

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

КАФЕДРА ФИНАНСОВ, ИНВЕСТИЦИЙ И ИННОВАЦИЙ

ПРОДУКТОВАЯ ПОЛИТИКА БАНКА НА РОЗНИЧНОМ РЫНКЕ

Выпускная квалификационная работа
обучающейся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
очно-заочной формы обучения, группы 06001381
Прокопенко Юлии Викторовны

Научный руководитель
доц., д.э.н., доцент
Ваганова О.В.

БЕЛГОРОД 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РОЗНИЧНОГО БАНКОВСКОГО БИЗНЕСА	
1.1. Понятие розничных банковских услуг и их место в деятельности коммерческого банка	6
1.2. Продуктовая стратегия банка на розничном рынке.....	16
1.3. Современное состояние рынка розничных банковских услуг в России	23
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРОДУКТОВОЙ ПОЛИТИКИ ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «СБЕРБАНК РОССИИ» И НАПРАВЛЕНИЯ ЕГО РАЗВИТИЯ	
2.1. Организационно - экономическая характеристика ПАО Сбербанк.....	29
2.2. Особенности реализации продуктовой политики ПАО Сбербанк	42
2.3. Анализ розничных услуг ПАО Сбербанк	51
2.4. Направления расширения спектра финансовых услуг ПАО Сбербанк на розничном рынке	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	65
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	68
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	74

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования заключается в том, что качество и доступность банковских услуг для различных слоев населения России являются одним из основных критериев социально - экономической эффективности национальной кредитно-банковской системы и условием ее конкурентоспособности.

Розничные банковские услуги выступают важным инструментом решения многих задач экономического и социального характера, причем от качества и доступности этих услуг в большой мере зависят платежеспособный спрос и, значит, темпы роста экономики, благосостояние населения, социальный климат в обществе.

Достижение устойчивого социально - экономического развития требует постоянного расширения круга и повышения качества услуг, предоставляемых банками населению с учетом запросов различных социальных групп, специфики условий различных регионов России и пр. И хотя в последнее время международный финансовый кризис породил значительное число проблем во взаимоотношении государства и населения экономически развитых стран с институтами банковской системы, в целом это не отменяет возрастающего значения сферы розничных банковских услуг в обеспечении устойчивого, динамического развития современных экономик.

Основная задача российских банков - это качественное клиентское обслуживание. Завоевание клиентской базы банки связывают с внедрением и развитием новых современных услуг и банковских продуктов. Значение активизации роли банков, обслуживающих население, состоит в том, чтобы при наименьших затратах содействовать максимальному эффекту, наиболее полному удовлетворению потребностей клиентов в банковском обслуживании, улучшению качества банковского обслуживания частных лиц, расширению спектра банковских услуг и снижению их себестоимости.

Степень научной разработанности проблемы связана с возросшим

интересом к деятельности банков по оказанию услуг населению, поэтому регулярно публикуются работы, посвященные развитию продуктовой политики банка на розничном рынке, видам, технологиям создания и способам внедрения новых банковских продуктов в этом сегменте рынка. Проблемам развития банковского бизнеса посвящены работы отечественных и зарубежных экономистов: О.И. Лаврушина, А.Н. Иванова, Г.Г. Коробова, А.В. Молчанова и др.

Цель выпускной квалификационной работы - разработать направления расширения спектра финансовых услуг коммерческого банка на основе анализа розничных банковских услуг.

Для достижения поставленной цели были определены следующие **задачи** выпускной квалификационной работы:

- 1) рассмотреть теоретические аспекты розничного банковского бизнеса;
- 2) изучить продуктовую стратегию банка на розничном рынке;
- 3) проанализировать современное состояние рынка розничных банковских услуг в России;
- 4) охарактеризовать особенности реализации продуктовой политики банка;
- 5) разработать направления расширения спектра финансовых услуг банка на розничном рынке.

Объектом выпускной квалификационной работы является процесс организации продуктовой политики коммерческого банка.

Предметом выпускной квалификационной работы являются розничные продукты, предоставляемые коммерческим банком.

Теоретической и методологической основой выпускной квалификационной работы являются законодательные и нормативные акты РФ, статистические ежегодники Федеральной службы государственной статистики, бюллетени банковской статистики Банка России, материалы СМИ, научно-методическая литература и материалы научных конференций.

Информационной базой исследования послужила бухгалтерская (финансовая) отчетность и другие данные коммерческого банка.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что основные выводы и рекомендации могут быть использованы коммерческими банками при разработке кредитной и процентной политики и других мероприятий, направленных на повышение эффективности финансовой деятельности банка.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы. Работа изложена на 74 страницах и содержит 8 таблиц, 9 рисунков, 59 источников литературы и 6 приложений.

Во введении обоснована актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы, степень научной разработанности, определены цели и задачи, сформулированы объект и предмет исследования, представлена теоретическая, методологическая и информационная база, практическая значимость, изложено краткое представление структуры выпускной квалификационной работы.

В первой главе освещаются теоретические аспекты розничного банковского бизнеса, раскрываются понятия розничных банковских услуг и определяется их место в деятельности коммерческого банка, изучается продуктовая стратегия банка и проанализировано современное состояние рынка банковских услуг в России.

Во второй главе проводится анализ продуктовой политики коммерческого банка и выявлены направления ее развития, дается организационно - экономическая характеристика коммерческого банка, дается характеристика особенностей реализации продуктовой политики банка, проводится анализ розничных услуг банка и разрабатываются направления расширения спектра финансовых услуг банка на розничном рынке.

В заключении обобщены результаты исследования, сделаны выводы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РОЗНИЧНОГО БАНКОВСКОГО БИЗНЕСА

1.1. Понятие розничных банковских услуг и их место в деятельности коммерческого банка

Банковское дело – отдельная отрасль, объединяющая множество видов деятельности: корпоративное банковское обслуживание, инвестиционное банковское дело, арбитражные операции, банковские услуги малому бизнесу, управление капиталами, операции на рынке долгосрочного ссудного капитала и т.п. Одним из таких видов деятельности является и банковское обслуживание физических лиц или розничный банкинг. Для розничного банковского бизнеса характерны большое количество клиентов, счетов и операций, разнообразие продуктов и услуг, высокая степень зависимости от технологий и необычайно тесное сотрудничество между банками, розничными продавцами различных товаров и услуг, предприятиями.

Отметим отличия розничного банковского бизнеса от корпоративного:

- большое количество клиентов и меньшее количество средств на счетах физических лиц (клиентов больше, а обороты меньше);
- персональное обслуживание каждого клиента практически невозможно;
- большая доля населения не имеет доступа к банковским услугам;
- график работы подразделений банка должен совпадать со свободным временем розничного клиента;
- в розничном бизнесе банка акцент делается на кредитные и операционные риски (процентные и валютные риски выводятся за его рамки).

В современной экономической литературе наряду с понятием розничный банкинг и розничный банковский бизнес часто встречается

понятие банковский ритейл, что в переводе с английского означает розничный. Когда употребляются эти понятия, то речь идет о деятельности банка как юридического лица при обслуживании им физических лиц или населения.

Базельский комитет рекомендует включать требование банка в категорию розничных, если оно удовлетворяет всем из следующих критериев:

- требования к физическим лицам, как правило, попадают в розничную категорию вне зависимости от размера требования, хотя органы надзора могут по желанию установить пороги для разграничения между розничными и корпоративными рисками;

- жилищное ипотечное кредитование попадает в розничную категорию, вне зависимости от размера требований при условии, что кредит выдается физическим лицам, которые являются владельцами, проживающими на объекте недвижимости (с учетом того, что органы надзора имеют возможность применения в определенной степени гибкого подхода в отношении зданий, в которых находится только несколько квартир, сдающихся в аренду, - в противном случае, риски расцениваются как корпоративные);

- кредиты, предоставленные малому бизнесу и управляемые как розничные, попадают в категорию розничных при условии, что совокупное требование банковской группы на заемщика – малую компанию (на консолидированной основе, если это применимо) составляет менее 1 млн. евро. Аналогичные лимиты действуют для кредитов малому бизнесу, предоставленных через физических лиц или гарантированных физическими лицами, подлежат аналогичным порогам рисков.

Как структурный элемент рыночной экономики коммерческий банк существует, пока имеется спрос на его товар (услуги). Коммерческий банк - финансовый посредник между теми, кто располагает временно свободными денежными средствами, и теми хозяйственными единицами, которые

нуждаются в дополнительном капитале. Особенности взаимодействия клиента и банка обусловлены, прежде всего, спецификой банковской продукции. Под термином «банковская продукция» понимается любая услуга или операция, совершенная банком. [38, стр. 63]

Несмотря на то, что понятие «банковских услуг» неоднократно употребляется в текстах различных нормативно-правовых документов, оно не получило какого-либо определения ни в банковском, ни в антимонопольном законодательстве, что следует рассматривать как пробел. Банковская деятельность формально может быть определена как разрешенная законами и иными правоустанавливающими документами (лицензия - для коммерческих кредитных организаций) специфическая или исключительная деятельность кредитных организаций.

В содержательном плане банковская деятельность может быть раскрыта через следующие фундаментальные понятия:

Банковский продукт – конкурентный способ, каким банк оказывает или готов оказывать ту или иную услугу нуждающемуся в ней клиенту, т.е. упорядоченный, внутренне согласованный и, как правило, документально оформленный комплекс взаимосвязанных организационных, финансовых, юридических и иных действий, составляющих целостный регламент взаимодействия сотрудников банка с обслуживаемым клиентом, единую и завершенную технологию обслуживания клиентов.

Банковские операции – сами практические действия (упорядоченная, внутренне согласованная совокупность действий) работников банка в процессе обслуживания клиентов (оказания ему заказанной конкретной услуги), форма воплощения в действительность банковского продукта. Здесь следует иметь в виду, что сам банковский продукт – не что иное, как банковская технология, т.е. определенное умение сотрудников банка, которое может применяться, если это нужно клиентам, но может и не использоваться, оставаясь в «резерве». Перечень банковских операций закреплен в Законе «О банках и банковской деятельности». [2] Наряду с банковскими операциями в

законе указываются и сделки, которые могут осуществлять коммерческие банки. Понятия же банковской операции и сделки законодательно не закреплены, также как и банковской услуги, что порождает неоднозначность их трактовки.

Банковская услуга – результат банковской операции, т.е. итог или полезный эффект банковской операции (целенаправленной трудовой деятельности сотрудников банка), состоящий в удовлетворении заявленной клиентом потребности (в кредите, в расчетно-кассовом обслуживании, в гарантиях, в покупке/продаже ценных бумаг, иностранной валюты и т.д.). Анализ современной научной экономической литературы позволяет выделить несколько основных подходов к определению рассматриваемых терминов.

К сторонникам денежного подхода можно отнести О.И. Лаврушина, Н.И. Быкову, Ю.В. Головина и др. Мнения сторонников данной концепции различаются по некоторым вопросам, но объединяет их «денежная» составляющая как ключевая характеристика деятельности банка. Ю.В. Головин отмечает, что деньги – это ресурс, который «изготавливается» банками в соответствии с требованиями объективных экономических законов.[14, стр. 47] В рамках данного направления банк рассматривается как специфическое предприятие, производящее продукт, существенно отличающийся от продукта сферы материального производства. Продуктом деятельности банка выступают «платежные средства, эмитируемые на макро- и микро-уровне, кредиты, различного рода операции и услуги». [30, стр. 185]

Анализ литературы не позволяет четко разделить понятия услуги и операции у сторонников данной концепции. Под банковской услугой некоторые авторы понимают «услуги денежного характера» или услуги, обеспечивающие перемещение денег, в том числе их перемещение со счета на счет и образование денежных фондов. О.И. Лаврушин считает, что «о банковских услугах речь может идти лишь в рамках взаимоотношений «клиент-банк», т.е. наличие клиента позволяет рассматривать операции банка

как его услуги. Таким образом, услуги коммерческих банков можно определить как проведение банковских операций по поручению клиента в его пользу за определенную плату. Операция представляет собой конкретное проявление банковских функций на практике. Но, в отличие от услуг, операции осуществляются в денежной форме, отражают денежные потоки, затрагивают взаимоотношения банка с различными субъектами воспроизводства. [31, стр. 64]

Иванов А.Н. подошел к определению «услуги» и «операции» на основе их изучения и обобщения, приведенных в энциклопедических изданиях. Автором проведен анализ семантики понятий «service» и «operation».

Семантика слова «service» позволила выделить следующие отличительные свойства: деятельность по оказанию клиенту помощи или содействия в получении прибыли; квалифицированная помощь или совет, подходящий для повседневного использования.

Семантика слова «operation» включает следующие понятия: состояние движения; действие, движение, совокупность действий. [21, стр. 61]

На основе анализа вышеизложенного автор предлагает следующие определения понятий «банковская услуга», «банковская операция».

Банковская услуга – это предоставляемые клиентам технические, технологические, финансовые, интеллектуальные и профессиональные виды деятельности банка, сопровождающие и оптимизирующие проведение банковских операций.

Банковская операция представляет собой комплекс взаимосвязанных действий банка и клиента, производимых от имени банка, предусматривающих перемещение средств и направленных на решение конкретной экономической задачи.

Анализ экономической литературы позволил выделить еще один подход - клиентский, к сторонникам которого относят Э.А. Уткина, С.А. Гурьянова, Е.В. Егорова, А.В. Романова, В.Д. Маркову, Ю.И. Коробова и других отечественных экономистов. В работах многих авторов отсутствуют

четкие трактовки понятий, что не позволяет сделать однозначных выводов, однако объединяющим началом является акцент на клиенте при определении банковской услуги.

Романов А.В. к услугам банков относит «банковские операции, проводимые по поручению клиента в пользу последнего за определенную плату» (т.е. комиссионно-посреднические и доверительные). Далее же он отмечает, что каждая из «операций, проводимых банками, предполагает определенную степень вовлечения в них клиентов, следовательно, и определенную долю предлагаемых банками услуг». Банковскую услугу автор определяет как «профессиональный интеллектуальный продукт, созданный на основе маркетинговых исследований потребностей рынка с целью реализации его на рынке и извлечения прибыли».

Спицын И.О. и Спицын Я.О. банковскую услугу характеризуют «как выполнение банком определенных действий в интересах клиента». Однако в дальнейшем, различий между операциями и услугами не проводится, в частности к банковским услугам авторы относят инвестиционные операции. [43, стр. 368]

Уткин Э.А. предлагает следующее определение: «Банковский продукт (услуга) – разнообразные действия на финансовом рынке, денежные операции, осуществляемые коммерческими банками за определенную плату по поручению и в интересах своих клиентов, а также действия, имеющие целью совершенствование и повышение эффективности банковского предпринимательства. [47, стр. 113]

Можно сказать, что ни один из вышеуказанных подходов не является приоритетным или наиболее «правильным». Любая классификация – это, в конечном итоге, лишь форма предоставления информации, наиболее удобная для решения практических задач.

Розничные операции – это в первую очередь операции по обслуживанию физических лиц, но не только. Ведь любая организация также

состоит из физических лиц и многие компании, так или иначе, ведут финансовые операции со своими сотрудниками - физическими лицами:

- операции по обслуживанию клиентов - физических лиц, не связанные с обслуживанием банком какой-либо организации. Например, это обмен валюты или открытие вклада для клиента, обратившего внимание на услуги банка из-за территориальной близости к месту жительства или работы;
- корпоративно-розничные операции, то есть обслуживание финансового взаимодействия физических лиц с компаниями, которые, например, являются клиентами банка, или имеют отдельные договоренности с банком. Например, оплата квартир-новостроек частными лицами в пользу компании застройщика; оплата коммунальных услуг; выплата заработной платы;
- условно-розничные операции – осуществляются не только физическими, но и юридическими лицами в связи с их коммерческой деятельностью, но по технологии их исполнения банком идентичны операциям с физическими лицами. [19, стр. 231]

Рынок банковских услуг, можно представить, сгруппировав следующим образом такие операции, как:

- сберегательные – услуги по накоплению, сбережению и хранению денежных средств в различных валютах на счетах физических лиц. Либо операции с долговыми инструментами с физическими лицами, например, со сберегательными сертификатами;

Сберегательный бизнес при внимательном рассмотрении не является однородным. Можно выделить достаточно четкие обособленные группы клиентского интереса к отдельным сторонам вклада денег под проценты. Во-первых, это потребности в средствах накопления. Клиент, накапливающий средства, например, на квартиру будет заинтересован во вкладе с возможностью пополнения и капитализацией процентов Банка.

Во-вторых, потребности в сохранении средств при отсутствии определенных целей по их использованию. Для таких клиентов важен размер

процентной ставки. Они готовы размещать средства на длительный срок при условии повышения ставки. В-третьих, потребности получения ренты.

- кредитование – прежде всего, потребительское и ипотечное кредитование, а также нецелевое розничное кредитование физических лиц. Выдача кредитов физическим лицам представляет собой сложную маркетинговую и технологическую задачу самый удобный способ классификации кредитов заключается в их группировке по целям предоставления;

- расчеты и кассовые операции – все виды расчетов для физических лиц, как с открытием, так и без открытия счетов. Продажа, выкуп и инкассо дорожных и коммерческих чеков, иных расчетных инструментов для физических и юридических лиц;

- прочие операции включают: валютный обмен – услуги по наличным и безналичным конверсионным операциям для физических лиц; хранение ценностей и документов. Предоставление в аренду сейфов, ответственное хранение ценностей и всевозможные сопутствующие услуги, например, пересчет и проверка банкнот, доставка наличности; обслуживание с использованием банковских пластиковых карт.

В результате можно сделать вывод, что розничный рынок банковских услуг включает в себя набор сберегательных, кредитных, расчетных, кассовых и прочих услуг, предоставляемых кредитной организацией для физических лиц.

Современные коммерческие банки способны оказывать до 300 видов услуг (как, например, в Японии). В настоящее время круг банковских операций растет, и все больше стирается грань между традиционными банковскими и небанковскими операциями.

Кроме выполнения базовых операций банки предлагают клиентам множество других финансовых услуг. В то же время наряду с различиями, обусловленными национально-историческими обязанностями хозяйственного развития отдельных индустриально-развитых стран, можно

выделить некоторые ведущие направления банковской деятельности, присущие всем банкам независимо от государственной принадлежности и фактора их местонахождения, к которым относятся: активные, пассивные и активно-пассивные операции.

