. По шагам	-571 528,8	836 171,2	836 171,2	836 171,2	836 171,2	2 773 156,0
1.2. Нарастающим итогом.	-571 528,8	264 642,4	1 100 813,6	1 936 984,8	2 773 156,0	
2. Поток дисконтированных средств (ЧДД)						
2.1. По шагам	-571 528,8	719 720,43	619 487,38	533 213,44	458 954,59	1 759 847,04
2.2. Нарастающим итогом.	-571 528,8	148 191,63	767 679,01	1 300 892,45	1 759 847,04	

Таблица 3.20 Сальдо денежных потоков

В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2020	2021	2022	2023	2024	
1. Поток реальных средств						4 180
1.1. По шагам	836 171,20	836 171,20	836 171,20	836 171,20	836 171,20	856
1.2. Нарастающим итогом (СРД).	836 171,20	1 672 342,40	2 508 513,60	3 344 684,80	4 180 856,00	

Таблица 3.21 Расчет ВНД

В рублях.

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0 2020	1 2021	2 2022	3 2023	4 2024	
0	-571 528,80	836 171,20	836 171,20	836 171,20	836 171,20	2 773 156,00
0,1	-571 528,80	760 155,64	691 050,58	628 227,80	571 116,18	2 079 021,39
0,2	-571 528,80	696 809,33	580 674,44	483 895,37	403 246,14	1 593 096,49
0,3	-571 528,80	643 208,62	494 775,86	380 596,81	292 766,78	1 239 819,27
0,4	-571 528,80	597 265,14	426 617,96	304 727,11	217 662,22	974 743,64
0,5	-571 528,80	557 447,47	371 631,64	247 754,43	165 169,62	770 474,36
0,6	-571 528,80	522 607,00	326 629,38	204 143,36	127 589,60	609 440,53
0,7	-571 528,80	491 865,41	289 332,60	170 195,64	100 115,08	479 979,94
0,8	-571 528,80	464 539,56	258 077,53	143 376,41	79 653,56	374 118,25
0,9	-571 528,80	440 090,11	231 626,37	121 908,62	64 162,43	286 258,72
1	-571 528,80	418 085,60	209 042,80	104 521,40	52 260,70	212 381,70
1,4204	-571 528,80	345 468,19	142 731,86	58 970,36	24 363,89	5,49

За период планирования, жизненный цикл (5 лет), инвестиционный проект потребует 1407700 руб. капитальных вложений и принесет 2 773 156 руб. чистой прибыли.

Чистый реальный доход проекта составит 4 180 856 тыс. руб., чистый дисконтированный доход –3 167 547 тыс. руб.

Индекс доходности, исчисленный по реальным потокам равен 3, а исчисленный по дисконтированным потокам –1,3

$$\text{ИД (реал)} = \text{ЧРД/IC} = 4\,180\,856 / 1\,407\,700 = 2,96\%$$

$$\text{ИД (дисконт)} = \text{ЧДД/IC} = 3\,167\,547 / 1\,407\,700 = 2,25\%$$

Внутренняя норма доходности инвестиций составляет ~142 % в год (рисунок 3.10).

