

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(НИУ «Б е л Г У»)**

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА ФИНАНСОВ, ИНВЕСТИЦИЙ И ИННОВАЦИЙ**

**ДЕПОЗИТНАЯ ПОЛИТИКА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА В  
РОЗНИЧНОМ СЕГМЕНТЕ**

**Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки 38.03.01 Экономика  
очно-заочной формы обучения, группы 09001418  
Борисовой Ольги Васильевны**

**Научный руководитель  
доц., к.э.н., доцент  
Гулько А.А.**

**БЕЛГОРОД 2019**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	2
ГЛАВА 1. РОЛЬ ДЕПОЗИТНОЙ ПОЛИТИКИ В ПРИВЛЕЧЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ РОЗНИЧНЫХ КЛИЕНТОВ БАНКА .....	6
1.1. Экономическая сущность и роль депозитной политики коммерческого банка .....	6
1.2. Классификация депозитных операций коммерческого банка.....	13
1.3. Механизм формирования и реализации депозитной политики банка в розничном сегменте .....	18
ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ДЕПОЗИТНОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА В РОЗНИЧНОМ СЕГМЕНТЕ И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ПАО СБЕРБАНК) .....	33
2.1. Организационно-экономическая характеристика Публичного акционерного общества «Сбербанк России» .....	33
2.2. Основные направления формирования и реализации политики Банка в розничном сегменте депозитных продуктов и услуг .....	43
2.3. Практические рекомендации по совершенствованию банковской депозитной политики в розничной сфере.....	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	61
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	64
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	71

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** В современных условиях развития банковской среды одной из важнейших составляющих успешного функционирования коммерческого банка является проведение эффективной депозитной политики. Депозитная политика – это деятельность банка, связанная с привлечением средств вкладчиков и других кредиторов, а также с определением соответствующей комбинации источников средств. Достаточно высоко можно оценить политику банков, направленную на привлечение внутренних ресурсов, поскольку на данном этапе рост обязательств банков в основном происходят за счет притока денег населения и предприятий на депозиты. В настоящее время на банковском рынке предлагается значительный выбор депозитов, это, в свою очередь, привело к появлению конкуренции между коммерческими банками в результате установления цен на них.

**Целью выпускной квалификационной работы** является определение основных направлений по совершенствованию процесса формирования и реализации депозитной политики коммерческого банка.

В соответствии с целью исследования были поставлены следующие

**задачи:**

1. Изучить экономическую сущность и роль депозитной политики коммерческого банка.
2. Исследовать розничных клиентов как целевого сегмента банковской депозитной политики
3. Выявить механизм формирования и реализации депозитной политики банка в розничном сегменте.
4. Рассмотреть организационно-экономическую характеристику ПАО Сбербанк.

5. Проанализировать основные направления формирования и реализации политики Банка в розничном сегменте депозитных продуктов и услуг.

6. Определить практические рекомендации по совершенствованию банковской депозитной политики в розничной сфере

**Объект исследования** является депозитная политика коммерческого банка ПАО Сбербанк.

**Предметом исследования** являются экономические отношения в сфере формирования и реализации депозитной политики коммерческого банка.

**Теоретической основой** для написания работы послужили федеральное законодательство России и нормативно-правовые акты Центрального банка РФ, журнальные статьи, монографии и учебные пособия по исследуемой тематике.

В качестве **информационной базы** использованы материалы Банка России, статистическая и бухгалтерская отчетность Публичного акционерного общества «Сбербанк России» за исследуемый период.

**Методы исследования.** С целью решения поставленных задач в процессе выполнения работы применены такие общенаучные и специальные методы и приемы научного познания, как методы теоретического обобщения, количественного и качественного анализа, экономико-статистического анализа, приемы сравнительного анализа, графической и табличной визуализации теоретического и эмпирического материала.

**Практическая значимость** выполненного исследования определяется актуальностью поставленных задач и возможностью применения специалистами и руководителями коммерческих банков представленных положений и выводов для выявления проблем, характеризующих деятельность банка в области депозитной политики, а также предложить основные пути решения данных проблем.

**Структура работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, основной части, включающей две главы, заключения и списка литературы, содержащего 64 наименования.

В первой главе работы предметом теоретического исследования является депозитная политика, ее роль, сущность, классификация депозитных операций и механизмы формирования депозитных операций.

Во второй главе дана оценка депозитной политики коммерческого банка в розничном сегменте и направления ее совершенствования на примере ПАО Сбербанк.