Проблемы становления и развития российских коммерческих банков, их способность быстро и результативно решать все новые задачи, которые перед ними выдвигает рынок можно решать только на основе современного управления, строгого соблюдения всех принципов и творческого использования потенциала маркетинга.

Особенности банковских услуг заключаются в следующем:

- они в основе абстрактны, не имеют материальной субстанции;
- оказание банковских услуг связано с использованием денег в различных формах и качествах (денежные средства предприятий, коммерческих банков, центрального банка в форме наличности, бухгалтерских записей и платежно-расчетных документов);
- абстрактные банковские услуги приобретают конкретный характер на основе договорных отношений;
- купля – продажа большинства банковских услуг характерна протяженностью во времени. Как правило, сделка ограничивается однократным актом. Банковский клиент при осуществлении вклада, получении кредита, абонировании сейфа вступает в более или менее продолжительную связь с банком.

В рыночной экономике коммерческий банк существует постольку, поскольку имеется спрос на его продукты (услуги). В зависимости от спроса банк вырабатывает конкретную политику и придерживается ее в процессе своей деятельности. В стратегии развития банка главным направлением является разработка новых банковских продуктов (или их модернизации), так как расценивают их как важнейшее средство обеспечения стабильности своего функционирования, экономического роста и конкурентоспособности. Без этого на современном рынке просто невозможно. [20, стр. 57]

Новые продукты очень важны в целях дальнейшего расширения (или сохранения) доли рынка, а также для увеличения прибыли.

Для обеспечения контроля за избранным сегментом рынка в течение достаточно долгого времени, банку необходимо уже на стадии зрелости услуги приступить к выведению на рынок ее модификации или нового аналога. Для этого в банке всегда должен быть хороший запас новых продуктов, т.е. именно такая продукция должна все время последовательно включаться в работу системы. Если в банке подобные условия не созданы, то он не сможет оставаться лидером на рынке, владеть основной его долей, получать больше прибыли и с точки зрения конкуренции окажется в неблагоприятной позиции.

Банки, ориентируясь на разработку новых продуктов, призваны, наряду со своими интересами, учитывать в полной мере и воздействие внешней среды. Для коммерческих банков России характерной чертой настоящего времени является диверсификация деятельности. В условиях нестабильности экономики, хозяйственной политики очень опасно концентрироваться на узком круге предоставляемых услуг. Поэтому банки предлагают своим клиентам все более широкий спектр банковских продуктов.

Для успешного внедрения нового продукта на рынок, он должен отвечать следующим основным положениям:

- самое главное - любой вид продукции должен полностью соответствовать запросам потребителей;
- продукт должен опираться на сильные стороны деятельности банка или его подразделения;
- продукция кредитного учреждения призвана быть лучше предложений его конкурентов;
- любая новая продукция, которую банк предоставляет клиентам, должна пользоваться поддержкой его руководства;
- разрабатываемые продукты (услуги) обязаны иметь упреждающий (стратегический) характер.

Таким образом, влияние сильно возросшей конкуренции между небанковскими сервисными фирмами и банками, а также появление все новых трудностей на пути получения банковской прибыли вызвали резкое возрастание количества новых и различных вариаций традиционных банковских услуг.

1.2. Продуктовая стратегия банка на розничном рынке

Разработка продуктовой стратегии представляет собой важный элемент процесса работы банка на рынке банковских услуг, поскольку все отношения между банком и клиентурой возникают именно по поводу предлагаемых банком продуктов.

Процесс разработки продуктовой стратегии банка предполагает два этапа (см. рис.1.1.)

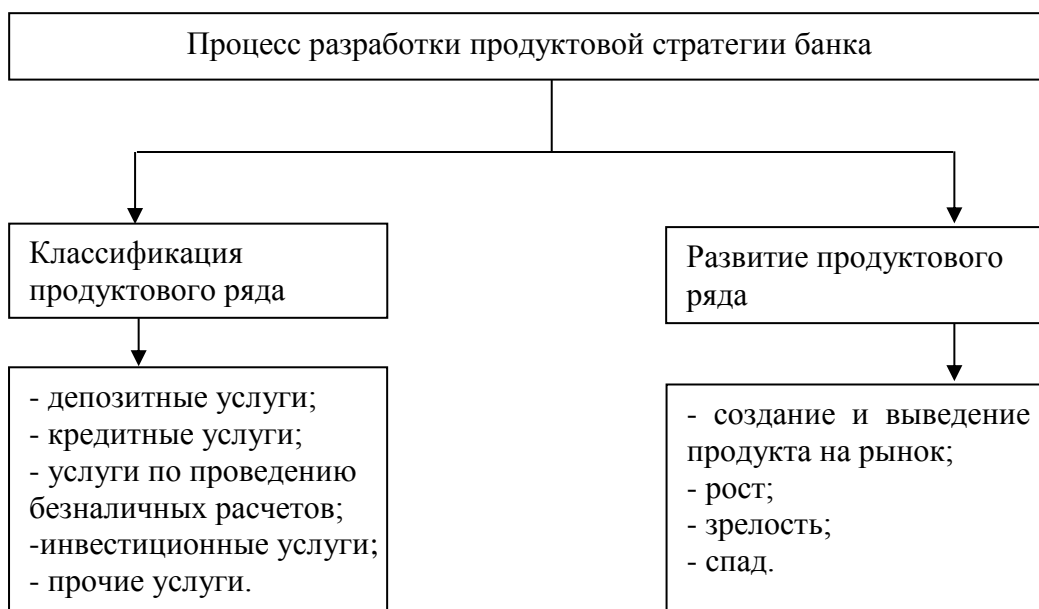


Рис. 1.1. Процесс разработки продуктовой стратегии банка

На первом этапе классифицируются все услуги, оказываемые банком в данный момент, а на втором решаются вопросы о целесообразности

изменения структуры предлагаемых продуктов, а также необходимости расширения продуктового ряда за счет новых услуг.

Рассмотрим основные банковские услуги, реализуемые на первом этапе.

Депозитные услуги представляют собой депозиты физических лиц, являются важнейшим источником денежных средств банка. Именно на их привлечение направляются существенные усилия. [9, стр. 86]

Сущность кредитных услуг заключается в предоставлении ссуд - наиболее важная классическая функция банка и основной источник его дохода. Возможными критериями классификации банковских кредитов, предоставляемых физическим лицам – розничным клиентам, являются следующие.

Услуги по проведению безналичных расчетов реализуются денежными переводами через банковские счета без использования бумажной валюты и монет. Воспользоваться им могут юридические, физические лица и предприниматели. Понятие безналичных расчетов подразумевает применение платежных карт, векселей и чеков для осуществления транзакций. Перевод платежей происходит между сторонами имущественного отношения либо с помощью дополнительного субъекта, представленного кредитной организацией. Финансовые операции с помощью этой разновидности платежей выгодны банкам и государству, т.к. позволяют избежать резкого увеличения задержек обращения. Сущность безналичных расчетов заключается в реализации платежей с помощью перечисления валюты по счетам, предназначенным для замещения наличных средств.

Инвестиционные услуги банка на розничном рынке включают услуги по инвестированию средств клиентов в ценные бумаги и другие активы, приносящие доход, по формированию и управлению портфелями ценных бумаг и пенсионными накоплениями. Работая в качестве профессиональных участников на рынке ценных бумаг, банки обеспечивают высокие стандарты качества обслуживания розничных клиентов, но отличаются более

консервативной политикой в области размещения средств, переданных в доверительное управление.

Прочие банковские услуги включают:

- операции с иностранной валютой;
- услуги по хранению ценностей;
- консультационные услуги;
- информационные услуги и другие.

Это далеко не весь перечень услуг, которые оказывает банк розничным клиентам.

Второй этап предусматривает развитие продуктового ряда. Первая задача на этом этапе заключается в оптимизации структуры предлагаемых банком услуг, в том числе и с точки зрения их принадлежности к различным стадиям жизненного цикла. Вторая, не менее важная задача в рамках выработки стратегии развития продуктового ряда заключается в разработке продуктов – новинок.

Банковский продукт, как и любой другой продукт, проходит в своем развитии ряд следующих последовательных этапов:

- создание и выводение продукта на рынок - относится к моменту, когда банк впервые предложил его целевой аудитории. На этой первоначальной стадии обычно имеет место весьма медленный темп сбыта продукта, высокой бывает и цена на продукт, обусловленная большими изначальными издержками. Банк прилагает значительные усилия по созданию широкой осведомленности о своем продукте, производя большие затраты. Несмотря на возможность успешного продвижения продукта на рынок, финансовый результат по продукту на этом этапе - отсутствие прибыли или убыток, так как затраты на разработку и продвижение существенно превышают доходы по продукту. Основным преимуществом для банка на этом этапе является практически полное отсутствие конкуренции на банковском рынке;

- **рост** - это быстрый рост сбыта продукта, а размер прибыли достигает максимальной отметки. Затраты на маркетинг остаются на высоком уровне, но их доля в общих издержках уменьшается и соответственно падает цена на продукт. На этапе роста основные стратегические усилия банка направляются на дальнейшее внедрение продукта на рынок. Конкуренция усиливается, так как те банки, которые раньше приступили к сбыту своего продукта имеют конкурентные преимущества. Расширяя сферу сбыта продукта, банк стремится проникнуть в новые сегменты рынка. Успехи в этой области позволяют банку максимизировать свою прибыль и прибыль своих клиентов. Поскольку этот этап очень выгоден банку, то он стремится любыми способами его продлить;

- **зрелость** - замедление роста сбыта продукта и продукт получает широкое распространение и максимально охватывает клиентуру. Возможно, даже сокращение сбыта, так как нужды потребителей могут модифицироваться, может появиться аналогично более совершенная услуга. В результате значительного усиления конкуренции цена на продукт достигает максимальной отметки, и объем получаемой прибыли начинает постепенно понижаться. Поскольку эта стадия в целом характеризуется высокой стабильностью и устойчивой прибылью, то банк также заинтересован в ее продлении;

- **спад** - устойчивое падение объемов сбыта, существенное снижение размера полученной прибыли. Поэтому внимание банков начинает переключаться на новые виды продуктов, это во многом способствует смягчению конкуренции. Соответственно у банков отпадает потребность в поддержании высоких затрат на маркетинг и в некоторых случаях появляется возможность даже повысить цены на свой продукт. Однако это не свидетельствует о его выгодности для банка, поскольку на стадии спада объем реализации продукта остается все же чрезвычайно низким. [13, стр. 145]

Суть модели жизненного цикла банковского продукта заключается в правильном определении стратегии бизнеса банка на каждом этапе существования банковских услуг.

Таким образом, банк должен проводить системное изучение всех этапов жизненного цикла для того, чтобы соответствующим образом оптимизировать структуру продуктового ряда, сбалансировать ее с точки зрения размеров получаемой прибыли и разнообразия предоставляемых услуг. Достаточное количество разнообразных услуг в арсенале банк гарантирует его от неожиданных последствий, связанных с изменением конъюнктуры рынка и потребностей клиентов. В то же время банк не должен пренебрегать оказанием бесплатных услуг, поскольку они позволяют стимулировать сбыт и способствуют сохранению имиджа банка.

В качестве одной из продуктовой стратегии банка выступает стратегия роста через развитие комплекса услуг. Такая стратегия направлена на рост продаж за счет разработки улучшенных или новых услуг на рынках присутствия банка. Главным инструментом стратегии роста через развитие услуг является товарная политика и анализ сегментации. Реализация этой стратегии должна предусматривать наличие важных предпосылок:

- технологичности, позволяющей производить при приемлемых затратах нововведения;
- общей ориентации банка на инновационную политику в виде организованных процессов сбора идей и реализации их в готовые продукты;
- наличие персонала требуемой квалификации;
- четко работающей маркетинговой службы, обеспечивающей функционирование в полном объеме маркетинговой информационной системы;
- общей ориентации на розничном рынке.

В условиях ограниченных ресурсов рекомендуется применять другую стратегию – стратегию специализации.

Стратегия специализации подразумевает концентрацию усилий на нуждах одного сегмента или группы клиентов без стремления охватить разнообразные рынки. Цель здесь состоит в удовлетворении потребностей выбранного целевого сегмента лучше, чем это способны сделать конкуренты.

Другой стратегией роста розничного банка является стратегия развития через комплекс услуг. В рамках этой стратегии, в первую очередь, происходит совершенствование продуктового ряда, постоянный поиск инноваций. Через постоянное совершенствование банковских услуг розничные банки находят конкурентное преимущество и занимают новые ниши на рынке. Активная инновационная политика в условиях российского рынка подразумевает не столько адекватный ответ на сложившиеся потребности, сколько активное формирование спроса на банковские продукты.

Стратегия роста через развитие продуктового ряда базируется на следующих конкурентных преимуществах розничного банка:

- технологичность, автоматизация процесса предоставления банковских услуг как необходимое условие эффективной работы на розничном рынке;
- широкий набор услуг, постоянно развивающийся под потребности рынка;
- высокое качество обслуживания, квалификация банковского персонала;
- развитость инфраструктуры обслуживания, разнообразие средств доставки услуг, широкая география обслуживающей сети. Развитие продуктового ряда отвечает целям поиска или формирования новых рыночных ниш, увеличения числа частных и корпоративных клиентов, росту объемов банковских операций.

По сберегательным продуктам реализуется стратегия диверсификации товара и добавления новых характеристик, призванных повысить потребительскую значимость услуги, повысить универсальность услуги за

счет большого числа функций. Отдельные сберегательные продукты активно позиционируются на потребности конкретных сегментов пользователей. Инновационная политика предполагает дальнейшее развитие продуктового ряда в направлении создания комплексных программ целевого характера, где присутствуют стадии накопления и кредитования. Такие программы включают сберегательные, расчетные и кредитные банковские услуги, а также системы лояльности и сопутствующие услуги со стороны организаций-партнеров банка по программам. Задача таких программ - это перекрестные продажи банковских услуг, повышение привлекательности предложений за счет участия партнеров, дополнительные продажи за счет совместного маркетинга услуг. [18, стр. 25]

Услуги по потребительскому кредитованию призваны обеспечить комплексный подход к формированию системы кредитования населения. В основе кредитования закладывается принцип массовости и доступности, когда кредиты, разнообразные по целевому назначению, сумме, срокам должны адекватно отвечать разным финансовым потребностям населения, соответственно должны быть разными по форме и процедуре выдачи, простыми в получении и приемлемыми для большинства граждан.

Важное значение для реализации конкретных маркетинговых стратегий имеет оптимизация внутренних бизнес - процедур (бюджетирование, планирование, контроль и мотивация), а также применение новых методов удержания и привлечения клиентов на базе информационных технологий. Деятельность банка как субъекта рыночных отношений, в первую очередь, характеризуется объемом реализации услуг своим клиентам. Отсюда его стремления направлены на то, чтобы выполнять эту функцию на высоком профессиональном уровне с целью сохранения и расширения клиентуры для того, чтобы стать центром финансового обслуживания клиентов на длительную перспективу.

Важнейшим элементом построения эффективной продажи банковского продукта является построение системы персональных коммуникаций с

клиентом на основе современных информационных и коммуникационных технологий. Предоставляя широкие возможности в области сбора и обработки огромных массивов информации, новые технологии, вместе с тем, позволяют устанавливать тесные доверительные отношения с клиентами и персоналом, а также развивать новые типы отношений с ними. Основная цель нового подхода к работе с клиентом - создать единую информационную среду для всех подразделений фронт - офиса, что позволит эффективно организовать совместную работу этих подразделений с клиентом и обеспечить эффективный обмен информацией между ними.

Таким образом, переход банков к новому типу взаимоотношений будет иметь для них серьезные последствия. Прежде всего, это затронет сферу информационных технологий, позволяя банкам проводить более продуманную политику привлечения и удержания клиентов, что предполагает оценку «стоимости» потерянного клиента, выявление наиболее эффективных сегментов рынка, переход к более персонализированному подходу к клиенту. Ускорится разработка новых продуктов и услуг, непосредственно связанных с новыми технологиями, расширится использование электронных каналов сбыта, изменится политика ценообразования.

1.3. Современное состояние рынка розничных банковских услуг в России

Банковская система России является в настоящее время зрелым рыночным институтом, который за двадцать с лишним лет продвижения российской экономики по пути к рынку овладел значительным потенциалом к самостоятельному развитию. Однако, указанный период был ознаменован неоднократными кризисными явлениями, каждое из которых можно охарактеризовать собственным и, в определенной степени, уникальным

синтезом внутри- и внешнеэкономических рисков, определявших глубину и длительность финансовых кризисов.

Кризисные обстоятельства потребовали активных действий как со стороны собственно банковских учреждений, так и государственных регуляторов, основным из которых является Центральный Банк Российской Федерации. Таким образом, в целом, развитие банковской системы страны происходило посредством поиска соответствующих ответов на кризисные явления.

Международные события и финансовые кризисы оказывают влияние как на российскую экономику в целом, так и на ее банковскую систему, которая в своем развитии при их негативном воздействии нередко оказывалась шаткой и слабой, не будь эффективной поддержки со стороны регулятора - Центробанка Российской Федерации.

Сегодня российские финансово – экономические проблемы нельзя сравнивать с предыдущими системными кризисами, в которых внешнеэкономические факторы имели ведущее значение. В современных условиях решающую роль сыграли внутриэкономические проблемы в виде снижения темпов роста экономики, сочетающейся с повышением инфляции, и снижении инвестиций, что и повлекло за собой нивелирование повышения производительности труда. [11, стр. 4]

Рассмотрим изменение основных показателей банковского сектора за 2014 - 2016 гг. (рис. 1.2.)