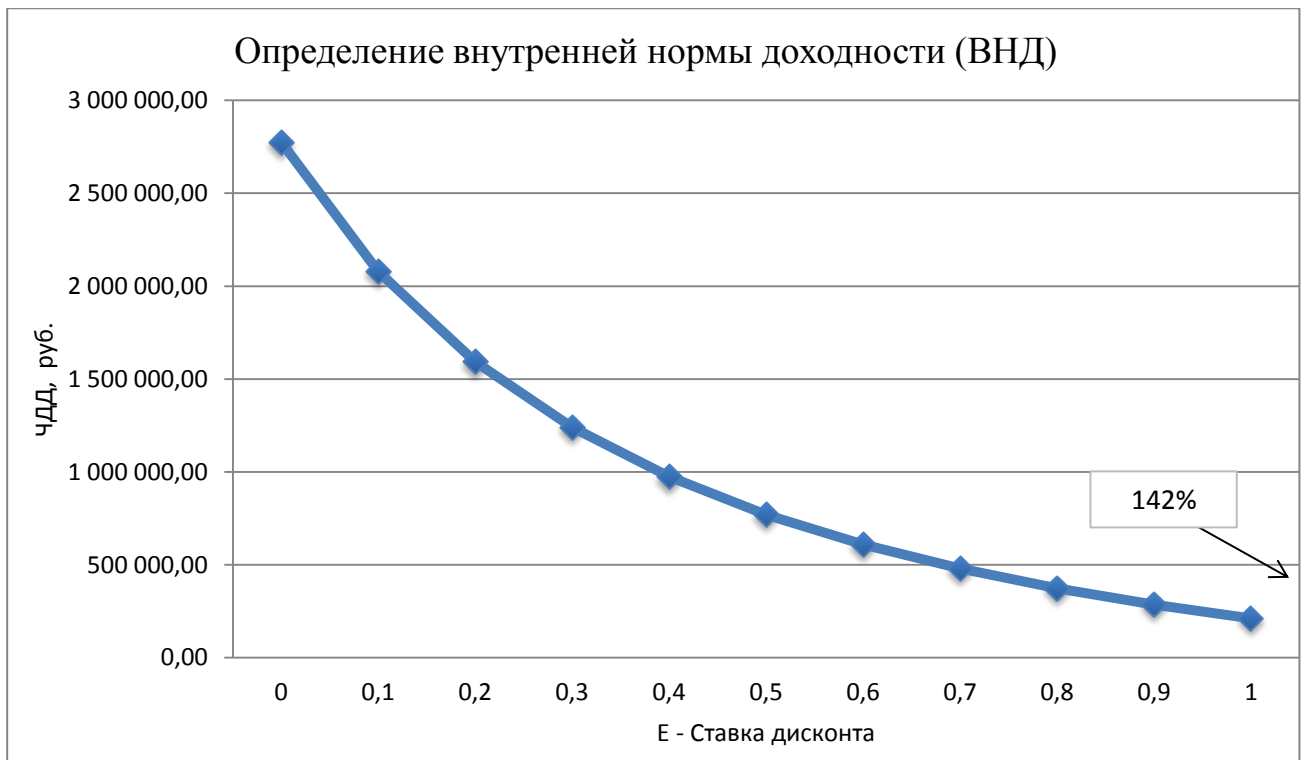


Рисунок 3.10 Внутренняя норма доходности

Срок окупаемости проекта, исчисленный по дисконтированным потокам составляет ~0,7 года.

$$\text{Ср. ок.} = t' - \frac{\text{чдд}'}{\text{чдд} - \text{чдд}'} = 1 - \frac{-571\,528,8}{719\,720,43 - (-571\,528,8)} = 0,7 \quad (33)$$

$t'$  – шаг когда было получено последнее отрицательное значение;

чдд – первое положительное значение за период;

чдд' – последнее отрицательное значение за период.

Наглядно о формировании показателей эффективности проекта можно судить по рисунку 3.11.