Работа изложена на 63 страницах машинописного текста, содержит расчеты, результаты которых оформлены в таблицах (11 шт.), рисунках и диаграммах (3 шт.), содержит 64 источника литературы и 3 приложения.

## ГЛАВА 1. РОЛЬ ДЕПОЗИТНОЙ ПОЛИТИКИ В ПРИВЛЕЧЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ РОЗНИЧНЫХ КЛИЕНТОВ БАНКА

### 1.1. Экономическая сущность и роль депозитной политики коммерческого банка

Для устойчивого развития коммерческих банков в нашей стране важную роль играет создание научно-обоснованной банковской политики, составной частью которой является депозитная политика, поскольку основная часть банковских ресурсов формируется за счет проведения депозитных операций, от правильной организации которых зависит прочность функционирования кредитной организации. Депозитная политика современного коммерческого банка является важнейшей составляющей его общей политики и стратегии функционирования и развития. Непосредственным образом она оказывает влияние на процесс формирования и изменения (корректировки) ресурсной базы банка, то есть его кредитных ресурсов и кредитного потенциала. При этом, будучи важнейшим (по количественной величине и по экономической сущности) элементом общей политики развития банка, она объективно взаимосвязана с банковской кредитной политикой (через взаимозависимость величины, структуры, стоимости, сроков, рисков и иных параметров, привлекаемых и размещаемых банковских ресурсов), а также с его валютной, фондовой, маркетинговой, рисковой, конкурентной, материально-технической и даже с кадровой политикой, поскольку деятельность банка по привлечению финансовых ресурсов (особенно - успешная, эффективная, а значит, продуманная, выверенная, скоординированная, обоснованная деятельность) сопряжена с названными элементами системы всей целостной деятельности современного коммерческого банка [8].

При этом важно отметить, что наблюдаемые кризисные и посткризисные условия и факторы такой деятельности лишь повышают роль и значение соответствующей банковской политики, ее системности, скоординированности, прогнозируемости и предсказуемости, гибкости, вариантности. Это означает относительно большую предварительную, «профилактическую» готовность такого банка к решению возможных проблем и задач, которые оказались бы для него «внезапными» в отсутствие продуманных и предусмотренных заранее вариантов. Впрочем, к тому же негативному результату вполне способен привести и низкий качественный уровень неточно разработанной банковской депозитной политики, недостаточно отражающей и учитывающей соответствующие действующие и предстоящие реалии в сфере управления привлечением банковских ресурсов. Поэтому весьма высоки в теоретическом и прикладном аспектах требования к банковской депозитной политике по сравнению даже с текущей и тактической депозитной деятельностью, к используемым при ее выборе, обосновании, разработке, реализации, корректировке, своевременном пересмотре (ибо это не догма) концепциям, методам, инструментам и механизмам.

Данные требования в полной мере касаются и организационных аспектов такой политики, структуры управления, подчиненности, субординации, координации и ответственности соответствующих органов, служб, должностных лиц банка, занимающихся его депозитной политикой. От эффективной и правильной организации депозитной политики в немалой степени зависит фактическая обеспеченность коммерческого банка кредитными ресурсами, как на текущем, так и на перспективном временном интервале, и, следовательно, устойчивость его функционирования. Успешная реализация такой депозитной политики позволяет поддерживать кредитный потенциал банка в плане готовности к проведению активных операций на адекватном уровне, а также гибко реагировать на финансовые потребности клиентуры [16].

В 1970-1980 годах фактически депозитной политики коммерческих банков в России не существовало ввиду непосредственного отсутствия в нашей стране коммерческих банковских структур. В 1987-1998 годах в период перестройки государственная банковская система трансформировалась в рыночную, что отразилось на функционировании вновь создававшихся коммерческих банков, начавших формулировать собственную банковскую, в том числе и депозитную, политику. В настоящее время на посткризисном этапе развития коммерческие банки разрабатывают и реализуют депозитную политику, адаптируясь к реалиям рынка в условиях мирового экономического кризиса. Специалисты банковского дела отмечают все возрастающее влияние депозитной политики коммерческих банков на развитие их деятельности и экономики страны в целом [13].

В теории банковского дела понимание сущности депозитной политики кредитной организации складывалось в процессе создания и развития банков. Однако общепризнанного определения депозитной политики в настоящее время не существует. В отечественной и зарубежной литературе указываются лишь общие вопросы, освещаемые депозитной политикой банка.