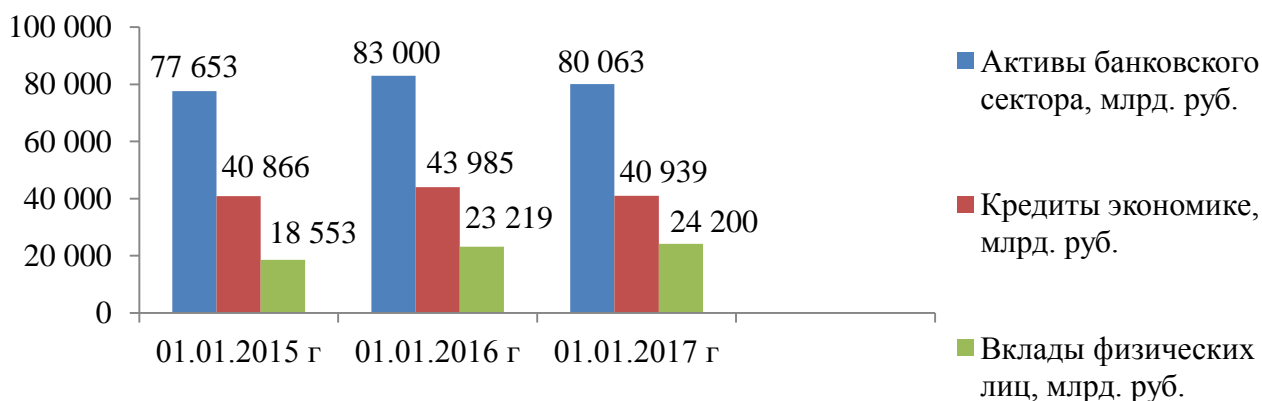


Рис. 1.2. Динамика основных показателей банковского сектора за 2014-2016 гг.

На рис.1.2 видно, что активы банковского сектора к началу 2017 года сократились по сравнению с предыдущим годом на 2 937 млрд. руб. и составили 80 063 млрд. руб., а по сравнению с 2014 годом, увеличились на 2 410 млрд. руб.

Кредиты экономике за 2016 год составили 40 939 млрд. руб., что на 3 046 млрд. руб. меньше, чем за 2015 год и на 73 млрд. руб. больше, чем за 2014 год.

Вклады физических лиц к началу 2017 года составили 24 200 млрд. руб., что на 981 млрд. руб. и на 5 647 млрд. руб. больше, чем за 2015 и 2014 гг. соответственно.

Далее рассмотрим рейтинг банков, показавших наибольший рост активов за 2014-2016 гг. (таблица 1.1). [56]

Таблица 1.1

**Коммерческие банки с наибольшим ростом активов
за 2014-2016 гг., млрд. руб.**

Наименование банка	Активы			Темп прироста активов, %	
	01.01.2015 г	01.01.2016 г	01.01.2017 г	2015/2014 г	2016/2015 г
1	2	3	4	5	6
АО «РОСТ БАНК»	68,43	361,56	553,54	81,3	196,8
ПАО МОСОБЛБАНК	60,47	341,55	420,48	203,1	139,0
ПАО БАНК «ЮГРА»	51,95	338,44	267,63	204,0	115,0
ПАО «Совкомбанк»	125,81	507,31	538,02	66,3	145,4
ПАО «МДМ Банк» (ПАО «БИНБАНК» с 18.11.2016)	322,78	787,04	1 130,73	19,8	257,6
Банк «ВБРР» (АО)	86,64	156,96	300,49	123,0	-17,6
ПАО «МОСКОВСКИЙ КРЕДИТНЫЙ БАНК»	452,61	1 190,39	1 424,76	28,2	108,0

Продолжение таблицы 1.1

1	2	3	4	5	6
ПАО Банк «ФК Открытие»	951,83	2 975,07	2 732,62	187,3	11,1
АКБ «РОССИЙСКИЙ КАПИТАЛ ПАО)	117,99	287,23	322,00	60,0	53,2
АО «СМП Банк»	155,08	416,99	356,80	125,4	19,9
АКБ «Абсолют Банк» (ПАО)	118,57	296,13	263,65	97,7	27,2
АО «СНГБ»	60,28	105,43	127,61	28,2	39,5
ПАО КБ «УБРиР»	204,40	347,99	417,51	17,8	45,4
АО «АБ РОССИЯ»	415,69	573,37	744,17	22,8	12,8
«Сетелем Банк» ООО	62,50	98,39	110,44	76,3	-6,1

Банк «Рост» размещал полученные средства в долгосрочные кредиты корпоративным клиентам, как минимум часть этих займов оказалась невозвратной, констатирует Беликов. По мнению Доронина, банк «Рост» - яркий пример передачи на баланс saniруемых банков проблемных активов со стороны санатора. [56] Представители банка «Рост» не стали комментировать свои позиции в рейтинге.

Вторую строчку в списке банков с наибольшим ростом активов занял Мособлбанк, оздоровлением которого с мая 2014 года занимается СМП-Банк, находящийся под контролем братьев Ротенбергов. В 2015 году активы Мособлбанка выросли на 203%, в 2016 году - на 139%. Пассивная база банка в 2015 году росла как за счет привлечения средств компаний, так и межбанковского фондирования, которое, вероятно, в значительной степени обеспечено банком-санатором, говорит Беликов. [56]

У Мособлабанка активно росли как корпоративные кредиты, так и портфель ценных бумаг. При этом совокупный кредитный портфель банка показывает уровень просрочки в районе 50%. Пресс-служба Мособлбанка объяснила рост активов получением финансовой помощи от АСВ (117 млрд. рублей), а также исполнением плана финансового оздоровления, который

предполагает «формирование существенного портфеля первоклассных ценных бумаг». Наличие проблемных активов банк списал на деятельность предыдущих менеджеров и акционеров.

Третье место в рейтинге занял банк «Югра», который в июле 2017 года лишился лицензии за активное кредитование компаний, связанных с собственниками, на деньги вкладчиков. Активы этого банка к 2016 году возросли на 204%, а к 2017 году кредитная организация уже начала сокращать их, в результате чего произошло сжатие на 115%. В целом за три года банк поднялся с 95-й до 31-й строчки рейтинга по активам.

Из saniруемых банков в рейтинге также фигурируют Бинбанк и «ФК Открытие», которые заняли 5-е и 8-е места соответственно. В 2016 году Бинбанк и МДМ-Банк объединились на основе лицензии МДМ-Банка. За счет этого последний увеличил свои активы в 2016 году на 257%. С тех пор и вплоть до передачи банка на санацию в ФБКС никакого роста не было - объединенный банк существовал в законсервированном состоянии, поддерживая свыше 50% своих активов в форме кредитов банку «Рост». Вероятно, именно эти активы и стали причиной санации Бинбанка, поскольку кредитная организация не отражала соответствующие риски в отчетности и не формировала резервы на возможные потери по требованиям к банку «Рост», заключает Беликов. [56]

Активы Банка «ФК Открытие» к 2016 году увеличились на 187% - во многом благодаря сделкам РЕПО с Банком России. Займы от регулятора за 4 квартал 2014 года увеличились со 105,8 млрд. рублей до 744,2 млрд. рублей. Также росту способствовало привлечение короткого фондирования до 30 дней от компаний - такие депозиты в 2014 году выросли с 482 млрд. рублей до 1 трлн. рублей, приводит данные Беликов. Впоследствии депозиты были замещены сделками РЕПО, которые в 2015 году достигли 1,2 трлн. рублей. Эти операции в большинстве случаев проводились с облигациями «Роснефти». [56]

По словам аналитика Беликова, банк значительно нагружал капитал и поддерживал низкий запас ликвидности. «В 2017 году у него наблюдался отток средств корпоратов, которые банк замещал коротким межбанковским привлечением, ухудшая срочную структуру ресурсной базы. Также в первом полугодии 2017 года «ФК Открытие» столкнулся с масштабным дорезервированием по кредитам, что говорило о невысоком качестве его активов», - комментирует эксперт. В конце августа 2017 года банк был отправлен на санацию в ФБКС. [56]

Таким образом, проанализировав состояние и проблемы рынка нынешней российской экономики, можно сделать вывод, что состояние рынка розничных банковских услуг Российской Федерации к 2018 году будет постепенно улучшаться и стабилизироваться.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРОДУКТОВОЙ ПОЛИТИКИ ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «СБЕРБАНК РОССИИ» И НАПРАВЛЕНИЯ ЕГО РАЗВИТИЯ

2.1. Организационно-экономическая характеристика ПАО Сбербанк

ПАО Сбербанк - крупнейший финансовый институт Центральной и Восточной Европы. Банк был основан в 1841 году и в 2016 году отметил свое 175-летие. Основным видом деятельности Группы является предоставление финансовых услуг и сервисов розничным и корпоративным клиентам во всех регионах присутствия. География ПАО Сбербанк охватывает 22 страны, включая Российскую Федерацию. Количество клиентов Группы - 145,6 млн. [53]

В своей деятельности банк ориентирован на внедрение цифровых технологий и повышение эффективности процессов для обеспечения долгосрочного устойчивого развития и создания стоимости для всех стейкхолдеров - клиентов, команды, акционеров и государства.

Руководство деятельностью банка осуществляется такими органами, как:

- общее собрание акционеров;
- наблюдательный совет Банка;
- коллегиальный исполнительный орган - Правление Банка;
- единоличный исполнительный орган - Президент, Председатель

Правления Банка [58].

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Банком. Высший орган управления вносит изменения и дополнения в Устав Банка, занимается вопросами реорганизации, ликвидации Банка, избрания членов Наблюдательного совета Банка, Президента, Председателя Правления Банка, членов Ревизионной комиссии Банка. Также к компетенции Общего

собрания акционеров относятся вопросы, связанные с увеличением и уменьшением уставного капитала, утверждением аудитора Банка, годовых отчетов, распределением прибыли, дроблением и консолидацией акций, размещение эмиссионных ценных бумаг путем конвертации, принятием решений об одобрении крупных сделок в случаях, предусмотренных федеральным законом, об участии в ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций.

Наблюдательный совет ПАО Сбербанк, осуществляющий общее руководство деятельностью Банка, состоит из 17 директоров, среди которых 6 представителей Банка России, 2 представителя Сбербанка России, 1 внешний и 8 независимых директоров. Этот орган определяет приоритетные направления деятельности банка, увеличивает уставный капитал путем размещения дополнительных акций, размещает облигации и иные эмиссионные ценные бумаги, образует Правление Банка, назначает членов Правления, заместителей Председателя Правления, включая первых заместителей, из числа кандидатов, предложенных Президентом, Председателем Правления Банка.

Руководство текущей деятельностью ПАО Сбербанк осуществляется Президентом, Председателем Правления Банка и Правлением Банка. Правление Банка, состоящий из 13 членов, регулирует вопросы руководства текущей деятельностью Банка, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров и Наблюдательного совета Банка. Этот орган предварительно обсуждает вопросы, подлежащие рассмотрению Общим собранием акционеров и Наблюдательным советом Банка, в том числе годовые отчеты, включая годовую бухгалтерскую отчетность, подготавливает по ним проекты соответствующих решений. Этому органу необходимо определить политику Банка в сфере управления рисками и обеспечить условия для ее эффективной реализации. В его полномочия также входят:

- организация и проведение в установленном порядке работу по совершенствованию сети филиалов и других обособленных подразделений Банка;
- рассмотрение и решение вопросов об участии и прекращения участия ПАО Сбербанк в других организациях, за исключением принятия решения об участии в ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций;
- утверждение процентных ставок по вкладам физических лиц; рассмотрение состояния учета, отчетности и внутреннего контроля в ПАО Сбербанк;
- установление системы оплаты труда в Банке [58].

Организационную структуру ПАО Сбербанк можно представить схематично на рис. 2.1.

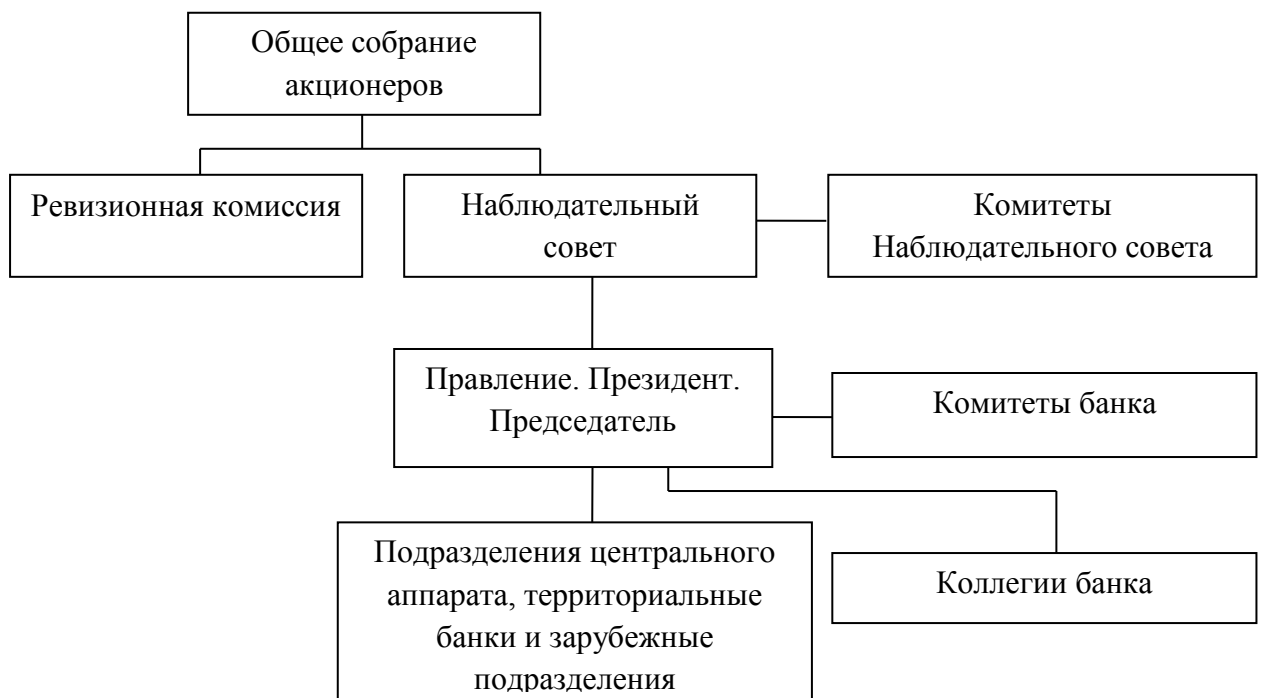


Рис. 2.1. Организационная структура ПАО Сбербанк

Основной целью деятельности Банка является получение прибыли при осуществлении банковских операций. ПАО Сбербанк может осуществлять следующие операции:

- привлекать денежные средства физических и юридических лиц во вклады (до востребования и на определенный срок);
- размещать привлеченные средства от своего имени и за свой счет;
- открывать и вести банковские счета физических и юридических лиц;
- осуществлять расчеты по поручению физических и юридических лиц;
- инкассировать денежные средства, векселя, платежные и расчетные документы и осуществлять кассовое обслуживание физических и юридических лиц;
- покупать и продавать иностранную валюту в наличной и безналичной формах;
 - привлекать во вклады и размещать драгоценные металлы;
 - выдавать банковские гарантии;
 - осуществлять переводы денежных средств по поручению физических лиц без открытия банковских счетов (за исключением почтовых переводов).

Банк вправе осуществлять обслуживание экспортно-импортных операций клиентов с применением различных финансовых инструментов, принятых в международной банковской практике.

Также Банк осуществляет операции с банковскими картами в соответствии с действующим законодательством РФ и в порядке, установленном Банком России.

Переводы денежных средств без открытия банковских счетов, за исключением переводов электронных денежных средств, осуществляются по поручению физических лиц.

Также банк помимо перечисленных банковских операций вправе осуществлять следующие сделки:

- выдавать поручительства за третьих лиц, предусматривающие исполнение обязательств в денежной форме;
- приобретать права требования от третьих лиц исполнения обязательств в денежной форме;
- осуществлять доверительное управление денежными средствами и иным имуществом по договору с физическими и юридическими лицами;
- осуществлять операции с драгоценными металлами и драгоценными камнями в соответствии с законодательством;
- предоставлять в аренду физическим и юридическим лицам специальные помещения или находящиеся в них сейфы для хранения документов и ценностей;
- приобретать, продавать или иным образом отчуждать акции и доли в уставных капиталах юридических лиц;
- оказывать консультационные и информационные услуги.

Все банковские операции и сделки осуществляются в рублях и в иностранной валюте в соответствии с федеральными законами. Банк осуществляет валютный контроль за операциями клиентов - физических и юридических лиц [59].

ПАО Сбербанк 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. Банк имеет право осуществлять профессиональную деятельность на рынке ценных бумаг в соответствии с федеральными законами, в том числе брокерскую, дилерскую, депозитарную.

Реализация банковских продуктов и услуг - важнейший этап деятельности любого банка в условиях рынка. Целью политики банка и всех его служб является привлечение клиентуры путем расширения сферы сбыта своих продуктов и услуг, завоевание рынка и в конечном итоге увеличение прибыли.

ПАО Сбербанк обслуживает все группы корпоративных клиентов, причем на долю малых и средних компаний приходится более 20 % корпоративного кредитного портфеля Банка, оставшаяся часть – это кредитование крупных и крупнейших корпоративных клиентов. Банк также предоставляет депозиты, расчетные услуги, проектное, торговое и экспортное финансирование, услуги по управлению денежными средствами и прочие основные банковские продукты. Интеграция бизнеса «Тройки Диалог», переименованной в Sberbank Corporate & Investment Banking (Sberbank CIB), позволила Сбербанку предложить клиентам высокопрофессиональное финансовое консультирование и выбор инвестиционных стратегий, в том числе сложноструктурированные инвестиционно-банковские продукты, ECM, DCM, M&A, а также операции на глобальных рынках [58].

Таким образом, Сбербанк является крупнейшим банком Российской Федерации, а также одной из крупнейших системообразующих компаний страны. По рыночным позициям, по объему активов и капитала, по финансовым результатам работы и масштабам инфраструктуры Банк в несколько раз превосходит ближайших конкурентов.

Величина уставного капитала данного банка составляет более 67 млрд. рублей. Он состоит из более 21 млрд. рублей обыкновенных акций и около 1 млрд. рублей привилегированных акций. Общее количество акционеров превышает 226 тыс. рублей. На данный момент единственным акционером, чья доля участия составляет не менее чем 50% средств этой организации, является Центральный Банк РФ. [56]

Исходной базой для оценки финансового состояния ПАО Сбербанк могут послужить данные бухгалтерского учета и отчетности. Наиболее общее представление о качественных изменениях в структуре активов банка, их источников, а также динамике этих изменений можно получить с помощью вертикального и горизонтального анализа отчетности.