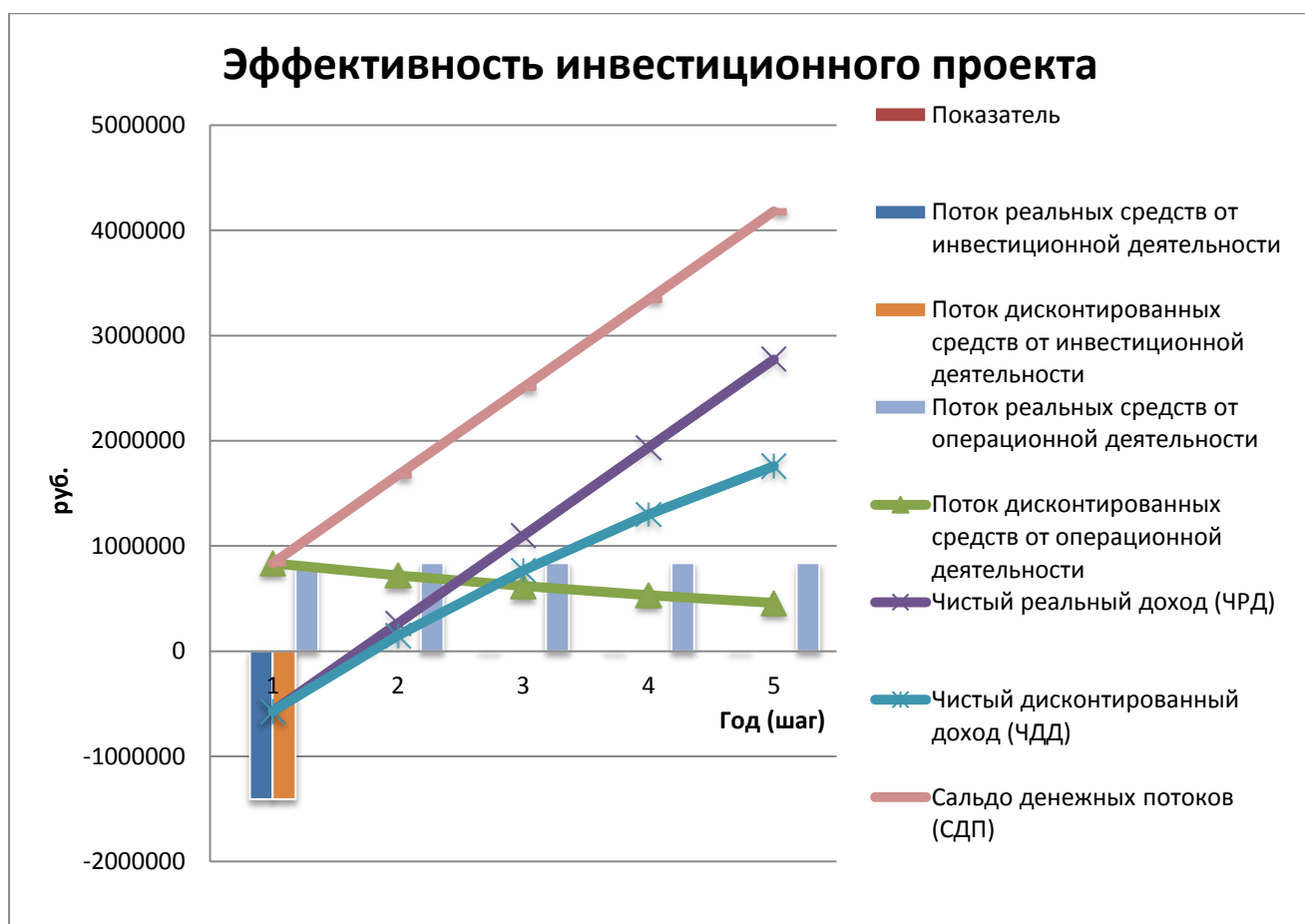


Рисунок 3.11 Эффективность инвестиционного проекта

Положительный чистый дисконтированный доход и индекс доходности, превосходящий единицу, позволяют охарактеризовать проект как эффективный.

Внутренняя норма доходности и срок окупаемости устраивает предприятие как инвестора.

Положительное сальдо денежных потоков свидетельствует об осуществимости проекта при избранной схеме финансирования.

Следует подчеркнуть предварительный характер оценки коммерческой эффективности проекта и необходимость проведения более точных расчетов, учитывающих реально сложившуюся экономическую ситуацию в стране.

### 3.7 Анализ чувствительности проекта к риску

Поскольку инвестиционные проекты имеют определённую степень риска, связанную с природными и рыночными факторами, то необходимо провести анализ чувствительности к риску от проведения мероприятий. Надежность проекта при общей нестабильности характеризуется чувствительностью основных экономических критериев к изменению различных критериев.

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. При этом под риском понимается вероятность получения меньших доходов (или прироста стоимости актива), чем ожидается инвестором. Считается, что анализ инвестиций проводится в условиях риска, а не неопределенности, так как экономические субъекты активно собирают необходимую им информацию и могут с достаточной степенью точности судить о вероятности событий.