Под депозитной политикой коммерческого банка понимают совокупность: последовательно связанных действий по привлечению денежных средств клиентов в банки на условиях возвратности и платности; методов и способов, обеспечивающих эффективное управление депозитами с целью достижения приемлемого уровня рентабельности и ликвидности банка. Способность банка привлекать депозиты является основным критерием признания банка со стороны других участников рынка, а отсутствие (или неэффективность) депозитной политики снижают эту способность. Депозитная политика представляет собой свод норм и правил, координирующих работу персонала подразделений банка, приводящих к минимуму вероятности ошибок и принятия нерациональных решений. Это документ, который разрабатывается каждым банком самостоятельно на

основе стратегического плана банка, анализа структуры, состояния ресурсной базы банка и опираясь на перспективы ее развития.

Чаще всего депозитные операции трактуют как операции банков по привлечению денежных средств физических и юридических лиц в депозиты на определенный срок или до востребования. Именно этот подход формирует базу для понимания сущности депозитной политики. На взгляд ряда авторов, целесообразно рассматривать понятие «депозитная политика» с двух сторон:

1) как деятельность банка, связанную с привлечением средств вкладчиков и других субъектов, а также с определением соответствующей комбинации данных источников;

2) как действия, направленные на удовлетворение потребности банка в ликвидности путем активного поиска и привлечения средств.

В целом существует множество дефиниций рассматриваемого понятия, хотя теоретические основы в указанной области являются достаточно разработанными [29].

Так, по мнению Лаврушина О.И. депозитная политика - это банковская политика по привлечению денежных средств вкладчиков в депозиты и эффективному управлению процессом привлечения. Белоглазова Г.Н. трактует депозитную политику как процесс привлечения временно свободных средств в различные виды депозитов в коммерческих банках [40, стр. 152]. В трудах Кочемайкиной Л.А. депозитная политика - это особые меры, направленные банком на привлечение свободных денежных ресурсов физических и юридических лиц с последующим их размещением на взаимовыгодной основе [37].

Горбатенко М.М. считает, что депозитная политика трактуется как политика по управлению процентными ставками. С этой точки зрения депозитная политика рассматривается в системе мер по управлению пассивами и ликвидностью банка, целью которого является минимизация риска по формированию депозитного портфеля (диверсификация депозитов),

процентного риска и риска ликвидности (сбалансированность депозитов и активов банка по срокам, суммам и процентным ставкам) [24].

По мнению Васильевой А.С., сущность депозитной политики определяется как составная часть кредитной политики банка. Депозитная политика как неотъемлемая часть кредитной политики банка в целом, представляет собой банковскую политику по привлечению средств в депозиты и эффективному управлению ими [19].

Кузякова В.В. описывает депозитную политику как политику по привлечению денежных средств вкладчиков в депозиты и эффективному управлению процессом привлечения [38].

Обобщая трактовки понятия депозитной политики банка, представленные, следует отметить, что большинство авторов представляют депозитную политику банков как стратегию и тактику по привлечению ресурсов и предлагают следующие элементы депозитной политики банка: стратегия депозитного процесса; организация привлечения ресурсной базы; контроль за реализацией представленных элементов.

Также выделяются ключевые мероприятия, реализация которых направлена на повышение эффективности депозитной политики банка: анализ депозитного рынка; определение целевых рынков; минимизация расходов, связанных с привлечением денежных средств; оптимизация и поддержание должного уровня ликвидности.

Таким образом, можно сформулировать следующую трактовку депозитной политики, которая будет комплексно отражать ее функциональную сущность: депозитная политика - это стратегия и тактика коммерческого банка относительно привлечения средств вкладчиков и других кредиторов, которые при определенном уровне доходности и риска формируют необходимый объем средств для осуществления банковской деятельности, его устойчивости, а также сохранение конкурентных преимуществ на финансовом рынке.

Рассматривая сущность депозитной политики коммерческого банка, необходимо изучить такие вопросы, как: объекты и субъекты депозитной политики, задачи, цели и принципы ее реализации.

К объектам депозитной политики отнесены: привлеченные средства банка; дополнительные услуги банка (комплексное обслуживание).

В состав субъектов депозитной политики коммерческого банка включены: мегарегулятор в лице Центрального банка, розничные и корпоративные клиенты; некоторые государственные институты, которые оказывают воздействие на формирование ресурсной базы банка. К последним субъектам относятся не только органы государственной власти, влияющие на условия формирования денежных средств на депозитах, но и выступающие непосредственными клиентами банка, размещая денежные средства бюджета на вклады коммерческих банков, как правило, на аукционной основе [34].