Изменения в структуре активов ПАО Сбербанк за 2014-2016 гг. представлены в таблице 2.1. [51]

Таблица 2.1

Анализ изменений в структуре активов ПАО Сбербанк
за 2014 - 2016 гг., млн. руб.

№ п/п	Наименование статьи	По состоянию на					
		01.01. 2015 г	Удельный вес, %	01.01. 2016 г	Удельный вес, %	01.01. 2017 г	Удельный вес, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Денежные средства	1 240 712, 4	5,70	732 7 89,7	3,23	614 849, 0	2,83
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	369 675,7	1,70	586 685,4	2,58	967 161,9	4,45
2.1	Обязательные резервы	142 522,2	0,66	118 363,2	0,52	154 713,9	0,71
3	Средства в кредитных организациях	356 487,3	1,64	355 985,0	1,57	347 942,8	1,60
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	825 688,1	3,80	405 977,9	1,79	141 343,2	0,65
5	Чистая ссудная задолженность	15 889 379,3	73,06	16 869 803,5	74,29	16 221 622,1	74,68
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	1 745 489, 9	8,03	2 316 356, 7	10,20	2 269 613, 0	10,45
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	385 8 39,3	1,77	536 732,0	2,36	691 905,7	3,19

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	366 474,1	1,68	436 472,3	1,92	455 961,5	2,10
8	Требование по текущему налогу на прибыль	67 057,8	0,31	19 774,2	0,09	8 124, 3	0,04
9	Отложенный налоговый актив	0	-	0	-	0	-
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	478 611,7	2,20	467 474,0	2,06	469 120,7	2,16
11	Прочие активы	407 183,8	1,87	505 716,5	2,23	217 263,5	1,00
12	Всего активов	21 746 760,1	100	22 706 916,1	100	21 721 078,5	100

Проанализировав изменения в структуре активов ПАО Сбербанк за 2014 - 2016 гг., можно сказать, что активы к 2016 году снизились и на начало 2017 года составили 21 721 078,5 млн. рублей. За все три, рассматриваемых периода наибольшую долю в активе баланса имеет чистая ссудная задолженность и составляет 73,06 %, 74,29 % и 74,68 % соответственно на 2015, 2016 и 2017 года. Чистая ссудная задолженность клиентов за год, в сравнении с 2016 годом, уменьшилась на 648 181,4 млн. рублей и достигла величины около 16 221 622,1 млн. рублей.

На снижение активов повлияло уменьшение чистых вложений в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи, за год они уменьшились на 46 743,7 млн. рублей и составили к началу 2017 года 2 269 613,0 млн. рублей. В 2015 году они составляли 1 745 489,9 млн. рублей, в 2016 году происходит их увеличение до 2 316 356,7 млн. рублей.

За 2015 год объем денежных средств составил 1 240 712,4 млн. рублей, а к началу 2016 года произошло их уменьшение на 507 922,7 млн. рублей и они составили 732 789,7 млн. рублей, затем опять произошло их снижение на

117 940,7 млн. рублей и к началу 2017 года они составили 614 849,0 млн. рублей. В основном, это связано со снижением спроса на наличные средства ввиду снижения волатильности курса рубля.

Самым минимальным показателем в активе баланса являются требования по текущему налогу на прибыль. К началу 2017 года они составили всего 8 124,3 млн. рублей, в 2016 году – 19 774,2 млн. рублей и в 2015 году – 67 057,8 млн. рублей.

Далее представим анализ изменений в структуре пассивов ПАО Сбербанк за 2014-2016 гг. в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Анализ изменений в структуре пассивов ПАО Сбербанк
за 2014 – 2016 гг., млн. руб.

№ п/п	Наименование статьи	По состоянию на					
		01.01. 2015 г	Удельный вес, %	01.01. 2016 г	Удельный вес, %	01.01.2017 г	Удельный вес, %
1	2	3	4	5	6	7	8
14	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального Банка Российской Федерации	3 515 818,0	16,17	768 989,2	3,38	581 160,3	2,68
15	Средства кредитных организаций	794 856,4	3,66	618 363,8	1,40	364 499,5	1,68
16	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	14 026 723,5	64,50	17 722 423,5	78,05	16 881 989,0	77,72
16.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	7 999 051, 7	36,78	10 221 285,0	45,01	10 937 747,3	50,36

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	617 944,5	2,84	228 167,5	1,00	107 586,9	0,50
18	Выпущенные долговые обязательства	513 402,5	2,36	647 694,4	2,85	610 931,9	2,81
19	Обязательство по текущему налогу на прибыль	2, 17	9,98	5 404, 3	0,02	5 771, 6	0,03
20	Отложенное налоговое обязательство	42 891,2	0,20	93 348,4	0,41	14 878,3	0,07
21	Прочие обязательства	216 253,0	1,1	256 567,0	1,13	280 194,3	1,29
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	3 653,1	0,02	37 805, 4	0,17	42 145,7	0,19
23	Всего обязательств	19 764 421,6	90,88	20 378 763,5	89,75	18 892 157,6	86,98
24	Всего источников собственных средств	1 982 338, 5	9,12	2 328 152, 6	10,25	2 828 920,9	13,02
25	Всего пассивов	21 746 760,1	100	22 706 916,1	100	21 721 078,5	100

В пассиве баланса ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 гг. самым высоким показателем являются Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями. На начало 2016 года они составили 17 722 423,5 млн. рублей, что на 3 695 700 млн. рублей больше, чем на начало 2015 года и на 840 434,5 млн. рублей больше, чем на начало 2017 года.

Несмотря на сохранение в 2016 году геополитической напряженности и остающиеся закрытыми внешние рынки, Банк существенно снизил зависимость от средств государственного финансирования.

Учитывая сохраняющиеся санкции и нестабильную макроэкономическую ситуацию, с целью снижения рисков ликвидности Банк существенно нарастил объем резервов ликвидности в основном за счет проведения в 2016 году активной работы по увеличению залоговой массы. В 2016 году Резервы на прочие потери составили 37 805 399 млн. рублей, а в 2017 году увеличились и составили 42 145 668 млн. рублей.

Самым минимальным показателем в пассиве баланса является Обязательства по текущему налогу на прибыль, который в 2015 году составил 2,17 млн. рублей, затем к 2016 году увеличились и составили 5 404,3 млн. рублей, а к началу 2017 года составили 5 771,6 млн. рублей.

Анализ эффективности состояния Банка в современных условиях является основой принятия управленческих решений в Банке и установление доверительных и взаимовыгодных отношений между Банками и их клиентами.

Эффективность большинства управленческих решений может быть оценена с помощью финансовых показателей, поэтому финансовый анализ является этапом, операций и одним из основных условий обеспечения качества и эффективности принимаемых управленческих решений.

Финансовый анализ представляет собой метод оценки и прогнозирования финансового состояния предприятия на основе его бухгалтерской отчетности.

Далее рассмотрим динамику основных финансовых результатов деятельности ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 гг. в таблице 2.3.

Динамика основных финансовых результатов деятельности ПАО

Сбербанк за 2014-2016 гг., млн. руб.

Наименование показателя	По состоянию на		
	01.01.2015 г	01.01.2016 г	01.01.2017 г
1	2	3	4
Процентные доходы	1 661 885,4	1 990 795, 8	2 079 766, 1
Процентные расходы	702 161,5	1 132 363, 1	878 207,1
Комиссионные доходы	241 114,3	297 700, 7	360 618,7
Комиссионные расходы	239 39,3	31 759,6	43 700,4
Чистый процентный доход	959 723,9	858 432,6	1 201 559, 0
Чистый комиссионный доход	1 027 872, 5	957 730,5	1 412 610, 6
Чистый доход от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-64 381,4	-17 141,2	-74 292,2
Прочие операционные доходы	42 227,5	46 009,7	33 975,4
Операционные расходы	598 666,2	650 830,5	764 715,9
Прибыль до налогообложения	429 206,3	306 899,9	647 894,7
Возмещение/расход по налогам	117 993,4	88 512,6	149 605,3
Чистая прибыль	311 213,0	218 387,3	498 289,4

Таким образом, процентные доходы к началу 2017 года возросли и составили 2 079 766,1 млн. руб., что на 88 970,3 млн. рублей больше предыдущего года.

Процентные расходы к началу 2017 года уменьшились по сравнению с предыдущим годом и увеличились по сравнению с 2015 годом, и составили 878 207,1 млн. рублей.

Комиссионные доходы каждый год увеличивались. К началу 2017 года они составили 360 618,7 млн. рублей, что на 62 918 млн. рублей выше показателя за прошлый год. В 2015 году комиссионные доходы составили 241 114,3 млн. рублей.

К началу 2017 года комиссионные расходы составили 43 700,4 млн. рублей, что на 11 940,8 млн. рублей больше предыдущего года и на 1 976 1,0 млн. рублей больше 2015 года.

Чистый процентный доход увеличился и к началу 2017 года составил 1 201 559,0 млн. рублей, что на 343 126,4 млн. рублей и на 241 835,1 млн. рублей больше, чем в 2016 и 2015 гг. соответственно.

Чистый комиссионный доход также увеличивался и к началу 2017 года составил 1 412 610,6 млн. рублей, что на 454 880,2 млн. рублей и на 384 738,1 млн. рублей больше, чем в 2016 и 2015 гг. соответственно.

Чистый доход от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток к началу 2017 года увеличился и составил – 74 292,2 млн. рублей.

Прочие операционные доходы к 2017 году снизились по сравнению с 2016 и 2015 годом на 12 034,3 млн. рублей и на 8 252,0 млн. рублей и составили 33 975,4 млн. рублей.

Операционные расходы увеличились на 113 885,4 млн. руб., и на 166 049,7 млн. руб., по сравнению с 2016 и 2015 гг., и составили 764 715,9 млн. рублей.

Прибыль до налогообложения возросла на 340 994,8 млн. руб. относительно 2016 года и на 218 688,4 млн. руб. относительно 2015 года и в 2017 году составила 647 894,7 млн. руб.

Возмещение (расход) по налогам относительно 2016 года увеличилось на 61 092,7 млн. руб., а относительно 2015 года - на 31 611,9 млн. руб. и составило в 2017 году 149 605,3 млн. руб.

Чистая прибыль относительно 2016 и 2015 гг. увеличилась на 279 902,1 млн. руб. и на 187 076,5 млн. руб., и составила 498 289,4 млн. руб.

Таким образом, ПАО Сбербанк является крупнейшим банком Российской Федерации, а также одной из крупнейших системообразующих компаний страны. По рыночным позициям, по объему активов и капитала, по финансовым результатам работы и масштабам инфраструктуры Банк в несколько раз превосходит ближайших конкурентов.

2.2. Особенности реализации продуктовой политики ПАО Сбербанк

Продуктовая (товарная) политика банка – это формирование и изменение ассортимента продуктов (услуг), предлагаемых банком, а также их объёма.

Итак, продуктовая (товарная) политика банка – это один из элементов маркетинг - микса, задача которого заключается в разработке и реализации целесообразной политики банка в сфере ассортимента, основанной на потребительском восприятии бренда банковского учреждения.

Первым шагом в процессе разработки продуктовой политики банка является анализ восприятия целевым рынком бренда банка.

Многомерная карта образа продуктов (услуг), предоставляемых банком, базируется на основе соотношения двух показателей:

- престижность банка;
- существенная характеристика выбора банковского продукта (услуги).

Качество банковских услуг напрямую зависит от:

- компетентности - работники банка должны обладать профессиональными качествами, чтобы предоставлять предлагаемые продукты (услуги);
- надёжности - банк должен работать стабильно, обо всех изменениях в работе финансового учреждения клиентам (существующие и потенциальные) должны быть оповещены в кратчайшие сроки;
- доступности - контакт с работниками банка должен быть простым и максимально доступным;
- понимания - работники банка должны применять персональный подход к каждому клиенту;
- коммуникации - банк должен своевременно информировать клиентов об изменениях в существующем комплексе продуктов;

- доверия - банк должен иметь репутацию надежного кредитно-финансового учреждения;
- безопасности - клиенты должны быть защищены от физического, морального и материального риска.

Анализируя деятельность ПАО Сбербанк, исследователи делают вывод, что идеальных банков не существует (то есть банков, у которых максимально высокому уровню престижа финансового учреждения соответствует максимально высокий показатель качества предоставляемых банковских продуктов). Данные исследователи разделяют следующие разновидности качества:

- образ банковских продуктов характеризуется, как «высокое качество». По оценкам экспертов, высококачественных продуктов лидера на рынке банковских услуг не может быть больше 10%. Это связано с высокими затратами в двух направлениях - поддержания имиджа и функциональными затратами по качеству предоставляемых банковских продуктов;
- «иллюзия высокого качества». Качество продуктов (услуг) не является высоким, однако такая иллюзия создается благодаря имиджу банка. По оценкам экспертов - это очень распространённое явление. В эту плоскость попадает от 30 до 40% продуктов (услуг), реализуемых банковскими учреждениями;
- «правдивое качество» - характеризует продукты (услуги) надлежащего качества, которые предлагают банки не с самыми высокими показателями престижности. Такие продукты лучше удовлетворяют потребности клиентов, поскольку банки лишены показного блеска и лишних амбиций относительно положения на рынке, а потому стараются удержать каждого клиента (20-30% продуктов (услуг));
- «стандартное качество» - продукты (услуги) являются достаточно привлекательными для того сегмента потребителей, которые считают, что все банки предлагают одинаковые услуги по разным тарифам и процентным

ставкам. Отсюда, исходя из финансовой выгоды, клиент обращается к менее престижным банковским учреждениям (20-40% банковских услуг).

В соответствии с данными маркетингового агентства HopkinsandBailey выделяют следующие причины неудач при внедрении новых банковских услуг или продуктов:

- анализ рынка был проведен в недостаточном объеме;
- наличие дефектов в новом продукте;
- недостатки в работе маркетинговых кампаний;
- высокие расходы на внедрение новинки;
- грамотная деятельность конкурентов;
- недостатки при выводе продукта на рынок;
- производственные проблемы, связанные с новым продуктом (услугой).

Далее рассмотрим основные розничные продукты ПАО Сбербанк:

- кредиты (кредит без обеспечения, кредит под поручительство физических лиц, кредит военнослужащим, кредит физическим лицам, ведущим личное подсобное хозяйство, жилищные кредиты, автокредиты);
 - вклады (срочные вклады, вклады до востребования);
 - карты (дебетовые, кредитные);
 - дистанционное банковское обслуживание (удаленные каналы, устройства самообслуживания, точки обслуживания клиентов).

Сбербанк развивает различные каналы обслуживания для предоставления услуг своим клиентам. Среди них – удаленные каналы (интернет-банк «Сбербанк Онлайн», СМС-сервис «Мобильный банк»), устройства самообслуживания (банкоматы, информационные платежные терминалы), точки обслуживания клиентов (офисы обслуживания, прямые продажи, «Сбербанк Первый»).

Удаленные каналы обслуживания:

- запущена бесконтактная оплата через Apple Pay с возможностью привязки карты через Сбербанк Онлайн;

- запущен сервис «Кошелек от Сбербанка» – первый розничный мобильный продукт за пределами классических финансовых сервисов;
- в Сбербанк Онлайн для Android запущены push-уведомления о входе и операциях в интернет-банке.

Таблица 2.4

Уникальные активные клиенты ПАО Сбербанк в 2014 – 2016 гг., млн.

Продукт	По состоянию на		
	01.01.2015 г	01.01.2016 г	01.01.2017 г
Уникальные активные клиенты удаленных каналов: интернет-банк «Сбербанк Онлайн» (web и мобильное приложение), СМС-сервис «Мобильный банк», из них	26,9	38,8	47,4
клиенты мобильного приложения «Сбербанк Онлайн»	3,8	10,5	20,6
клиенты веб-версии «Сбербанк Онлайн»	18,0	24,6	25,1
клиенты СМС-сервиса «Мобильный банк»	14,1	22,7	27,1

В 2016 году Сбербанк реализовал специальный сценарий обслуживания клиентов, который позволяет слабовидящим и незрячим клиентам самостоятельно проверять баланс карты и снимать наличные в устройствах самообслуживания благодаря наушнику и карте Сбербанк. На сегодняшний день установлено 2 940 таких устройств.

Сеть устройств самообслуживания в 2016 году сократилась в соответствии со Стратегией банка в связи с переводом платежей в альтернативные удаленные каналы обслуживания – интернет-банк «Сбербанк Онлайн» и СМС-сервис «Мобильный банк».

Важной целью 2016 года являлась эффективность сотрудников подразделений прямых продаж при личном контакте с клиентом. Индивидуальный контакт предоставляет максимальное преимущество: возможность предложить клиенту уникальное предложение, которое его заинтересует, и проанализировать реакцию клиента. Поэтому в 2016 году была внедрена новая модель работы специалистов по прямым продажам.

Каждый такой специалист оснащен мобильным устройством – планшетом, на котором ему доступно приложение iServe, разработанное специально с учетом потребностей клиента и сотрудника.

Наряду с этим, реализован целый ряд других нововведений. Так, создана программа обучения, которая позволяет вводить новых сотрудников в должность сразу на рабочем месте. Операционная функция обслуживания корпоративных клиентов интегрирована в филиальную сеть розничного бизнеса.

Внедрена система превентивного управления операционными рисками в филиальной сети розничного бизнеса, где начала измеряться риск-атмосфера. Разработана скоринговая модель, позволяющая прогнозировать возникновение операционного риска в точках обслуживания на основе обработки различных данных об операциях, процессах, сотрудниках. Внедрена система заданий для региональных руководителей по работе с высокорисковыми точками и по устранению причин возникновения рисков событий. За счет внедрения этой системы Сбербанк сэкономил 91,2 млн. рублей за первый год работы, сократив ущерб от реализации операционных рисков в розничной сети на 10 %, в том числе в высокорисковых точках обслуживания – на 30 %.

Потребительские и прочие ссуды физическим лицам ПАО Сбербанка представлены ссудами, выданными физическим лицам на потребительские цели и текущие нужды, не связанные с приобретением, строительством и реконструкцией недвижимости, а также с автокредитами, кредитными картами и овердрафтами. Данные кредиты включают ссуды на неотложные нужды.