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.

Таблица 3.22 Значение ЧДД при варьируемых показателях

В рублях.

	-15%	-10%	-5%	0	5%	10%	15%
Экономический эффект	-14 504,09			3 167 547,04			6 349 598,17
Текущие издержки		4 993 490,11		3 167 547,04		1 341 603,97	
Налоги			3 298 861,39	3 167 547,04	3 036 232,69		

На рисунке 3.12 представлена диаграмма «Паук» для предлагаемого мероприятия.

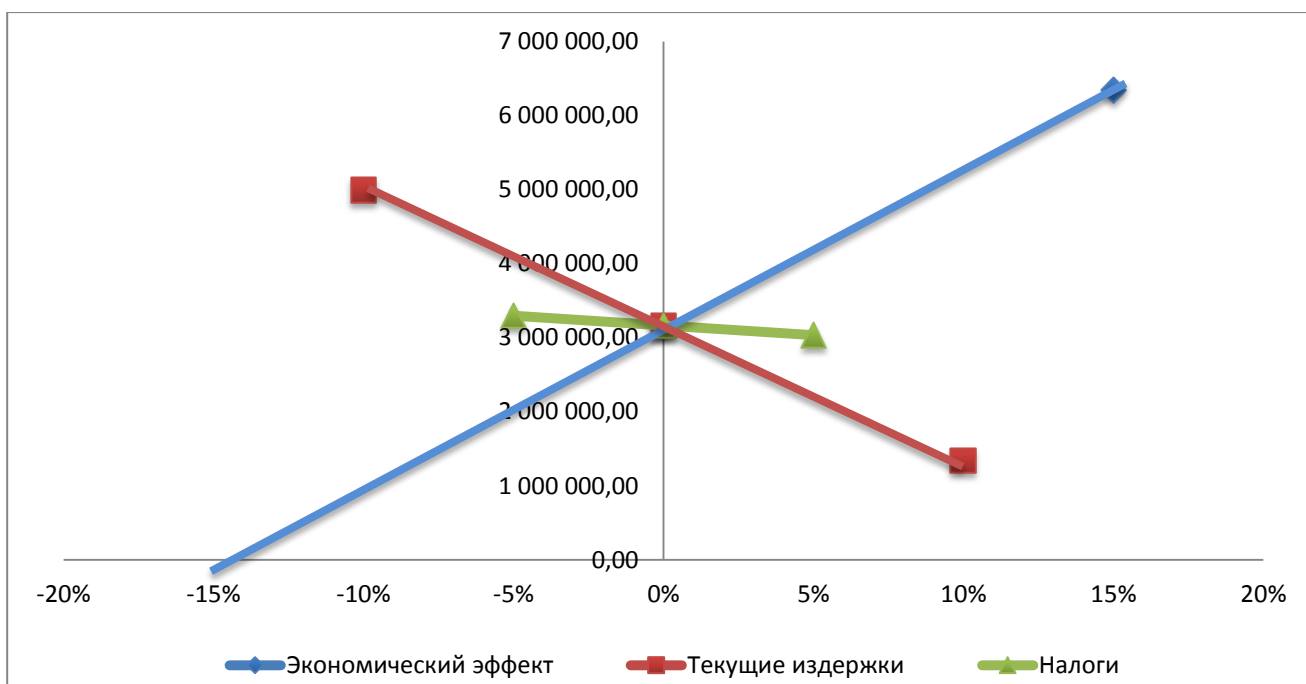


Рисунок 3.12 Диаграмма «Паук»

Расчет изменения ЧДД при вариации факторов по диаграмме чувствительности к риску, нам явно видно, что мероприятие имеет значительный уровень предпринимательского риска. В частности, при незначительном колебании экономического эффекта, мы видим значительные отклонения ЧДД от нормативных, однако из-за того, что большая часть графика находится в положительной области построения, можно судить об экономической целесообразности проведения мероприятия.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ПАО «Сбербанк» - история которого насчитывает три десятка лет, является крупнейшим банком Российской Федерации.