Среди базовых задач депозитной политики коммерческого банка выделяются следующие: обеспечение ликвидности; формирование значительного объема ресурсов для активных операций банка; соотношение цены, структуры и объема привлекаемых ресурсов (достаточное количество по оптимальной цене); устойчивое фондирование.

Главной целью депозитной политики любого банка является привлечение значительного объема денежных ресурсов, достаточного и необходимого для работы на финансовых рынках и усилении кредитного потенциала, при условии обеспечения минимального уровня расходов.

В целом, каждый коммерческий банк, как субъект рынка депозитов реализовывает свои интересы путем формирования индивидуальной депозитной политики при условии учета влияния денежно-кредитного регулирования со стороны Центрального банка и опираясь на конкретные условия работы депозитного рынка. В связи с чем, депозитная политика конкретной кредитной организации формируется в зависимости от следующих критериев:

- 1) форм депозитов (по срочным депозитам, депозитам до востребования, сберегательным вкладам и др.);
  - 2) субъектов (в отношении розничных и корпоративных клиентов);
  - 3) сроков привлечения (краткосрочная, среднесрочная и долгосрочная депозитная политика);
  - 4) методов привлечения ресурсов (ценового и неценового метода);
  - 5) цели привлечения (для инвестирования, кредитования и поддержания текущей ликвидности);
- б) агрессивности в вопросах привлечения ресурсов и связанных с этим вопросом ценовой политики и степени риска проводимых операций [47, стр. 55].

Следует отметить, что на макроуровне различают два типа депозитной политики: контрактивный (консервативный) и экспансивный (либеральный). Регулируя в рамках обозначенных политик денежные потоки между Центральным банком и коммерческими банками, депозитная политика определенным образом влияет на состояние резервов финансово-кредитных институтов.

Первый тип реализуется в период сильной инфляции либо стагфляции, когда рост уровня совокупных цен сопровождается существенным спадом объемов совокупного предложения. В данной ситуации задействовано сильное государственное регулирование в целях усиления депозитной дисциплины.

В результате сокращаются банковские резервы, снижается кредитный потенциал, растут процентные ставки, падают темпы инфляции. В рамках российской экономики прослеживается экспансивная депозитная политика, рациональная при среднем уровне инфляции и предусматривающая увеличение финансово-кредитных учреждений, имеющих право открывать текущие счета. Денежные средства государственного сектора, размещенные в Центральном банке, сокращаются. Соответственно, на эту величину возрастают резервы второго уровня банковской системы. При проведении

такой политики необходимо принимать во внимание и обратный эффект, вызывающий рост резервов кредитных институтов [10].

Депозитная политика коммерческого банка представляет собой совокупность принципов, методов и способов осуществления, последовательно связанных действий по привлечению денежных средств в депозиты (вклады) на условиях возвратности и эффективному управлению ими в целях обеспечения функционирования и развития банка. Депозитная политика должна отвечать следующим требованиям: экономическая целесообразность; конкурентоспособность; внутренняя непротиворечивость.

Грамотная депозитная политика позволяет банку с должной мерой достоверности и надежности сформировать и использовать ресурсную базу, которая отражает оценку стабильности и надежности банка его клиентами, вкладчиками и другими банками (в том числе конкурентами), является индикатором качества обслуживания банком клиентов, характеризует ценовую политику банка, то есть умение руководства банка быстро и более точно реагировать на изменения рыночных цен на банковские услуги и продукты (причем – как депозитные, так и кредитные), а также на структуру спроса на них. Обоснование выбора депозитной политики определенного типа, ее приоритетов и целевых ориентиров позволяют банкам более продуманно, с более высоким уровнем предсказуемости выстраивать свою перспективную и текущую деятельность [15].

## 1.2. Классификация депозитных операций коммерческого банка

Депозит (вклад) - это денежные средства, открываемые в российских рублях или иностранной валюте, размещаемые вкладчиками (физическими или юридическими лицами) в целях хранения и получения гарантированного дохода на определенных условиях на основании соглашения или договора. Они помогают раскрыть содержание деятельности банка как посредника в приобретении ресурсов на свободном рынке кредитных ресурсов. Для этого

банку нужно создавать эффективную депозитную политику, которая будет отвечать всем потребностям и колебания рынка банковских услуг. Депозитными операциями коммерческого банка являются операции по привлечению денежных средств физических и юридических лиц во вклады на некоторый срок до востребования, а также остатки средств на счетах клиентов для использования их в качестве инвестиций.