Потребительские кредиты, несмотря на сокращение портфеля, по-прежнему остаются флагманом по объему процентных доходов, опережая другие розничные продукты. В 2015 году Сбербанк на фоне ухудшения розничных рисков сохранил приоритетным удержание качества кредитного портфеля, фокусируясь на привлечении только качественных заемщиков. За

год портфель потребительских кредитов и кредитных карт сократился на 7,6%.

Доля Сбербанка на рынке потребительских кредитов возросла с 32,6% до 33,2%. Банк возобновил прием заявок на предоставление «Кредита физическим лицам, ведущим личное подсобное хозяйство». Для стимулирования спроса Банк трижды снижал процентные ставки по вновь принимаемым заявкам по «Потребительскому кредиту без обеспечения», «Потребительскому кредиту под поручительство физических лиц» и «Потребительскому кредиту на рефинансирование внешних кредитов» и дважды – по «Потребительскому кредиту военнослужащим – участникам НИС» и «Кредиту физическим лицам, ведущим личное подсобное хозяйство». Проводились промо-акции, приуроченные к учебному году и к новогодним праздникам. [55]

Жилищное кредитование физических лиц представляет собой кредитование физических лиц на приобретение, строительство и реконструкцию недвижимости. Данные кредиты носят долгосрочный характер и обеспечены залогом в виде недвижимости.

Жилищное кредитование оставалось приоритетным продуктом Сбербанка. [55]

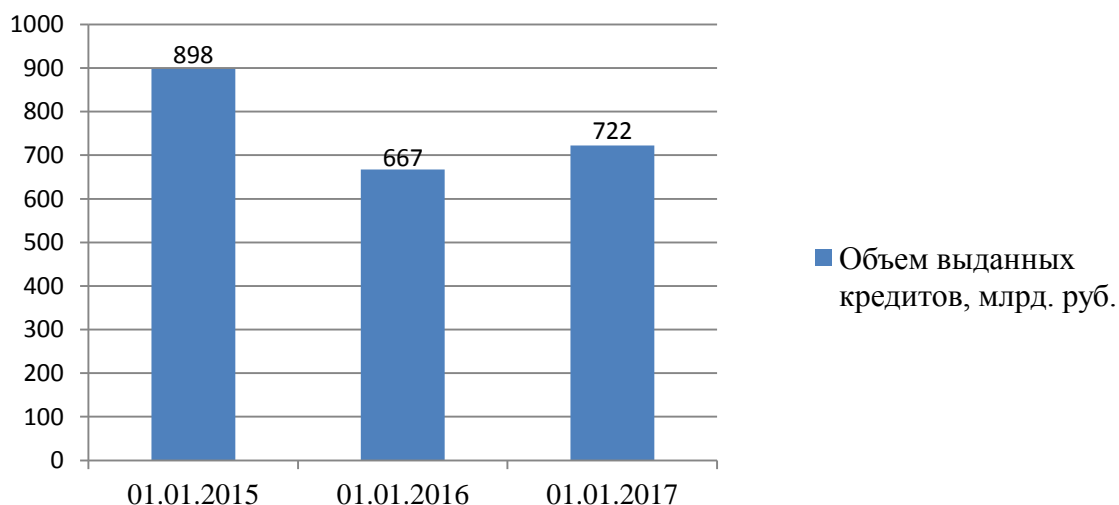


Рис. 2.2. Динамика жилищного кредитования ПАО Сбербанк за 2014 - 2016 гг.

Всего за 2016 год Сбербанком было выдано 475 тыс. ипотечных кредитов на сумму 722 млрд. рублей, что на 8,3 % превышает результат предыдущего года (рис. 2.2).

В начале 2016 году ПАО Сбербанк и Росреестр запустили электронную регистрацию для сделок с готовым жильем, а в середине года в уже существующий сервис была добавлена возможность электронной регистрации сделок с первичной недвижимостью. За год в электронной системе зарегистрировано более 15 тыс. сделок по всей стране.

Сбербанк – крупнейший эмитент дебетовых карт в России (рис. 2.3.).

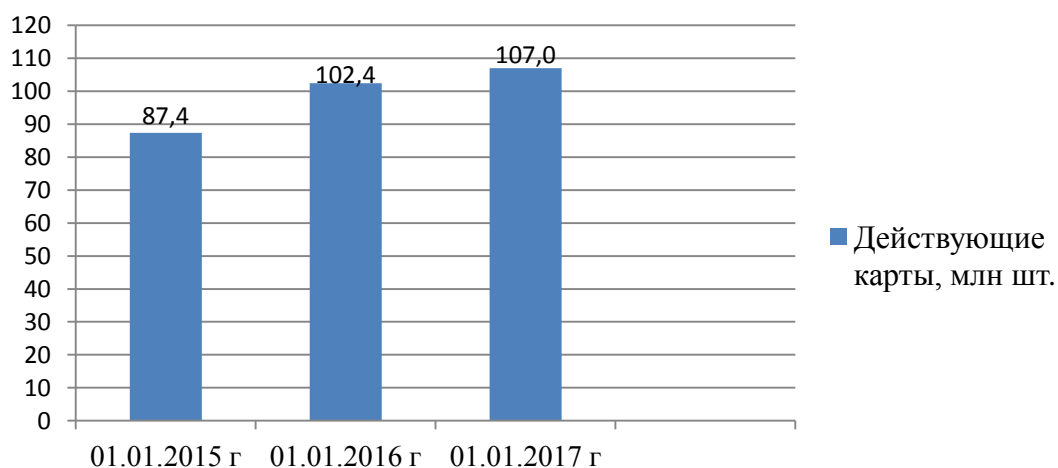


Рис. 2.3. Динамика количества выданных дебетовых карт ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 гг.

В 2016 году Банк активно развивал линейку банковских карт, в том числе премиальных. В апреле были запущены первые карты с повышенным начислением бонусов СПАСИБО – Visa Platinum и Visa Infinite, а в конце года Сбербанк начал выдачу карт «Мир» во всех отделениях. Сбербанк обновил интерфейс заказа карт с индивидуальным дизайном.

Для отражения операций, совершаемых с использованием карты, реквизитов карты, NFC-карты в соответствии с Договором, Банк открывает клиенту Счет Карты, в валюте, выбранной клиентом. [2]

На остаток денежных средств по Счету Карты проценты не начисляются, за исключением Счетов Карт Сбербанк – Maestro «Социальная» и МИР «Социальная», на которые производится зачисление пенсий и иных социальных выплат, выплачиваемых Пенсионным фондом Российской Федерации или Министерством обороны Российской Федерации.

На Счета Карт Сбербанк – Maestro «Социальная» и МИР «Социальная», на которые производится зачисление пенсий и иных социальных выплат, выплачиваемых Пенсионным фондом Российской Федерации или Министерством обороны Российской Федерации, Банк начисляет проценты в размере 3,5% годовых на остаток денежных средств на Счете Карты.

Проценты на сумму денежных средств, находящихся на Счетах Карт Сбербанк – Maestro «Социальная» и МИР «Социальная» начисляются исходя из календарного количества дней в году со дня, следующего за днем поступления денежных средств на Счета Карт Сбербанк – Maestro «Социальная» и МИР «Социальная».

Выплата процентов осуществляется по истечению каждого трехмесячного периода, определяемого с даты открытия Счета Карты Сбербанк – Maestro «Социальная» и МИР «Социальная».

Банк имеет право изменять процентную ставку и условия начисления процентов, уведомив держателя о таких изменениях способами и в сроки, установленные п.1.3. Условий. [2]

Карта с индивидуальным дизайном выпускается с нанесением на лицевую сторону карты изображения, выбранного клиентом. Подача заявления осуществляется через Официальный сайт Банка или в Подразделении Банка. В случае оформления карты на Официальном сайте Банка клиент собственноручно подписывает заявление при получении изготовленной карты в Подразделении Банка.

Кредитные карты остаются одним из важных элементов продуктовой линейки банка, успешно применяемого для перекрестных продаж

существующим клиентам банка. Это позволяет сохранять уровень качества кредитного портфеля на приемлемом уровне (рис. 2.4.).

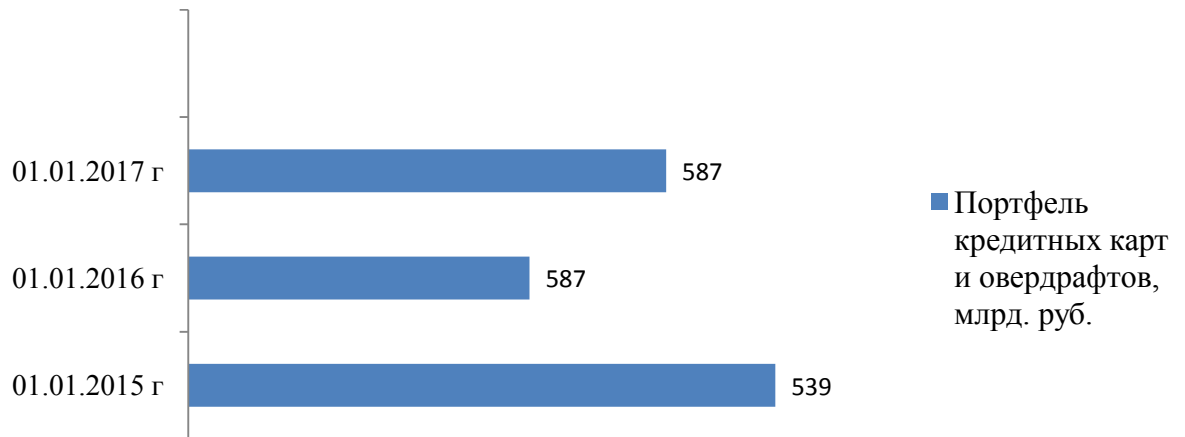


Рис. 2.4. Динамика портфеля кредитных карт и овердрафтов ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 гг.

В июне Сбербанк запустил новый сервис, благодаря которому держатели кредитных карт могут в любой момент узнать сумму и дату ближайшего платежа, отправив СМС со словом «Долг» на номер 900.

С июля кредитные карты Visa Gold выпускаются с бесконтактной технологией оплаты покупок Visa PayWave, которая помогает клиентам сэкономить время, сделать расчеты по карте еще безопаснее, а также защищает карту от физического износа. Наряду с этим Сбербанк запустил процедуру увеличения лимитов и предложил каждому десятому владельцу кредитной карты увеличить лимит на 20–30 %. Такие предложения получили активные пользователи кредитных карт, не допускающие просрочку по платежам. [55]

Сбербанк активно внедряет новые технологии и сервисы эквайринговой сети, первым в России внедрив интернет-эквайринг платежной системы Apple Pay и организовав интеграцию с веб-авторизацией и InApp-авторизацией для мобильных приложений (рис. 2.5.). В числе партнеров – такие компании, как «Аэрофлот», «Уральские авиалинии», Ticketland, «Утконос», Biglion, AnyWayAnyDay и WebMoney.

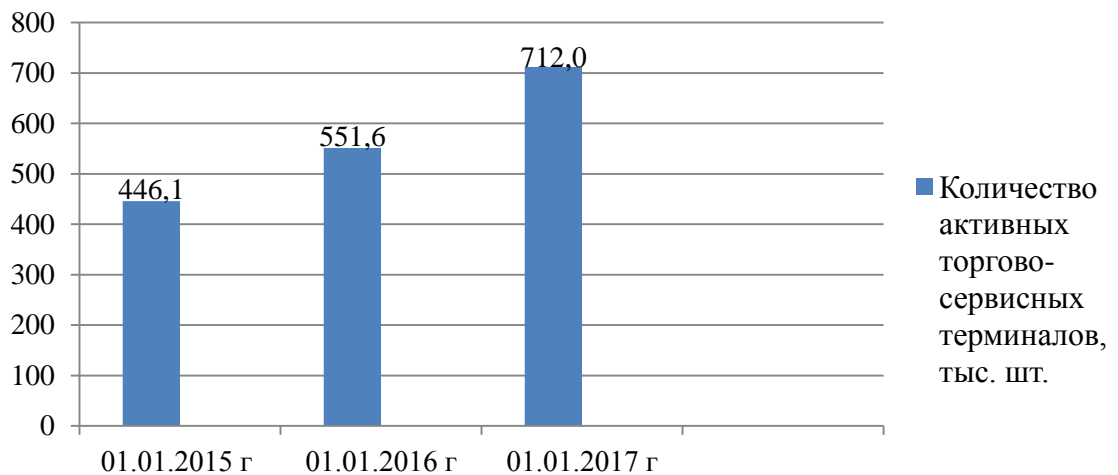


Рис. 2.5. Динамика количества активных торговых-сервисных терминалов ПАО Сбербанк на российском рынке эквайринга за 2014 - 2016 гг.

На основании данных рис. 2.5 можно сделать вывод, что активных торговых-сервисных терминалов в 2016 году стало больше, чем в 2015 году на 160,4 тыс. шт. и на 265,9 тыс. шт. больше, чем в 2014 году. Их количество в 2016 году составило 712 тыс. шт.

Таким образом, эффективная продуктовая политика обеспечивает коммерческому банку гибкость, адаптивность, рыночную ориентацию, готовность к деятельности в условиях неопределенности и риска, возможность оценки целесообразности внедрение инновационных банковских продуктов и услуг и эффективного использования.

2.3. Анализ розничных услуг ПАО Сбербанк

Розничные услуги ПАО Сбербанк представлены в основном кредитными и депозитными операциями. Основную долю кредитных операций занимает чистая ссудная задолженность.

Чистая ссудная задолженность включает в себя кредиты, предоставленные кредитным организациям, прочим юридическим лицам и

физическим лицам, а также прочую задолженность, приравненную к ссудной. Банк предоставляет кредиты преимущественно резидентам Российской Федерации и нерезидентам, осуществляющим деятельность на территории Российской Федерации (таблица 2.6).

Таблица 2.6

Структура кредитного портфеля ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 гг.,
млн. рублей

Наименование показателя	По состоянию на					
	01.01. 2015 г	Удельный вес, %	01.01.2016 г	Удельный вес, %	01.01.2017 г	Удельный вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Ссудная и приравненная к ней задолженность юридических лиц	11 648, 2	69,8	12 248, 8	68,5	11 327, 5	65,6
Ссудная и приравненная к ней задолженность физических лиц	4 069, 9	24,4	4 134, 8	23,1	4 337, 4	25,1
Межбанковские кредиты и прочая ссудная задолженность банков	972,4	5,8	1 497,1	8,4	1 595, 5	9,3
Ссудная задолженность до вычета резервов на возможные потери	16 690, 6	100, 0	17 880, 6	100, 0	17 260, 34	100,0

Таким образом, по данным таблицы 2.6 ссудная и приравненная к ней задолженность юридических лиц на начало 2017 года составила 11 327,5 млн. рублей, что на 921,3 млн. рублей меньше, чем в 2016 году и на 320,8 млн. рублей меньше, чем в 2015 году.

Ссудная и приравненная к ней задолженность физических лиц на начало 2017 года составила 4 337,4 млн. рублей, что на 202,6 млн. рублей и на 267,4 млн. рублей больше, чем в 2016 и 2015 гг. соответственно.

Межбанковские кредиты и прочая ссудная задолженность банков на

начало 2017 года составили 1 595,5 млн. рублей, что на 98,4 млн. рублей и на 623,1 млн. рублей больше, чем в 2016 и 2015 гг. соответственно.

Ссудная задолженность до вычета резервов на возможные потери достигла наибольшего значения в 2016 году и составила 17 880,6 млн. рублей, что на 620,3 млн. рублей больше, чем в 2017 году, и на 1 190, 0 млн. рублей больше, чем в 2015 году.

Далее на рис. 2.6 представим динамику кредитного портфеля ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 гг.

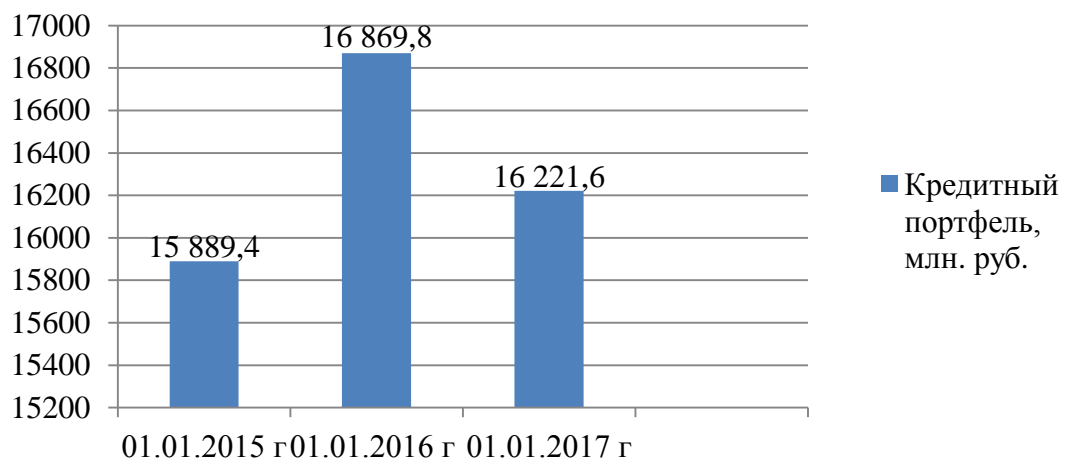


Рис. 2.6. Динамика кредитного портфеля ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 гг.

Так, на рис. 2.6 видно, что наибольший показатель динамики кредитного портфеля составил 16 869,8 млн. рублей в 2015 году. Этот показатель на 648,2 млн. рублей больше, чем за 2016 год, и на 980,4 млн. рублей, чем за 2014 год.

Розничные кредиты занимают более 23% кредитного портфеля Сбербанка. Негативный тренд по снижению ссудной задолженности, отмеченный в первом квартале отчетного года, был переломлен летом. В результате за год частным клиентам выдано кредитов более чем на 1,2 трлн. руб.

Представим структуру кредитного портфеля физических лиц ПАО Сбербанк за 2014 - 2016 гг. в таблице 2.7.