ПАО «Сбербанк» занимает лидирующую позицию во всех сегментах рынка банковских услуг. Этот крупнейший универсальный банк федерального уровня, предлагающий широкий спектр финансовых услуг для частных и корпоративных клиентов, основными направлениями деятельности которого являются розничный, корпоративный и инвестиционно-банковский бизнес. Широкая филиальная сеть, охватывающая всю территорию страны и не только, высокий профессионализм персонала и сложившаяся корпоративная культура – все это значительные конкурентные преимущества «Сбербанка», позволяющие ему занимать лидирующее место на рынке банковских услуг в России.

Перспективной для развития предприятия является стратегия разработки товара: активное внедрение новых продуктов и модернизация старых.

Общая характеристика ПАО «Сбербанк России» анализ финансово - хозяйственной деятельности, выявление проблем и определение перспектив развития предприятия показали, что предприятие находится в стабильном экономическом состоянии.

Основным источником прибыли банка являются доходы от кредитных операций. Также отмечен рост прибыльности от комиссионной деятельности, которую тоже можно отнести к основным источникам прибыли.

«Сбербанк» ведет эффективную экономическую деятельность, но общий показатель рентабельности составил всего 88%, когда прочие крупнейшие банки России показывают в среднем рентабельность в 50-65%.

Банк является финансово устойчивым, все нормативы ликвидности и платежеспособности (Н1-Н12) выполняются на всем исследуемом периоде.

Несмотря на увеличение расходов банка в последнее время, он продолжает экономически стабильно осуществлять свою деятельность на рынке банковских услуг.

Кроме того, в ходе выполнения данной дипломной работы, были разработаны и предложены меры по повышению эффективности деятельности банка, в виде внедрения инвестиционных проектов: «Модернизация “Сбербанк Онлайн”» и «Физический отдел имущественного страхования».

Инвестиционный проект по модернизации «Сбербанк онлайн» показал свою состоятельность и эффективность. Модернизированный «Сбербанк онлайн» позволит снизить издержки банка на транспортировку менеджеров к клиентам, увеличит безопасность и сэкономит время, как менеджеров, так и клиентов. Инвестиционный проект модернизированного «Сбербанка онлайн» окупится за 6 месяцев, что укладывается в рассматриваемый срок. Индекс доходности (PI), исчисленный по дисконтированным денежным потокам, составляет - 2,4, внутренняя норма доходности (IRR) равна 157 %, что намного больше установленной нормы дисконта, а чистый дисконтированный доход составит 4 433 917,15 рублей за 5 лет.

Проект по созданию физического отдела имущественного страхования является экономически эффективным. Он позволит получать дополнительную прибыль от оказания широко востребованной на сегодняшний день услуги страхования имущества. Данный инвестиционный проект окупится в рамках рассматриваемого периода за 7 месяцев. Индекс доходности, исчисленный по дисконтированным потокам, составляет - 2,96, внутренняя норма доходности равна 142%, а чистый дисконтированный доход составит 3 167 547,04 рублей.

В результате выполнения дипломного проекта были достигнуты все поставленные задачи. Была изучена деятельность предприятия ПАО «Сбербанк», его структура и организационно-правовой статус. Кроме того было рассмотрено состояние отрасли и основные тенденции развития «Сбербанка». При оценке конкурентоспособности предприятия и проведении SWOT-анализа были приведены стратегии дальнейшего развития компании.



Выполненный дипломный проект, свидетельствует о наличии реальных возможностей существенного улучшения финансового состояния и повышения эффективности деятельности ПАО «Сбербанк».