Депозитная политика предусматривает свое формирование на базе нормативно-правовых документов и предусматривает определенный инструментарий - различные виды депозитных операций, участники депозитных сделок.

Депозитные операции составляют основную группу пассивных операций банков. На их основе формируется основная часть ресурсов кредитной организации. Формирование депозитной базы с использованием различных инструментов и источников привлечения средств позволяет поддерживать потенциал банка на допустимом уровне, а также гибко реагировать на финансовые потребности клиентов. Способность банка привлекать депозиты - это основной показатель признания банка со стороны других участников рынка. Поэтому эффективная политика банка является одной из главных составляющих его успешной деятельности в современных условиях [36].

Нормативно-правовая база, конкретизирующая действия с депозитами физических лиц и вопросы депозитной политики коммерческого банка, достаточно обширная, каждый документ основывается на положении другого и взаимодействует между собой. Основными нормативными актами, регулирующие депозитные операции являются:

- Гражданский кодекс РФ (часть вторая) [1];
- федеральный закон «О банках и банковской деятельности» [2];
- федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации» [5];
- федеральный закон «О страховании вкладов физических лиц в

банках Российской Федерации» [4];

– письмо Банка России «Положение «О сберегательных и депозитных сертификатах кредитных организаций» [6];

– методические рекомендации к положению Банка России «О порядке начисления процентов по операциям, связанным с привлечением и размещением денежных средств банками, и отражения указанных операций по счетам бухгалтерского учета» от 26.06.1998 г. №39-П (с последними изменениями и дополнениями от 26.11.2007 г.) (далее Положение ЦБ РФ «О порядке начисления процентов по операциям, связанным с привлечением и размещением денежных средств банками, и отражения указанных операций по счетам бухгалтерского учета») [3].

На основу формирования основной части ресурсов банка, которые являются для активных операций источником, оказывают немалое значение депозитные операции, для обеспечения нормальной деятельности коммерческих банков. Все коммерческие банки выполняют депозитные операции, проведение которых предусматривает банком свою разработку депозитной политики.

В основе классификации депозитных операций лежат такие критерии, как категория вкладчиков, источники вкладов, целевое назначение, степень доходности, формы изъятия вклада (таблица 1.1).

Таблица 1.1

### Классификация депозитных операций [6]

Классификационный признак	Виды депозитов
В зависимости от вкладчика	– депозиты населения
	– депозиты субъектов хозяйствования
	– депозиты до востребования
В зависимости от сроков	– срочные депозиты
	– специальные депозиты
В зависимости от валюты	– в национальной валюте
	– в иностранной валюте
По форме денежного обращения	– наличные
	– безналичные
По форме определения собственника	– именные депозиты
	– депозиты на предъявителя
По целевому назначению	– доходные депозиты

## Продолжение таблицы 1.1

	– гарантийные депозиты
По способам юридического оформления обязательств	– оформленные договором
	– с выдачей сберегательной книжки
	– с выдачей депозитного сертификата

Депозиты до востребования - это средства клиентов коммерческого банка, которые могут быть использованы по их требованию в любой момент. Именно поэтому коммерческие банки должны поддерживать достаточный уровень резервов в Банке России. К таким депозитам относятся счета, связанные непосредственно с целевым использованием денежных средств и денежные средства на расчетных и текущих счетах. Денежные средства с таких счетов могут сниматься как в безналичной форме, так и в наличной формах. Депозиты до востребования очень нестабильны, поэтому их использование коммерческими банками ограничено. Владельцам счетов выплачивается либо самый низкий процент, либо не выплачивается совсем. В погоне за привлечением клиентов и роста вкладов до востребования кредитные организации предлагают дополнительные услуги владельцам вкладов, возрастает качество обслуживания счетов. Изъятие и взнос денежных средств производится без ограничений и в любой момент. Владельцы счетов уплачивают ежемесячно комиссию, установленную банком, за хранение денежных средств. У большинства коммерческих банков в структуре привлеченных средств значительную часть занимают депозиты до востребования. Благодаря данным депозитам у коммерческих банков появляется возможность получать прибыль, поскольку издержки по обслуживанию счетов до востребования сводятся к минимуму. Однако, расчетные и текущие счета - довольно непредсказуемый элемент обязательств, поэтому следует определить оптимальную структуру депозитной базы коммерческого банка.

Большую ценность для коммерческих банков составляют срочные депозиты, так как именно они достаточно стабильны, что позволяет банку располагать денежными средствами вкладчиков длительное время.