Структура кредитного портфеля физических лиц ПАО Сбербанк за 2014 -
2016 гг., млн. руб.

Показатель	По состоянию на					
	01.01.2015г	Удельный вес, %	01.01.2016г	Удельный вес, %	01.01.2017г	Удельный вес, %
1	2	3	4	5	6	7
На потребительские цели, включающие кредитные карты	2 088 949	51,3	1 929 773	46,7	1 932 684	44,5
Ипотечные кредиты	1 918 240	47,1	2 174 833	52,6	2 392 387	55,2
Автокредиты	62 74 8	1,6	30 165	0,7	12 314	0,3
Итого кредитов физическим лицам до вычета резервов на возможные потери	4 069 937	100,0	4 134 771	100,0	4 337 385	100,0

Таким образом, по данным таблицы 2.7., к началу 2017 года объём кредитного портфеля на потребительские цели по сравнению с 2016 годом увеличился на 2 911 млн. рублей, а по сравнению с 2015 годом снизился на 156 265 млн. рублей и составил 1 932 684 млн. рублей. Удельный вес в 2017 году составил 44,5 %, что на 2,2 % и 6,8 % меньше, чем в 2016 и 2015 гг. соответственно.

Объём ипотечных кредитов в 2017 году составил 2 392 387 млн. руб., что на 217 554 млн. руб. и на 474 147 млн. рублей больше, чем в 2016 и 2015 гг. соответственно. Удельный вес ипотечных кредитов в 2017 году составил 55,2 %, это на 2,6 % больше, чем в 2016 году и на 8,1 % больше, чем в 2015 году.

Объём автокредитов в 2017 году составил 12 314 млн. руб., что на 17 851 млн. руб. меньше, чем в 2016 году и на 50 434 млн. руб. меньше, чем в 2015 году. Удельный вес в 2017 году составил 0,3 %, что на 0,4% меньше, чем в 2016 году, и на 1,3 % меньше, чем в 2015 году.

Следующим не менее важным направлением розничного бизнеса ПАО

Сбербанк выступают привлеченные средства физических лиц, динамика которых представлена в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Динамика привлеченных средств физических и юридических лиц ПАО
Сбербанк за 2014-2016 гг., млн. руб.

Показатель	По состоянию на			Темп роста, %	
	01.01.2015 г	01.01.2016 г	01.01.2017 г	2015/ 2014	2016/ 2015
Текущие счета и счета до востребования	1 561 367	1 938 386	2 102 682	124,1	108,5
Срочные вклады	6 437 685	8 282 899	8 835 065	128,7	106,7
Средства в драгоценных металлах и проч. средства	133 829	128 250	114 722	95,8	89,5
Средства физических лиц	128 855	120 582	103 994	93,6	86,2
Средства юридических лиц	4 974	7 398	10 728	148,7	145,0
Итого средств клиентов	14 026 724	17 722 423	16 881 989	126,3	95,3

Привлечение средств частных клиентов и обеспечение их сохранности остаются основой бизнеса Банка. Сбербанк привлекает средства в срочные депозиты, вклады до востребования, включая банковские карты, сберегательные сертификаты, векселя и на счета в драгоценных металлах.

Объем привлеченных средств физических лиц и юридических лиц, включающих срочные депозиты, счета до востребования и банковские карты, а также средства в драгоценных металлах к 2017 году снизился по сравнению с 2016 годом и составил 16 881 989 млн. руб., а к 1 января 2016 года вырос на 3 695 699 млн. руб. по сравнению с 2015 годом.

Далее рассмотрим структуру привлеченных средств физических лиц ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 гг. (рис.2.7).

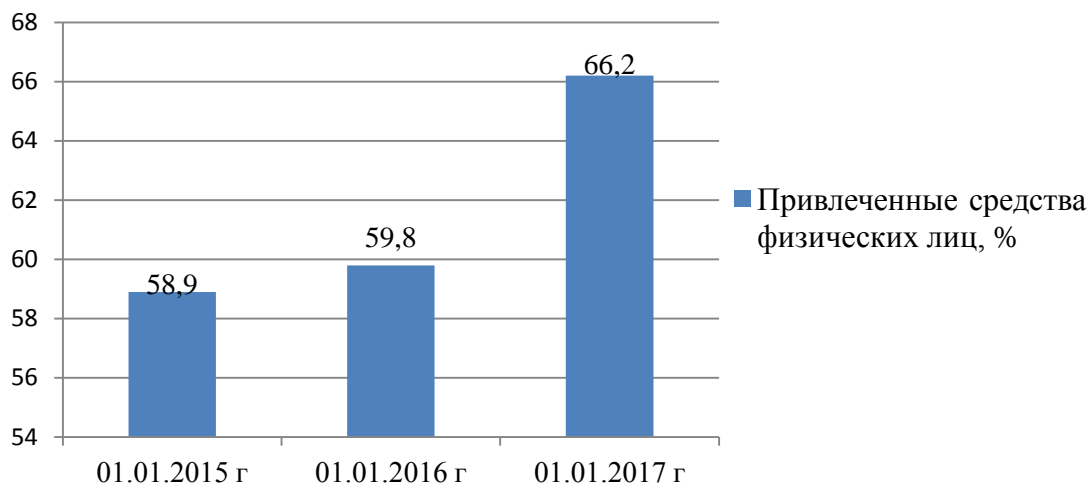


Рис. 2.7. Структура привлеченных средств физических лиц ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 гг.

Так, на рис. 2.7 видно, что удельный вес привлеченных средств физических лиц увеличился. В 2016 году он составил 66,2 %, что на 6,4 % больше, чем в 2015 году и на 7,3 % больше, чем в 2014 году.

Таким образом, все розничные продукты ПАО Сбербанк являются уникальными и пользуются большим спросом у всех категорий клиентов. Что подтверждает эффективность работы Банка в сфере привлечения дополнительных средств клиентов.

2.4. Направления расширения спектра финансовых услуг ПАО Сбербанк на розничном рынке

Одним из важнейших условий успешного функционирования банковского рынка является обеспечение защиты прав потребителей финансовых услуг. Такая защита должна функционировать как комплексная система, состоящая из помощи потребителю финансовых услуг при нарушении его прав, с одной стороны, и - при выявлении системности этих нарушений во избежание их повторения – оценки необходимости и внесении изменений в действующую систему регулирования, с другой стороны.

Использование обратной связи для вывода с рынка недобросовестных игроков, совершенствования финансовых продуктов и порядка их продажи населению – мощнейший механизм повышения удовлетворенности граждан использованием услуг финансового рынка и впоследствии повышения степени проникновения этих услуг. [30, стр. 295]

На текущем этапе развития российского банковского рынка перед Банком ставится задача: определить обоснованную и оптимальную степень защиты потребителей со стороны государства.

Для повышения уровня защиты прав потребителей финансовых услуг необходимо дальнейшее совершенствование работы органов по защите этих прав при осуществлении надзорных мероприятий, а также применяемых мер воздействия. Для обеспечения уровня защиты прав потребителей финансовых услуг ПАО Сбербанк планирует создание и запуск в эксплуатацию более эффективной системы работы с жалобами потребителей финансовых услуг. Комплекс предполагает внедрение новой модели обработки обращений, которая позволит существенно увеличить число обращений, по которым оказана фактическая помощь, сократить сроки принятия мер реагирования по обращениям граждан, оптимизировать процесс взаимодействия с органами власти и организациями при работе с обращениями потребителей финансовых услуг, а также получать обратную связь для повышения эффективности принятия регуляторных мер и улучшения продуктов и услуг на финансовом рынке.

Кроме того, оперативному решению проблем потребителей финансовых услуг, устранению недостатков в работе финансовых организаций, разъяснению прав потребителей и порядка их реализации будет способствовать развитие функционала сайта Банка в информационно-коммуникационной сети «Интернет» и совершенствование работы Контактного центра Банка России по взаимодействию с потребителями финансовых услуг. Защите прав потребителей будет способствовать не только разработка саморегулируемыми организациями в сфере финансового

рынка в плановый период базовых стандартов по защите прав и интересов потребителей финансовых услуг, но и осуществление последующего контроля за их соблюдением членами саморегулируемых организаций.

В целях недопущения применения на финансовом рынке бизнес-моделей, основанных на недобросовестных практиках, Банк России совместно с заинтересованными органами власти в плановый период завершит создание общих требований к должностным лицам финансовых организаций, входящих в органы управления, и к их ответственности за нарушения регуляторных требований, а также совместно с Федеральной антимонопольной службой будет реализовывать мероприятия по противодействию демпингу при продаже финансовых продуктов и оказании финансовых услуг, разрушающему основу справедливой конкурентной среды. [59]

Отдельного внимания требуют вопросы, которые касаются раскрытия информации и рекламы на рынке финансовых услуг. Необходимо как обеспечить свободный доступ потребителей финансовых продуктов и услуг к информации об их содержании и сопряженных с ними рисках, так и установить в отношении финансовых организаций соответствующие требования по раскрытию информации в доступной для понимания форме. Раскрываться должна, в том числе, информация о стандартных и специфических характеристиках продуктов и услуг. При этом информация должна быть полной и достоверной, сопоставимой и доступной, понятной и своевременной для потребителя финансовой услуги. Кроме того, должна быть существенно ограничена публичная реклама финансовых продуктов и услуг, не предназначенных для неквалифицированных потребителей либо вводящая потребителя в заблуждение относительно полезности и рискованности финансовых продуктов. ПАО Сбербанк предполагает информировать население о деятельности недобросовестных финансовых посредников и финансовых пирамид, а также разработать предложения по установлению дополнительных требований к рекламе финансовых продуктов

и услуг в целях ограничения недобросовестной деятельности на финансовом рынке.

В настоящее время серьезной проблемой, препятствующей как развитию российского финансового рынка, так и удовлетворенности населения финансовыми продуктами и услугами, является недостаточный уровень финансовой грамотности населения. Зачастую граждане не знают ни своих прав, ни обязанностей. Заключая договор о получении финансовой услуги, гражданин, как правило, подписывает его не читая, до конца не осознавая всех последствий. В связи с этим важно обеспечить понимание потребителем выбираемых им финансовых продуктов и услуг. При этом не всегда ценностное предложение, которое содержит в себе финансовый продукт или услугу, соответствует реальным потребностям гражданина, что в ряде случаев порождает совокупный негативный эффект от использования такого продукта с последующей потерей доверия гражданина к услугам на финансовом рынке в целом. Такое недоверие транслируется гражданином широкому кругу потенциальных потребителей финансовых услуг, а также средствами массовой информации гораздо активнее, чем позитивная информация, что существенно снижает общий уровень доверия населения к финансовой системе страны. [11, стр. 4]

Так как обучение населения финансовой грамотности является долгосрочной задачей, в среднесрочном периоде предложение населению доступных для понимания финансовых продуктов и услуг может быть обеспечено за счет их стандартизации, в том числе договорной базы. Это будет способствовать как повышению общего уровня информированности граждан о финансовом рынке, так и повышению уровня доверия населения к финансовым инструментам.

В долгосрочной перспективе повышение уровня финансовой грамотности позволит сформировать у населения как культуру потребления финансовых услуг, так и понимание проводимой Банком денежно-кредитной политики.

Таким образом, повышение уровня финансовой грамотности наравне с другими процессами и мероприятиями будет способствовать сглаживанию колебаний инвестиционной и покупательной способности населения, что важно для достижения целей по обеспечению устойчивости экономического роста и стабильно низкого уровня роста цен, а также формированию ресурсной базы в финансовом секторе.

Финансовая грамотность предполагает не только получение теоретических знаний, но и наличие базовых навыков практического использования инструментов рынка финансовых услуг и способности оценивать как экономическую ситуацию в стране, так и действия монетарных властей.

Одним из ключевых проектов Банка по повышению уровня финансовой грамотности населения является создание Банком России в соответствии с наилучшей международной практикой специализированного интернет-ресурса, содержащего понятную разным целевым группам информацию по широкому кругу вопросов финансовой грамотности. По данным Министерства связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, в России в 2014 году информационно-телекоммуникационной сетью «Интернет» пользовалось 62% взрослого населения страны, причем отмечается тенденция к увеличению числа пользователей, что подтверждает эффективность использования такого информационного ресурса. Посредством использования информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и иных средств массовой информации может быть реализовано комплексное продвижение тем по финансовой грамотности среди населения России.

Для устранения важных пробелов в финансовой грамотности населения Банк в плановый период планирует сконцентрироваться на донесении до различных групп населения информации о наиболее подходящих типах финансовых продуктов в зависимости от индивидуальных характеристик (например, возраст, материальное благополучие, образование) и ожиданий

потребителей финансовых услуг. Формирование специфических наборов финансовых продуктов и услуг для соответствующих групп населения и разъяснение того, как пользоваться этими продуктами, позволит учесть неоднородность и специфику социально-экономического развития регионов России для максимизации полезности взаимодействия финансового сектора и гражданина в интересах последнего. Реализация такого подхода позволит уделить особое внимание наименее защищенному сегменту потребителей финансовых услуг с низким уровнем дохода.

В условиях ограниченности финансовых ресурсов и соответствующей необходимости решения задачи по оптимизации их использования важно создать инструментарий по измерению уровня финансовой грамотности и оценке эффективности различных каналов ее продвижения. С этой целью Банк планирует проведение тематических информационных кампаний с фиксацией изменения уровня информированности целевых аудиторий до и после проведения соответствующих мероприятий; периодичность кампаний будет связана с изменением законодательства Российской Федерации в сфере финансового рынка.

ПАО Сбербанк планирует разработать и ежегодно рассчитывать композитный индекс финансовой грамотности, который будет включать:

- исследование уровня информированности населения о финансовых инструментах, услугах и законных способах защиты прав потребителя финансовых услуг;
- исследование уровня компетентности населения (практического применения населением имеющихся знаний о финансовых инструментах и услугах);
- исследование уровня диверсификации используемых населением финансовых инструментов и услуг.

Необходимо также повышение роли Контактного центра и создаваемой Банком России общественной приемной, обеспечивающей взаимодействие с потребителями финансовых услуг. Эти ресурсы также могут использоваться

в целях повышения уровня финансовой грамотности населения посредством предоставления разъяснений потребителям по интересующим их вопросам.

Таким образом, розничные услуги банка имеют следующие направления расширения спектра финансовых услуг:

- анализ поведения потребителей – в 2015 году Банк намерен инвестировать внушительный поток денежных средств в развитие аналитических программ, чтобы создать более персонализированный подход к взаимодействию с потребителем. Начиная от предложений на основе определения местоположения клиента, заканчивая улучшением предоставляемых услуг, кредитные организации будут использовать каналы взаимодействия, чтобы облегчить работу банка с потребителем и сделать её более индивидуальной. Банк разрабатывает стратегии для создания продуктивных мероприятий и для привлечения новых партнеров. Это будет катализатором для получения информации о бизнес платежах и поведенческих данных на новом уровне;

- ускоренное развитие цифрового общения с клиентами – в век инноваций важно не только переводить всю отрасль на технологичное обслуживание, но и подготовить к этому персонал банка. Большим конкурентным преимуществом является наличие цифровых инноваций, которые повышают качество взаимодействия между клиентами и сотрудниками. Для развития консультационных услуг ПАО Сбербанк стремится к автоматизации, в будущем планируется использовать собственных роботов-консультантов для улучшения обслуживания клиентов, эффективных кросс-продаж и уменьшение издержек на обслуживание клиентов низшего уровня;

- развитие мобильных приложений банков – это нечто большее, чем просто добавление новых функций к уже существующей неэффективной платформе. Речь идет о создании еще более простой и комфортной среде для пользователей. Помимо прочего необходимо усилить понимание своих клиентов, чтобы максимизировать влияние мобильных возможностей;

- увеличение цифровых и социальных продаж – в 2015 году рождается тенденция использования социальных прогнозов, чтобы стимулировать спрос и принимать решения своевременно. Более того, многие зарубежные эксперты советуют переводить большую часть продаж в социальные сети, так как там потенциальные клиенты наиболее доверчивы. Эти новые формы взаимодействия будут особенно важны для современного поколения, которое не воспринимает пропаганду, отрицательно относится к устаревшим клише и традиционной рекламе. Современный потребитель менее склонен рассматривать кредитную организацию в качестве источника рекомендаций;

- широкое применение мобильных платежей – появление новой платежной системы Apple Pay 2 (Apple Pay – с помощью программ Apple Pay пользователи iPhone 6/6+ могут оплачивать покупки по технологии NFC в сочетании с Apple Passbook и Touch ID, также возможно использование для платежей в интернете. Apple Pay совместим с существующими бесконтактными считывателями Visa PayWave, MasterCard PayPass, American Express ExpressPay. На данный момент доступна только в США. Поддержку системы заявили торговые точки нескольких сетей, например, Apple Store, McDonald's, Wendy's; а также сотни банков.) стало тревожным звонком для банковской системы и серьезным толчком к преобразованиям;

- сосредоточенность на безопасности и защите информации – мобильная аутентификация стала еще более значимой для кредитных учреждений, так как потребители переключаются с онлайн банкинга на смартфоны и планшеты;

- получение больше информации о клиентах – в 2015 году кредитные организации начнут активно применять различные схемы ценообразования, чтобы использовать цены на услуги в качестве рычага для управления отношениями между банком и клиентом. Уже многие банки начинают внедрять инновационные продукты, чтобы выявить, как

взаимодействовать с клиентами вне традиционных финансовых продуктов, и таким образом изучить финансовую жизнь своего потребителя;

- инвестиции в инновации и необычные союзы – в нынешних условиях Банк должен сосредоточиться на адаптации к новой парадигме, быть открытым для широкого спектра растущих возможностей. В 2015 году кредитные организации будут инвестировать в небанковские инновационные технологии, чтобы добиться радикальных перемен, которые требует современное общество. Прогнозируется больше банковских мобильных приложений, стартапов, финансируемых банком;

Таким образом, рынок розничных услуг ПАО Сбербанк стремится к массовому внедрению электронных технологий и переходит на клиентоориентированную стратегию. Направления расширения спектра финансовых услуг банка на розничном рынке продолжают разрабатываться и развиваться.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа была посвящена продуктовой политике банка на розничном рынке.