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Алиев, А. Т. Инвестиционный анализ: Учебно-практическое пособие /А. Т. Алиев, О. Ю. Осипенкова, К. В. Сомик, А. В. Митов. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015.
- 2 Анискин, Ю.П. Управление инвестициями : учебное пособие / Ю. П.Анискин. — Москва: Омега-Л, 2012. — 167 с.
- 3 Ахинов, Г. А. Экономика общественного сектора: учебник / Г. А. Ахинов, И. Н. Мысляева. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 331 с.
- 4 Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом: учебное пособие / И.Т. Балабанов. - Москва: Финансы и Статистика, 2014. – 223 с.
- 5 Балдин, К. В. Управление инвестициями: Учебник для бакалавров / К. В. Балдин, Е. Л.Макриденко, О. И. Швайка; под ред. докт. экон. наук, проф. К. В. Балдина. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016.
- 6 Блау, С. Л. Инвестиционный анализ: Учебник для бакалавров / С. Л. Блау. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014.
- 7 Бочаров, В.В. Инвестиции: учебник для вузов / В. В. Бочаров. — 2-е изд. — Санкт-Петербург: Питер, 2014. — 384 с.
- 8 Вещунова, Н.Л. Бухгалтерский учет: учебник / Н.Л. Вещунова. - Москва: Высшая школа, 2013. - 208 с.
- 9 Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление: учебник; допущено МО РФ / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. - Москва: Омега-Л, 2010. - 464 с.
- 10 Гарнов А.П., Краснобаева О.В. Инвестиционное проектирование: Учебное пособие / А.П. Гарнов, О.В. Краснобаева. – Москва: Инфра-М, 2013. 106
- 11 Гладкий, А.О. Бухгалтерский учет и финансы для руководителей и менеджеров: справочное пособие / А.О. Гладкий. – Санкт-Петербург: Изд-во Питер, 2013. - 240 с.

- 12 Ефимова, О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник; рекомендовано УМО по образованию в области финансов, учета и мировой экономики / О. В. Ефимова . - 2-е изд., стер. - Москва: Омега-Л, 2010. - 350 с.
- 13 Ивасенко, А.Г. Иностранные инвестиции : учебное пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова. — 2-е изд., стер. — Москва: КноРус, 2011. — 272 с.
- 14 Ионова, И.Ф. Финансовый анализ. Управление финансами: учебник / И.Ф. Ионова. - Москва: ЮНИТИ, 2013. - 534 с.
- 15 Котова, Н.Н. Стратегическое планирование: учебное пособие / Н.Н. Котова. - Нижневартовск: ЮУрГУ, филиал в г. Нижневартовске, 2013. - 60 с.
- 16 Зяблицкая, Н.В. Методология комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2012. №11. – 1 п.л.
- 17 Зяблицкая, Н.В. Общая характеристика развития ХМАО-ЮГРЫ // Теория и практика общественного развития. 2012. №10. С. 304-307.- 0,63 п.л.
- 18 Капканщиков, С. Г. Государственное регулирование экономики : учеб. пособие по специальности "Государственное и муниципальное управление" / С. Г. Капканщиков .- 4-е изд., перераб. и доп .- Москва : КноРус, 2012 .- 517 с.
- 19 Колмыкова, Т.С. Инвестиционный анализ Учебное пособие / Т.С. Колмыкова. – Москва: НИЦ Инфра-М, 2013.
- 20 Костюнина, Г.М. Иностранные инвестиции (вопросы теории и практики зарубежных стран) : Учебное пособие / Г.М. Костюнина. – Москва: Инфра-М, 2014. – 304 с
- 21 Лукичёва, Л. И. Управление организацией: учеб. пособие; рекомендовано УМО по образованию в области менеджмента / Л. И. Лукичёва. - 5-е изд., стер. - Москва: Омега-Л, 2009. - 355 с.
- 22 Моляков, Д.С. Финансы предприятий отраслей народного хозяйства: справочное пособие / Д.С. Моляков. - Москва: ФиС, 2014. - 212 с.