Срочными депозитами являются денежные средства, которые зачисляются с выплатой процента на определенный срок. Ставка по данным депозитам зависит от срока и суммы вклада. Обслуживание и открытие срочного депозита подразумевает заключение договора между клиентом и банком. В случае досрочного получения денежных средств клиентом в коммерческом банке происходит уменьшение процентной ставки по вкладу. Виды срочных депозитов по срокам: до 30 дней; 31-90 дней; 91-180 дней; 181 день - 1 год; 1-3 года; свыше 3 лет. На данный момент коммерческие банки могут предложить большой выбор срочных вкладов для разных слоев населения в зависимости от срока и суммы вклада. В целях роста заинтересованности вкладчиков коммерческие банки могут применить как сложные, так и простые проценты. По истечении срока договора по срочному вкладу банк выплачивает владельцу вклада вознаграждение в виде процента. Чем длительнее сроки и больше сумма депозита, тем выше уровень процента. Опираясь на установленные сроки действия договоров банки реализуют условия для управления своими обязательствами [44].

Специальные депозиты также относятся к числу ресурсов банка. Данные вклады включают в себя облигации, акции, векселя, страховые полисы, драгоценные металлы и изделия из них. Настоящие вклады не приносят прибыли ни банкам, ни клиентам, но в процессе конкурентной борьбы за денежные ресурсы коммерческие банки активно используют в последнее время эти операции. На основании договора ценные бумаги и другие ценности передаются банку для временного хранения. Все права на ценные бумаги и предметы остаются у владельца. При банкротстве коммерческого банка имущество владельца вклада возвращается сразу. Привлеченные банком денежные средства зачисляются на депозитные, текущие и другие счета. Для анализа привлеченных депозитных средств их классифицируют по срочности. Увеличение части вкладов до востребования дает банкам возможность получать более высокую прибыль, но эти вклады крайне непредсказуемы. Слишком высокая их доля в ресурсной базе

ослабляет ликвидность коммерческого банка. Срочные депозиты обладают наиболее устойчивой частью привлекаемых денежных ресурсов. Увеличение их доли способствует росту устойчивости банка.

В процессе реализации депозитной политики есть возможность ее взаимодействия с процентной политикой банка, так как депозитный процент является инструментом привлечения денежных ресурсов банка. Привлекая денежные средства в депозит, коммерческие банки покрывают операционные издержки. По данной причине банку необходимо придерживаться такой процентной ставки, которая была бы выгодна клиентам. При этом, у большинства людей проблема вложения денежных средств сводится к выбору между вкладом в ценные бумаги, банковским вкладом или деньгами на руках. Но депозиты остаются у населения самым популярным способом накопления и сбережения денежных средств [28].

Из вышесказанного можно сделать вывод, что среди привлеченных средств банка вклады являются главным источником ресурсов. Но при реализации банковских ресурсов в виде вкладов у коммерческих банков появляются денежные и материальные издержки. Усиливающаяся в данный момент времени конкуренция между коммерческими банками на рынке кредитных ресурсов вынуждает их принимать меры по развитию услуг, которые способствуют привлечению вкладов.

### 1.3. Механизм формирования и реализации депозитной политики банка в розничном сегменте

При разработке депозитной политики коммерческие банки опираются на соответствующие принципы формирования, которые подразделяются на общие и специфические. Общими признаются принципы единые и для государственной денежно-кредитной политики Центрального банка, и для политики на уровне конкретного коммерческого банка. К таким принципам относятся: принципы научной обоснованности, оптимальности и

эффективности, единства элементов депозитной политики. К специфическим принципам депозитной политики относятся принципы безопасности совершения операций банка, обеспечения оптимального уровня издержек, обеспечения надежности. Отметим, что наряду с типовыми видами кредитов, действуют специальные кредиты, что свидетельствует о том, что депозитная политика в каждом банке гибкая.

Следуя данным принципам, коммерческие банки формируют стратегические и тактические направления в организации депозитного процесса и тем самым обеспечивают эффективность депозитной политики. В целом же принципы формирования депозитной политики отражены в таблице 1.2.

Соблюдение перечисленных принципов позволяет банку сформировать как стратегические, так и тактические направления в организации депозитного процесса, обеспечивая тем самым эффективность и оптимизацию его депозитной политики.