В первой главе выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические аспекты розничного банковского бизнеса. В частности, были рассмотрены понятия банковской услуги и банковского продукта; представлена классификация банковских услуг; процесс разработки продуктовой стратегии банка на розничном рынке, а так же проведен анализ современного состояния рынка банковских услуг.

На основании анализа рынка банковских услуг можно сделать вывод, что за период с 01.01.2015 года по 01.01.2017 года банки значительно активизировали работу на рынке банковских услуг для физических лиц, увеличивая объемы их предоставления, расширяя их спектр и улучшая качество. Наиболее востребованными со стороны населения видом услуг являются размещение средств в депозиты и кредитование.

Во второй главе выпускной квалификационной работы был проведен анализ продуктовой политики коммерческого банка и разработаны направления её развития; дана организационно-экономическая характеристика ПАО Сбербанк; охарактеризованы особенности реализации продуктовой политики банка.

Публичное Акционерное Общество Сбербанк Российской Федерации является одним из крупнейших банков страны и по ряду экономических показателей занимает ведущие позиции в кредитной системе. Ему нет равных среди коммерческих банков по числу филиалов, территориальных банков и агентств.

ПАО Сбербанк предоставляет большое количество услуг как для физических, так и для юридических лиц.

Анализ финансового состояния показал, что по итогам 2016 года в банке наблюдалось снижение доли наличности и величины обязательных

резервов в активах банка. Данная тенденция в отношении величины обязательных резервов свидетельствует о том, что у банка отвлекается из оборота меньше средств, не приносящих никакого дохода, т.е. происходит «удешевление» стоимости привлеченных ресурсов. Однако, несмотря на это, банк уверенно занимает место и в тридцатке крупнейших банков России по динамике роста собственного капитала. В структуре собственных средств наибольший удельный вес занимает уставный капитал. Анализ пассива баланса отделения свидетельствует о стабильном росте общей величины ресурсов банка и их составляющих - собственных средств и обязательств.

Важным аспектом в работе отделения с депозитами частных вкладчиков является открытие вкладов, сопровождающееся выдачей дебетовых пластиковых карт.

Наибольшую часть поступлений (85,9%) банки получили в виде процентного дохода, который составил 32,4 млн. руб., 10,3% составил комиссионный доход.

Банк активно продвигал разнообразные банковские услуги и увеличил чистый комиссионный доход на 10,36 % до 1 412 610, 6 млн. руб. Рост обеспечили большинство видов комиссионных операций за исключением операций кредитования физических лиц, что связано с сокращением количества вновь заключаемых договоров с частными заемщиками.

Банком с 2014-2016 годы был осуществлен переход от преимущественно процентного (кредитного) дохода к непроцентному (комиссионному) доходу. Рост значимости непроцентных доходов наблюдается и по сегодняшний день. Сформировавшаяся структура доходов позволила в максимальной степени снизить зависимость Банка от объема размещенных средств и существенно уменьшить общие риски, по всем трем основным направлениям комиссионного дохода.

Основными направлениями расширения спектра финансовых услуг ПАО Сбербанк на розничном рынке являются: анализ поведения потребителей; ускоренное развитие цифрового общения с клиентами;

развитие мобильных приложений банков; увеличение цифровых и социальных продаж; широкое применение мобильных платежей; сосредоточенность на безопасности и защите информации; получение больше информации о клиентах; инвестиции в инновации и необычные союзы.

Рынок розничных услуг ПАО Сбербанк стремится к массовому внедрению электронных технологий и переходит на клиентоориентированную стратегию. Направления расширения спектра финансовых услуг банка на розничном рынке продолжают разрабатываться и развиваться.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
2. О банках и банковской деятельности: [Электронный ресурс] : федер. закон от 02.12.1990 № 51 – ФЗ (ред. от 28.12.2016) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/
3. О потребительском кредите (займе) [Электронный ресурс] : федер. закон от 21.12.2013 № 353 - ФЗ (ред. от 03.07.2016) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155986/
4. О Центральном банке Российской Федерации (Банке России): [Электронный ресурс]: федер. закон от 10.07.2002 N 86-ФЗ (ред. от 03.07.2016) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37570/
5. Артеменко, В. Г. Финансовый анализ [Текст] : учебное пособие / В.Г. Артеменко, М.В. Беллендир. – М.: Издательство «ДИС», НГАЭиУ, 2014. – 128 с.
6. Астахов, В. П. Бухгалтерский (финансовый) учет [Текст] : учебник для бакалавров; допущено УМО ВО / В. П. Астахов. – 11-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 984 с.
7. Ачкасов, А.И. Активные операции коммерческих банков [Текст] : учебник / А.И. Ачкасов. – М.: Консалбанкир, 2013. – 312 с.
8. Белоглазова, Г.Н. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка [Текст] : учебник для бакалавров / Г.Н. Белоглазова. – М.: Юрайт, 2014. – 422 с.

9. Белоглазова, Г.Н. Банковское дело. Розничный бизнес [Текст] : учебное пособие / Г.Н Белоглазова, Л.П. Кроливецкая. – М.: КноРус - Москва, 2017. – 414 с.
10. Благих, И. А. История экономических учений [Текст] : учебник для академического бакалавриата; допущено УМО ВО / И. А. Благих, А. Н. Дубянский / Под ред. А. Н. Дубянского. – М.: Юрайт, 2014. – 611 с.
11. Боровикова, Е.Н. Состояние и перспективы развития банковской системы российской федерации в периоды на 2015 – 2016 года [Текст] : Экономика и социум. – 2016. – №3 (22). – 4 с.
12. Войтоловский, Н. В. Экономический анализ [Текст] : учебник для бакалавров / Н. В. Войтоловского, А. П. Калининой, И. И. Мазуровой. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 548 с.
13. Глушкова, Н.Б. Банковское дело [Текст] : учебник / Н.Б. Глушкова. – М.: Академ. Проект, 2016. – 324 с.
14. Головин, Ю.В. Банки и банковские услуги в России: вопросы теории и практики [Текст] : учебник/ Ю.В. Головин. – М.: Финансы и статистика – 2014. – 440 с.
15. Гребеник, Т.В. Кредитная политика и задачи современного инновационного банка по формированию кредитного портфеля [Текст] / Т.В. Гребеник // Интернет-журнал «Науковедение». – 2013. – №1 (14). – 36 с.
16. Гурьянов, С.А. Эффективность бизнес – коммуникаций на рынке банковских услуг [Текст] : учебное пособие / С.А. Гурьянов. – М.: Юрайт, 2013. – 431 с.
17. Екимова, К.В. Финансовый менеджмент [Текст] : учебник / К.В. Екимова, И.П. Савельева, К.В. Кардапольцев. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 381 с.
18. Жарковская, Е.П. Финансовый анализ деятельности коммерческого банка [Текст] : учебник / Жарковская Е.П., [3-е изд.], 2015. – 378 с.

19. Жуков, Е.Ф. Банки и банковские операции [Текст] : учебное пособие / Под ред. Е. Ф. Жукова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. – 471 с.
20. Звонова, Е.А. Организация деятельности коммерческого банка [Текст] : учебник / Е.А. Звонова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 632 с.
21. Иванов, А.Н. Банковские услуги [Текст] : зарубежный и российский опыт / А. Н. Иванов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 175 с.
22. Казакова, Н.А. Аудит. Теория и практика [Текст] : учебник для бакалавров; допущено УМО ВО / Под общ. ред. Н. А. Казаковой. – М.: Юрайт, 2015. – 385 с.
23. Казакова, Н. А. Финансовый анализ [Текст] : учебник и практикум / Н. А. Казакова. – М.: Юрайт, 2015. – 539 с.
24. Кистерева, Е.В. Анализ финансовых коэффициентов – способ восприятия и оптимизации баланса [Текст] / Е.В. Кистерева // Финансовый менеджмент. – 2013. – №5. – С. 13-15.
25. Кондраков, Н.П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет [Текст] : учебник / Н.П. Кондраков. – М.: Проспект, 2014. – 448 с.
26. Костерина, Т.М. Банковское дело [Текст] : учебник / Т.М. Костерина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 332 с.
27. Кочетков, С. В. Организация деятельности коммерческих банков [Текст] : учебник для вузов / С. В. Кочетков. – 2-е изд., переработ. и дополн. – М.: ЭКОНпресс - информ, 2013. – 504 с.
28. Кузнецова, В. В. Банковское дело [Текст] : учебное пособие для студентов, обучающихся по спец. «Финансы и кредит» / В. В. Кузнецова, О. И. Ларина. – М.: КноРус, 2013. – 260 с.
29. Куликов, А.Г. Деньги, кредит, банки [Текст] : учебник / А.Г. Куликов. – М.: КНОРУС, 2014. – 606 с.
30. Лаврушин, О.И. Банковское дело [Текст] : учебник / Под ред. О.И. Лаврушин, Г.Г. Фетисов, Н.И. Валенцева. – М.: КНОРУС, 2016. – 800 с.

31. Лаврушин, О.И. Деньги, кредит, банки [Текст] : учебник / Под редакцией О.И. Лаврушина. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 115 с.
32. Маркова, О.М. Операции сберегательных банков [Текст] : учебное пособие для вузов / О.М. Макарова. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 288 с.
33. Мхитарян, Р.А. Современное состояние банковской системы России [Текст] : Р.А. Мхитарян // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 8-4. – 26 с.
34. Насырова, А. П. Депозитная политика коммерческого банка [Текст] : А.П. Насырова // Молодой ученый. – 2014. – № 2. – С. 508 - 511.
35. Ольхова, Р.Г. Банковское дело: управление в современном банке [Текст] : учебное пособие / Р.Г. Ольхова. – М.: КноРус, 2012. – 304 с.
36. Оношенко, О.Ю. Политика коммерческих банков Российской федерации в области привлечения средств: анализ вкладов физических лиц [Текст] / О.Ю. Оношенко, И.Д. Кумукова // Известия иркутской государственной экономической академии. – 2013. – № 3. – С. 19-24.
37. Острожкова, П.А. Особенности развития регионального рынка банковских продуктов [Текст] / П.А. Острожкова// Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – №4. – 59 с.
38. Печникова, А. В. Банковские операции [Текст] : учебное пособие / А. В. Печникова, О. М. Маркова, Е. Б. Стародубцева. – М.: «ИНФРА-М», 2014. – 366 с.
39. Плисецкий, Е.Л. Региональная экономика [Текст] : учебник для академического бакалавриата / Под ред. Е. Л. Плисецкого, В. Г. Глушковой. – М.: Юрайт, 2014. – 583 с.
40. Радионов, А. Методика анализа кредитного портфеля банка в соответствии с целями кредитной политики [Текст] // Московский экономический журнал. – 2016. – № 3. – 45 с.
41. Сафрончук, М.В. Банковское дело. Розничный бизнес [Текст] : учебное пособие / М.В. Сафрончук. – М.: КноРус, 2013. – 416 с.

42. Семенюта, О.Г. Основы банковского дела в Российской Федерации [Текст] : учебное пособие/ Под ред. О.Г. Семенюты. – Ростов - на - Дону: Феникс, 2015. – 448 с.
43. Спицын, И. О. Маркетинг в банке [Текст] / И. О. Спицын, Я. О. Спицын. - Тернополь; К.: Тарнекс: Писпайп, 2014. – 647 с.
44. Степанов, Р.В. Анализ эффективности банковской системы России [Текст] : учебник / Р.В. Степанов/ Современная наука: актуальные проблемы теории и практики . – 2015. – С. 1-8
45. Тавасиев, А. М., Мехряков В. Д., Ларина О. И. Организация деятельности коммерческих банков. Теория и практика [Текст] : учебник / А. М. Тавасиев, В. Д. Мехряков, О.И. Ларина. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 736 с.
46. Титова, Н.Е., Кожаев, Ю.П. Деньги. Кредит. Банки [Текст] : учебник для вузов / Н.Е. Титова, Ю.П. Кожаев. – М.: Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС, 2016. – 368 с.
47. Уткин, Э.А. Инновационный менеджмент [Текст] : учебник / Э.А. Уткин, Н.И. Морозова, Г.И. Морозова. – М.: АКАЛИС, 2013. – 308 с.
48. Чалдаев, Л.А. Финансы, денежное обращение и кредит [Текст] : учебник для бакалавров; рекомендовано МО и науки РФ / Под ред. Л. А. Чалдаева. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2013. – 542 с.
49. Шуляк, П.Н. Финансы [Текст] : учебник / П.Н. Шуляк, Н.П. Белотелова, Ж.С. Белотелова. – М.: Дашков и К, 2015. – 383 с.
50. Янкина И.А. Деньги, кредит, банки. Практикум [Текст] : учебник / И.А. Янкина. – М.: КНОРУС, 2016. – 190 с.
51. Годовой отчет ПАО Сбербанк за 2014 год [Электронный ресурс] . – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=3043&type=2>
52. Годовой отчет ПАО Сбербанк за 2015 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=3043&type=2>
53. Годовой отчет ПАО Сбербанк за 2016 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=3043&type=2>

54. Официальный рейтинг надежности банков России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://creditorsha.ru/rejting-nadezhnosti-bankov-rossii.html>
55. Публичное Акционерное Общество Сбербанк России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sberbank.com/ru/about/strategy/>
56. Рейтинговое Агентство Эксперт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://raexpert.ru/researches/publications/forbes_belikov/
57. РИА Рейтинг [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://riarating.ru/banks/20171227/630079927.html>
58. Теория и практика управленческого учета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gaap.ru>
59. Центральный банк Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.cbr.ru/analytics/bank_system/obs_183.pdf

ПРИЛОЖЕНИЯ

Банковская отчетность

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

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС

(публикуемая форма)

на 1 января 2017 года

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

Почтовый адрес: 117997, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409806

Квартальная (Годовая)

тыс. руб.

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные на отчетную дату	Данные на начало отчетного года
1	2	3	4	5
I	АКТИВЫ			
1	Денежные средства	5.1	614 848 983	732 789 740
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	5.1	967 161 874	586 685 384
2.1	Обязательные резервы	5.1	154 713 883	118 363 174
3	Средства в кредитных организациях	5.1	347 942 780	355 984 910
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	5.2	141 343 233	405 977 877
5	Чистая ссудная задолженность	5.3	16 221 622 141	16 869 803 465
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	5.4	2 269 613 004	2 316 356 734
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	5.5	691 905 668	536 732 037
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	5.6	455 961 164	436 472 311
8	Требование по текущему налогу на прибыль		8 124 301	19 774 223
9	Отложенный налоговый актив		0	0
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	5.7	469 120 697	457 474 010
11	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи		8 076 804	9 880 712
12	Прочие активы	5.8	217 263 502	505 716 727
13	Всего активов		21 721 078 483	22 706 916 093
II	ПАССИВЫ			
14	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации		581 160 307	768 989 234
15	Средства кредитных организаций	5.9	364 499 528	618 363 818
16	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	5.10	16 881 988 991	17 722 423 458
16.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		10 937 747 277	10 221 284 952
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		107 586 935	228 167 483
18	Выпущенные долговые обязательства	5.11	610 931 898	647 694 355
19	Обязательство по текущему налогу на прибыль		5 771 617	5 404 321
20	Отложенное налоговое обязательство		17 878 331	93 348 434
21	Прочие обязательства	5.12	280 194 323	256 566 985
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон		42 145 668	37 805 399
23	Всего обязательств		18 892 157 598	20 378 763 487

Продолжение приложения 1

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные на отчетную дату	Данные на начало отчетного года
III	ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ			
24	Средства акционеров (участников)	5.13	67 760 844	67 760 844
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)		0	0
26	Эмиссионный доход		228 054 226	228 054 226
27	Резервный фонд		3 527 429	3 527 429
28	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)		39 900 064	-46 427 290
29	Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		45 400 901	66 357 126
30	Переоценка обязательств (требований) по выплате долгосрочных вознаграждений		0	0
31	Переоценка инструментов хеджирования		0	0
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)		0	0
33	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет		1 945 987 988	1 790 492 964
34	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	6	498 289 433	218 387 307
35	Всего источников собственных средств		2 828 920 885	2 328 152 606
IV	ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
36	Безотзывные обязательства кредитной организации		6 701 111 522	8 065 233 100
37	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		1 234 474 908	1 387 353 103
38	Условные обязательства некредитного характера		142 840	0

Президент, Председатель Правления
ПАО Сбербанк

Старший управляющий директор, главный бухгалтер -
директор Управления бухгалтерского учета и отчетности
ПАО Сбербанк

17 марта 2017 г.



Г.О. Греф
(Ф.И.О.)

Ю.Ю. Лукьянова
(Ф.И.О.)

Банковская отчетность

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

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ
(публикуемая форма)

за 2016 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

Почтовый адрес: 117997, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409807

Квартальная (Годовая)

тыс. руб.