- 23 Николаева, И.П. Инвестиции: Учебник / И.П. Николаева. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013.
- 24 Осипова, И.В. Финансовый учет. Сборник задач: учебное пособие / И.В. Осипова. - Москва: КНОРУС, 2014. - 336 с.
- 25 Поршнева, А.Г. Основы и проблемы экономики предприятия: учебное пособие/ А.Г. Поршнева. - Москва: Финансы и статистика, 2012. - 92 с.
- 26 Пучкова, С.И. Бухгалтерская (финансовая) отчетность. Организации и консолидированные группы: учебное пособие / С.И. Пучкова. - Москва: ИД ФБКПРЕСС, 2014 .-344 с.
- 27 Сбербанк: официальный сайт / ПАО «Сбербанк». – URL: [www.sberbank.ru](http://www.sberbank.ru) (дата обращения 29.11.2019).
- 28 Сбербанк страхование: официальный сайт / ООО «Сбербанк страхование». – URL: [www.sberbankins.ru](http://www.sberbankins.ru) (дата обращения 01.12.2019).
- 29 Серебренников, Г.Г. Управление затратами на предприятии: учебное пособие / Г.Г. Серебренников. - Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2011. - 80 с.
- 30 Центральный банк Российской Федерации: официальный сайт. – URL: [www.cbr.ru/banking\\_sector](http://www.cbr.ru/banking_sector) (дата обращения 06.02.2020).

ПРИЛОЖЕНИЯ  
ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 - Бухгалтерский баланс ПАО «Сбербанк» за 2017-2019 года

В тыс.руб.

Наименование показателя	2019	2018	2017
<b>I. АКТИВЫ</b>			
Денежные средства и их эквиваленты	690 299 591	732 410 618	621 718 630
Средства в центральных банках	1 388 115 577	1 447 734 181	747 906 470
Средства в Центральном банке Российской Федерации	1 160 427 180	867 626 690	747 906 470
Обязательные резервы	202 880 944	188 087 188	158 658 496
Средства в кредитных организациях	-	519 599 707	299 995 122
Финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости	21 422 793 642	22 670 239 930	17 466 064 734
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	2 599 004 813	2 423 091 701	1 853 400 193
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	2 011 134 457	612 523 207	91 468 983
Инвестиции в дочерние, зависимые и иные организации - участники банковской группы	336 733 179	372 975 676	683 879 923
Основные средства и материальные запасы	750 232 194	650 508 912	411 222 193
Гудвил и нематериальные активы	138 010 329	46 244 421	70 232 341
Налоговые активы	38 264 091	162 253 548	2 678 208
Прочие активы	406 686 262	593 270 085	257 357 188
Активы и группы активов, предназначенные для продажи	19 284 295	15 745 047	11 185 486
Всего активов	30 010 308 206	31 482 124 859	23 162 551 597
<b>II. ПАССИВЫ</b>			
Финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости	24 035 257 409	23 932 923 134	18 798 084 358
кредиты, депозиты и прочие средства центральных банков	12 507 727	-	591 164 171
кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	537 820 585	-	591 164 171
средства кредитных организаций	411 911 856	-	464 300 153
средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	7 700 848 061	-	17 742 620 034
средства физических лиц	14 731 560 794	-	11 777 377 023
выпущенные долговые ценные бумаги	640 608 386	-	575 341 051
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	590 052 822	539 709 046	82 400 673

Налоговые обязательства	10 189 313	16 134 538	8176356
Прочие обязательства	249 346 844	445 217 239	263 245 122
Наименование показателя	2019	2018	2017
Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	451 055 784	382 136 785	62 686 679
Всего обязательств	25 335 902 172	27 435 883 086	19 781 757 883
III. КАПИТАЛ			
Средства акционеров (участников)	67 760 844	67 760 844	67 760 844
Эмиссионный доход	228 054 226	228 054 226	228 054 226
Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	23 972 719	17 313 728	0
Переоценка основных средств и нематериальных активов	31 301 506	36 272 335	39 786 054
Переоценка активов и обязательств участников группы нерезидентов	16 455 273	5 009 238	0
Переоценка активов или групп активов, предназначенных для продажи	0	0	0
Прибыль (убыток)	4 247 025 028	3 755 358 176	2 989 267 934
Доля малых акционеров (участников) в составе капитала	4 991 838	4 473 669	0
Всего источников собственных средств группы и малых акционеров (участников)	4 674 406 034	4 046 241 773	3 380 793 714