Одним из важных вопросов работы является вопрос о границах депозитной политики коммерческого банка, под которыми понимается определенный допустимый предел аккумулирования банком временно свободных денежных средств юридических и физических лиц. При этом дается классификация этих границ по следующим признакам:

- 1) в зависимости от спроса и предложения на рынке депозитов (экономические границы);
- 2) по воздействию нормативов Центрального банка Российской Федерации и лимитов банка (административные границы);
- 3) в зависимости от субъектов депозитных отношений (внешние и внутренние границы);
- 4) в зависимости от срочности депозитных отношений (временные границы);
- 5) в зависимости от географического принципа (территориальные границы);

б) в зависимости от объемов и структуры привлеченных средств (количественные и качественные границы).

Таблица 1.2

Общие принципы формирования депозитной политики коммерческого банка [56]

Разряд принципа	Наименование принципа	Общая характеристика
Общие принципы депозитной политики	Соблюдение законодательства	Соответствие депозитной политики законодательным и нормативным требованиям соответствующей территории
	Научная обоснованность	Депозитная политика базируется на новейших достижениях науки и передового опыта, с учетом действия экономических законов в пределах конкретного банка с использованием научно обоснованных методик
	Целостность системы	Депозитная политика выступает как подсистема общей политики коммерческого банка. Она имеет первичный характер относительно политик в сфере активных операций.
	Комплексность подхода	Разработка теоретических основ, приоритетных направлений депозитной политики и оценка итогов доходности от размещения депозитов с точки зрения стратегии развития банка.
	Оптимальность и эффективность	Разработка эффективных и оптимальных для этого этапа развития банка тактических направлений и методов. Определяет цели и объемы привлеченных банковских ресурсов и эффективную их реализацию.
Специфические депозитной политики	Единство элементов	Все элементы депозитной политики рассматриваются не изолировано, а в тесной взаимосвязи и взаимозависимости
	Оптимальность уровня расходов	Характеризует ценовую политику банка, умение руководства банка адекватно реагировать на изменения рыночных цен на депозиты для регулирования прибыльности и снижения ожидаемых расходов. Процентные ставки ориентированы на рыночную конъюнктуру.
	Рентабельность	Привлечение средств на условиях, позволяющих покрыть понесенные расходы и получить запланированный уровень прибыли
	Ликвидность	Обеспечение ликвидности банка, а также взаимосвязи и согласованности пассивных и активных операций
	Безопасность	Характеризует систему защиты экономических интересов клиентов относительно сохранения банковской тайны по их счетам, а также поддержание оперативной ликвидности банка.
	Обеспечение надежности	От надежности банка зависит уровень риска клиента относительно возврата депозита и уплаты процентов. Качество и количество привлеченных средств отображает стабильность и надежность банка

Каждый банк формирует и реализует свою депозитную политику индивидуально, государство в лице соответствующих органов может лишь косвенно воздействовать на финансовый институт. Тем не менее, можно выделить ряд внешних (экзогенных) и внутренних (эндогенных) факторов, влияющих на формирование и реализацию депозитной политики банка. Ключевые факторы, воздействующие на субъекты банковской сферы представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3

Базовые факторы, воздействующие на формирование депозитной политики коммерческого банка [49]

Наименование фактора	Влияние фактора
Экзогенные факторы	являются независимыми для кредитной организации, не поддаются влиянию со стороны коммерческого банка и определяют для него внешние риски деятельности в части привлечения денежных средств. В то же время коммерческий банк, учитывая указанные внешние факторы, может выработать оптимальную депозитную политику с учетом входящих условий деятельности. Важным элементом при учете указанных факторов является информационная обеспеченность, качество прогнозирования и андеррайтинга, уровень принимаемых рисков.
Инфляция	Чем выше уровень инфляции, тем, как правило, меньше склонность к сбережению путем размещения средств в консервативные формы сбережений с невысокой доходностью
Ключевая ставка ЦБ РФ	Является ориентиром для установления процентной ставки по депозитным и кредитным продуктам
Норматив обязательного Резервирования	Влияет на объемы привлеченных ресурсов по видам и валютам в связи с разной нормой резервирования, а также на сумму свободных кредитных ресурсов
Уровень конкуренции банков	Влияет на формируемые условия по депозитным операциям, дополнительные услуги
Налоговое законодательство	Формирует инвестиционную привлекательность депозитов
Экономические нормативы деятельности банка	Депозитная база при расчетах влияет на показатели нормативов ликвидности банка (мгновенной, краткосрочной и общей)
Система гарантирования Вкладов	Гарантирование возврата суммы депозита лицам и в сумме установленной законодательством. Усиливает конкуренцию среди государственных и частных банков, формирует уровень доверия у вкладчиков
Состояние и тенденции развития финансового рынка	Влияет на возможности и уровень риска при привлечении и размещении финансовых ресурсов. Определяет кредитный потенциал банка и заодно размер банковской прибыли
Уровень доходов населения и склонность к сбережению	Определяет наличие временно свободных денежных средств, а также склонность к риску. Как правило, при невысоких уровнях дохода склонность к банковским вкладам как консервативной формы сбережения значительно выше