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период	Данные за соответствующий период прошлого года
1	2	3	4	5
Раздел 1	О прибылях и убытках			
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	6.1	2 079 766 069	1 990 795 763
1.1	от размещения средств в кредитных организациях		64 397 494	45 298 638
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимися кредитными организациями		1 867 144 838	1 815 096 835
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)		12 025	0
1.4	от вложений в ценные бумаги		148 211 712	130 400 290
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	6.2	878 207 077	1 132 363 133
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций		64 296 230	246 600 692
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями		759 401 850	830 989 692
2.3	по выпущенным долговым обязательствам		54 508 997	54 772 749
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)		1 201 558 992	858 432 630
4	Изменение резерва на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе:		-87 884 500	-258 867 154
4.1	изменение резерва на возможные потери по начисленным процентным доходам		-6 151 158	-5 995 500
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери		1 113 674 492	599 565 476
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		-74 292 233	-17 141 249
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	3 397 331
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи		2 607 540	-1 730 756
9	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения		185 187	189
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой		29 511 322	100 403 852
11	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	6.4	18 837 516	-6 152 110
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами		2 217 651	187 331
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц		8 725 625	2 764 701
14	Комиссионные доходы	6.3	360 618 710	297 700 676
15	Комиссионные расходы	6.3	43 700 379	31 759 583
16	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи	5.4	-7 234	1 533 840
17	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения	5.6	2 208 381	-5 155 700
18	Изменение резерва по прочим потерям		-41 951 351	-31 893 241
19	Прочие операционные доходы		33 975 420	46 009 705
20	Чистые доходы (расходы)		1 412 610 647	957 730 462
21	Операционные расходы	6.5	764 715 933	650 830 535
22	Прибыль (убыток) до налогообложения	3.2	647 894 714	306 899 927
23	Возмещение (расход) по налогам	6.6	149 605 281	88 512 620
24	Прибыль (убыток) от продолжающейся деятельности	3.2	500 196 653	219 918 556
25	Прибыль (убыток) от прекращенной деятельности		-1 907 220	-1 531 249
26	Прибыль (убыток) за отчетный период	6	498 289 433	218 387 307

Раздел 2. О совокупном доходе

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период	Данные за соответствующий период прошлого года
1	2	3	4	5
1	Прибыль (убыток) за отчетный период	6	498 289 433	218 387 307
2	Прочий совокупный доход (убыток)		0	0
3	Статьи, которые не переклассифицируются в прибыль или убыток, всего, в том числе:		-13 372 024	-1 567 506
3.1	изменение фонда переоценки основных средств		-13 372 024	-1 567 506
3.2	изменение фонда переоценки обязательств (требований) по пенсионному обеспечению работников по программам с установленными выплатами		0	0
4	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые не могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		-1 701 258	0
5	Прочий совокупный доход (убыток), который не может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		-11 670 766	-1 567 506
6	Статьи, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток, всего, в том числе:		96 302 369	176 889 250
6.1	изменение фонда переоценки финансовых активов, имеющихся в наличии для продажи		96 302 369	176 889 250
6.2	изменение фонда хеджирования денежных потоков		0	0
7	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		19 260 474	38 477 771
8	Прочий совокупный доход (убыток), который может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		77 041 895	138 411 479
9	Прочий совокупный доход (убыток) за вычетом налога на прибыль		65 371 129	136 843 973
10	Финансовый результат за отчетный период		563 660 562	355 231 280

Президент, Председатель Правления
ПАО Сбербанк

Старший управляющий директор, главный бухгалтер -
директор Управления бухгалтерского учета и отчетности
ПАО Сбербанк

17. марта 2017г.

(подпись) 

(подпись) 



Банковская отчетность		
Код территории по ОКATO	Код кредитной организации (филиала) по ОКПО	регистрационный номер (порядковый номер)
45293554000	08032577	1481

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ
(публикуемая форма)
на 1 января 2017 года

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

Почтовый адрес: 117997, г. Москва, ул. Вавилова, 19

Код формы 0409814
Кварталы (Годовая)
тыс. руб.

Номер стр.	Наименование статей	Номер пояснения	Денежные потоки за отчетный период	Денежные потоки за соответствующий отчетный период прошлого года
1	2	3	4	5
1	Чистые денежные средства, полученные от (использованные в) операционной деятельности			
1.1	Денежные средства, полученные от (использованные в) операционной деятельности до изменений в операционных активах и обязательствах, всего, в том числе:		834 076 446	708 008 964
1.1.1	проценты полученные		2 054 306 337	1 945 341 684
1.1.2	проценты списанные		-894 262 374	-1 078 816 912
1.1.3	комиссии полученные		361 607 420	295 088 532
1.1.4	комиссии уплаченные		-42 900 985	-31 722 011
1.1.5	доходы за вычетом расходов по операциям с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток, имеющимися в наличии для продажи		31 271 949	-67 559 167
1.1.6	доходы за вычетом расходов по операциям с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения		0	0
1.1.7	доходы за вычетом расходов по операциям с иностранной валютой		29 511 459	100 407 536
1.1.8	прочие операционные доходы		36 628 971	44 957 384
1.1.9	операционные расходы		-520 576 862	-475 112 800
1.1.10	расход (возмещение) по налогам		-220 904 479	-24 575 282
1.2	Прирост (снижение) чистых денежных средств от операционных активов и обязательств, всего:		-340 628 223	-690 197 152
1.2.1	чистый прирост (снижение) по обязательным резервам на счетах в Банке России		-36 350 709	24 158 980
1.2.2	чистый прирост (снижение) по вложениям в ценные бумаги, оцениваемым по справедливой стоимости через прибыль или убыток		8 281 561	-17 795 415
1.2.3	чистый прирост (снижение) по ссудной задолженности		-535 976 985	-60 940 218
1.2.4	чистый прирост (снижение) по прочим активам		240 155 330	-113 101 109
1.2.5	чистый прирост (снижение) по кредитам, депозитам и прочим средствам Банка России		-187 828 927	-2 754 071 170
1.2.6	чистый прирост (снижение) по средствам других кредитных организаций		-203 736 138	-174 025 663
1.2.7	чистый прирост (снижение) по средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями		364 271 683	2 326 045 647
1.2.8	чистый прирост (снижение) по финансовым обязательствам, оцениваемым по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
1.2.9	чистый прирост (снижение) по выпущенным долговым обязательствам		-29 457 352	130 385 630
1.2.10	чистый прирост (снижение) по прочим обязательствам		40 113 314	-50 853 833
1.3	Итого по разделу 1 (ст. 1.1 + ст. 1.2)		493 448 223	17 811 812
2	Чистые денежные средства, полученные от (использованные в) инвестиционной деятельности		X	X
2.1	Приобретение ценных бумаг и других финансовых активов, относящихся к категории "имеющиеся в наличии для продажи"		-1 175 883 791	-645 178 294
2.2	Выручка от реализации и погашения ценных бумаг и других финансовых активов, относящихся к категории "имеющиеся в наличии для продажи"		1 166 836 409	350 285 260
2.3	Приобретение ценных бумаг, относящихся к категории "удерживаемые до погашения"		-111 962 292	-97 809 212
2.4	Выручка от погашения ценных бумаг, относящихся к категории "удерживаемые до погашения"		50 599 116	48 497 962
2.5	Приобретение основных средств, нематериальных активов и материальных запасов		-110 935 497	-50 803 061
2.6	Выручка от реализации основных средств, нематериальных активов и материальных запасов		5 275 370	6 516 296
2.7	Дивиденды, полученные		13 756 712	2 764 704
2.8	Итого по разделу 2 (сумма строк с 2.1 по 2.7)		-162 313 973	-385 626 348
3	Чистые денежные средства, полученные от (использованные в) финансовой деятельности		X	X
3.1	Взносы акционеров (участников) в уставный капитал		0	0
3.2	Приобретение собственных акций (долей), выкупленных у акционеров (участников)		0	0
3.3	Продажа собственных акций (долей), выкупленных у акционеров (участников)		0	0
3.4	Выплаченные дивиденды	8.6	-44 571 753	-10 330 830
3.5	Итого по разделу 3 (сумма строк с 3.1 по 3.4)		-44 571 753	-10 330 830
4	Влияние изменений официальных курсов иностранных валют по отношению к рублю, установленных Банком России, на денежные средства и их эквиваленты		-68 010 714	112 018 639
5	Прирост (использование) денежных средств и их эквивалентов		218 551 783	266 126 727
5.1	Денежные средства и их эквиваленты на начало отчетного года	5.1	1 556 595 024	1 822 721 751
5.2	Денежные средства и их эквиваленты на конец отчетного периода	5.1	1 775 146 807	1 556 595 024

Президент, Председатель Правления
ПАО Сбербанк

Старший управляющий директор, главный бухгалтер -
директор Управления бухгалтерского учета и отчетности
ПАО Сбербанк

17.01.2017



(подпись)
М.Ю. Духарькова
г. Москва (Ф.И.О.)

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

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС
(публикуемая форма)
на 1 января 2016 года

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

Почтовый адрес: 117997, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД (0409806)
Квартальная (Головая)
тыс. руб.

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные на отчетную дату	Данные на начало отчетного года
1	2	3	4	5
	АКТИВЫ			
1	Денежные средства	5.1	732 789 740	1 240 712 425
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	5.1	586 685 384	369 675 704
2.1	Обязательные резервы		118 363 174	142 522 154
3	Средства в кредитных организациях	5.1	355 984 910	356 487 333
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	5.2		
5	Чистая судная задолженность	5.3	405 977 877	825 688 140
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	5.4	16 869 803 465	15 889 379 335
			2 316 356 734	1 745 489 852
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	5.5, 6.1	536 732 037	385 839 342
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	5.6	436 472 311	366 474 111
8	Требование по текущему налогу на прибыль	4.5	19 774 223	67 057 790
9	Отложенный налоговый актив		0	0
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	5.7	477 354 992	478 611 700
11	Прочие активы	5.8	505 716 457	407 183 754
12	Всего активов		22 706 916 093	21 746 760 144
	ПАССИВЫ			
13	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации		768 989 234	3 515 817 946
14	Средства кредитных организаций	5.9	618 363 818	794 856 364
15	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	5.10	17 722 423 458	14 026 723 547
15.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		10 221 284 952	7 999 051 651
16	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		228 167 483	617 944 480
17	Выпущенные долговые обязательства	5.11	647 694 355	513 402 485
18	Обязательство по текущему налогу на прибыль	4.5	5 404 321	2 170
19	Отложенное налоговое обязательство	4.5	93 348 434	42 891 174
20	Прочие обязательства	5.12	256 566 985	216 252 982
21	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон		37 805 399	36 530 500
22	Всего обязательств		20 378 763 487	19 764 421 648
	ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ			
23	Средства акционеров (участников)	5.13	67 760 844	67 760 844
24	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	5.13	0	0
25	Эмиссионный доход		228 054 226	228 054 226
26	Резервный фонд		3 527 429	3 527 429
27	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	8.5	-46 427 290	-197 450 451
28	Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		66 357 126	80 536 315
29	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет		1 790 492 964	1 488 697 172
30	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	6	218 387 307	311 212 961
31	Всего источников собственных средств		2 328 152 606	1 982 338 496
	ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
32	Безотзывные обязательства кредитной организации		8 065 233 100	8 908 307 537
33	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		1 387 353 103	1 625 269 457
34	Условные обязательства некредитного характера		0	37 087

Президент, Председатель Правления
ПАО Сбербанк

Г.О. Греф

(Ф.И.О.)

(подпись)

Старший управляющий директор, главный бухгалтер -
директор Управления бухгалтерского
учета и отчетности ПАО Сбербанк

М.Ю. Лукьянова

(Ф.И.О.)

(подпись)

30 марта 2016 г.



Банковская отчетность

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

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ
(публикуемая форма)

за 2015 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

Почтовый адрес: 117997, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409807

Квартальная (Годовая)

тыс. руб.

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период	Данные за соответствующий период прошлого года
1	2	3	4	5
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	6.1		
			1 999 027 786	1 661 885 356
1.1	от размещения средств в кредитных организациях		45 298 638	31 835 665
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями		1 823 328 858	1 500 795 759
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)		0	0
1.4	от вложений в ценные бумаги		130 400 290	129 253 932
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	6.2		
			1 132 369 508	702 161 479
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций		246 600 692	189 112 244
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями		830 996 067	487 049 747
2.3	по выпущенным долговым обязательствам		54 772 749	25 999 488
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)		866 658 278	959 723 877
4	Изменение резерва на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе:	5.3		
			-258 867 154	-279 570 299
4.1	изменение резерва на возможные потери по начисленным процентным доходам		-5 995 500	-2 403 074
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери		607 791 124	680 153 578
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		-12 676 170	-64 381 373
7	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи		-3 541 006	-12 662 037
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения		-695	-617
9	Чистые доходы от операций с иностранной валютой		91 277 379	-1 472 913
10	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	6.4	-6 152 110	172 702 496
11	Доходы от участия в капитале других юридических лиц		3 508 086	5 332 089
12	Комиссионные доходы	6.3	297 700 676	241 114 334
13	Комиссионные расходы	6.3	31 759 583	23 939 331
14	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи	5.4	1 533 840	78 023
15	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения	5.6	-5 155 700	238 449
16	Изменение резерва по прочим потерям	4.5	-31 893 241	-11 517 623
17	Прочие операционные доходы		16 073 495	42 227 454
18	Чистые доходы (расходы)		926 706 095	1 027 872 529
19	Операционные расходы	6.5	619 806 168	598 666 217
20	Прибыль (убыток) до налогообложения	3.2	306 899 927	429 206 312
21	Возмещение (расход) по налогам	4.5, 6.6	88 512 620	117 993 351
22	Прибыль (убыток) после налогообложения	3.2, 6	218 387 307	311 212 961
23	Выплаты из прибыли после налогообложения, всего, в том числе:		0	0
23.1	распределение между акционерами (участниками) в виде дивидендов		0	0
23.2	отчисления на формирование и пополнение резервного фонда		0	0
24	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	6	218 387 307	311 212 961

Президент, Председатель Правления
ПАО Сбербанк

Г.О. Греф
(Ф.И.О.)

Старший управляющий директор, главный бухгалтер -
директор Управления бухгалтерского
учета и отчетности ПАО Сбербанк

М.Ю. Лукьянова
(Ф.И.О.)

30 марта 2016 г.



Банковская отчетность		
Код территории по ОКАТО	Код кредитной организации (филiales)	
	по ОКПО	регистрационный номер (порядковый номер)
45293554000	00032537	1481

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ
(публикуемая форма)
на 1 января 2016 года

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
ПАО Сбербанк
Почтовый адрес: 117997, г. Москва, ул. Вавилова, 19

Код формы 0409814
Квартальная (Годовая)
тыс. руб.

Номер п/п	Наименование статей	Номер пояснения	Денежные потоки за отчетный период	Денежные потоки за соответствующий отчетный период прошлого года
1	2	3	4	5
	Чистые денежные средства, полученные от (использованные в) операционной деятельности			
1.1	Денежные средства, полученные от (использованные в) операционной деятельности до изменений в операционных активах и обязательствах, всего.		707 265 579	453 577 620
	в том числе:			
1.1.1	проценты полученные		1 953 462 085	1 633 521 887
1.1.2	проценты уплаченные		-1 078 823 287	-660 681 744
1.1.3	комиссии полученные		295 088 532	237 539 905
1.1.4	комиссии уплаченные		-31 722 011	-23 106 936
1.1.5	доходы за вычетом расходов по операциям с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток, имеющимися в наличии для продажи		-68 302 552	-101 968 858
1.1.6	доходы за вычетом расходов по операциям с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения		0	0
1.1.7	доходы за вычетом расходов по операциям с иностранной валютой		91 281 063	-1 444 415
1.1.8	прочие операционные доходы		14 945 466	19 237 124
1.1.9	операционные расходы		-444 088 435	-533 852 926
1.1.10	расход (возмещение) по налогам		-24 575 282	-115 666 417
1.2	Прирост (снижение) чистых денежных средств от операционных активов и обязательств, всего.		-690 197 152	206 525 282
	в том числе:			
1.2.1	чистый прирост (снижение) по обязательным резервам на счетах в Банке России		24 158 980	-30 392 956
1.2.2	чистый прирост (снижение) по вложениям в ценные бумаги, оцениваемым по справедливой стоимости через прибыль или убыток		-17 795 415	-61 517 040
1.2.3	чистый прирост (снижение) по ссудной задолженности		-60 940 218	-2 495 187 378
1.2.4	чистый прирост (снижение) по прочим активам		-113 101 109	-72 536 711
1.2.5	чистый прирост (снижение) по кредитам, депозитам и прочим средствам Банка России		-2 754 071 170	1 525 067 615
1.2.6	чистый прирост (снижение) по средствам других кредитных организаций		-174 025 664	-95 608 358
1.2.7	чистый прирост (снижение) по средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями		2 326 045 647	1 355 257 744
1.2.8	чистый прирост (снижение) по финансовым обязательствам, оцениваемым по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
1.2.9	чистый прирост (снижение) по выпущенным долговым обязательствам		130 385 630	97 614 546
1.2.10	чистый прирост (снижение) по прочим обязательствам		-50 853 833	-16 172 180
1.3	Итого по разделу 1 (ст.1.1 + ст.1.2)		17 068 427	660 102 902
	Чистые денежные средства, полученные от (использованные в) инвестиционной деятельности			
2.1	Приобретение ценных бумаг и других финансовых активов, относящихся к категории "имеющиеся в наличии для продажи"		-645 178 294	-180 191 782
2.2	Выручка от реализации и погашения ценных бумаг и других финансовых активов, относящихся к категории "имеющиеся в наличии для продажи"		350 385 260	193 588 128
2.3	Приобретение ценных бумаг, относящихся к категории "удерживаемые до погашения"		-97 809 212	-7 723 859
2.4	Выручка от погашения ценных бумаг, относящихся к категории "удерживаемые до погашения"		48 497 962	83 894 704
2.5	Приобретение основных средств, нематериальных активов и материальных запасов		-50 803 061	-61 390 190
2.6	Выручка от реализации основных средств, нематериальных активов и материальных запасов		6 516 296	7 316 329
2.7	Дивиденды полученные		3 508 086	5 114 565
2.8	Итого по разделу 2 (сумма строк с 2.1 по 2.7)		-384 882 963	40 607 895
	Чистые денежные средства, полученные от (использованные в) финансовой деятельности			
3.1	Взносы акционеров (участников) в уставный капитал		0	0
3.2	Приобретение собственных акций (долей), выкупленных у акционеров (участников)		0	0
3.3	Продажа собственных акций (долей), выкупленных у акционеров (участников)		0	0
3.4	Выплаченные дивиденды	3.4, 8.4	-10 330 830	-72 126 514
3.5	Итого по разделу 3 (сумма строк с 3.1 по 3.4)		-10 330 830	-72 126 514
4	Влияние изменений официальных курсов иностранных валют по отношению к рублю, установленных Банком России, на денежные средства и их эквиваленты		112 018 639	86 649 889
5	Прирост (использование) денежных средств и их эквивалентов		-266 126 727	715 234 172
5.1	Денежные средства и их эквиваленты на начало отчетного года	5.1	1 822 721 751	1 107 487 579
5.2	Денежные средства и их эквиваленты на конец отчетного периода	5.1	1 556 595 024	1 822 721 751

Президент, Председатель Правления
ПАО Сбербанк

Г.О. Греф
(Ф.И.О.)

(подпись)

Старший управляющий директор, главный бухгалтер -
директор Управления бухгалтерского
учета и отчетности ПАО Сбербанк

М.Ю. Лукьянова
(Ф.И.О.)

(подпись)

30 - марта 2016.