Продолжение таблицы 1.3

Уровень финансовой грамотности	Определяет возможности взаимодействия банка и клиента
Развитие банковских технологий	Появление глобальных коммуникаций, компьютеризация, развитие дистанционного обслуживания ликвидирует территориальную привязку клиента банка
Уровень процентных ставок	Наиболее высокие ставки при одинаковом уровне гарантировании вкладов будут более привлекательными для клиента
Универсализация банка	Ориентация банка на предоставления широкого спектра банковских услуг
Кадровый потенциал	Наличие специалистов, обладающих необходимыми компетенциями

Помимо указанных положений при рассмотрении фундаментальных основ формирования депозитной политики коммерческого банка важным является изучение механизма разработки и реализации ее в кредитной организации.

Механизм формирования депозитной политики предполагает совокупность этапов, направленных на исполнение цели и задач, которые банк ставит перед собой в области депозитной политики. Каждый из этапов формирования депозитной политики коммерческого банка тесно связан с остальными и является обязательным для формирования оптимальной депозитной политики и правильной организации депозитного процесса.

Первый этап - постановка целей и определение задач проводимой депозитной политики.

При разработке депозитной политики главным является правильное формирование цели и выбор соответствующих инструментов для ее реализации с учетом современного этапа развития финансового рынка и предпочтений потребителей. Изначально коммерческий банк разрабатывает депозитную политику для проникновения на рынок депозитных операций, затем, в процессе деятельности политику развития и диверсификации. О.И. Лаврушин определяет несколько типов стратегии банка в области депозитной политики согласно занимаемой доли на рынке, а именно стратегия лидера, конкурента, специалиста и догоняющего:

1) стратегия «гонки за лидером» позволяет проводить депозитную политику, опираясь на успешный имидж и эффективный опыт лидеров. В России это, безусловно, «Сбербанк России», «ВТБ», «Россельхозбанк», «Газпромбанк», «Альфа-Банк». Недостаток стратегии - ресурсозатратность, так как существенный приток ликвидности в данные банки позволяет им снижать затраты по привлечению ресурсов тем самым обеспечивая клиентоориентированные процентные ставки по активным операциям;

2) стратегия конкурента - это стратегия банка, занимающего следующую по величине долю на рынке депозитных операций, проведение которой основана на установление более выгодных условий по вкладам/депозитам, предоставление клиентам дополнительных преимуществ (бонусы, индивидуальные условия, повышенные проценты и прочее);

3) стратегия специалиста - предполагает стратегию проведения в области депозитной полочки не по всем направлениям, а в отдельно выделенном секторе (конкретная группа клиентов, отдельный вид депозитных операций или способ привлечения (например, дистанционная форма проведения операций));

4) стратегия догоняющего - предполагает, что банк не разрабатывает новые продукты (услуги) в области депозитных операций, а внедряет гарантированные, которые уже зарекомендовали себя на рынке и окупаемость по которым будет гарантирована [41, стр. 164].

В рамках выбранной стратегии банк производит ориентацию на соответствующую категорию клиентов или базируется на универсальном подходе. При этом выделяются ключевые категории вкладчиков в рамках которых производится ценообразование. Например, для розницы наиболее часто выделяемыми потребительскими сегментами являются пенсионеры, студенты.

Второй этап - выделение в рамках депозитной политики соответствующих подразделений и распределение полномочий между сотрудниками банка каждый финансовый институт определяет систему

взаимодействия служб и подразделений банка в части формирования и реализации депозитной политики.

Разработкой и реализацией депозитной политики банка в тесной взаимосвязи друг с другом занимается целый ряд структурных подразделений банка, а также органы управления банка, исходя из финансовой стратегии кредитной организации, ее специализации и целей размещения ресурсов.

Третий этап - разработка необходимых процедур привлечения ресурсов предполагает формирование инструментов привлечения депозитных ресурсов (депозитные операции и условия по ним), внутренних регламентов по реализации депозитных операций.

Основным инструментом в этой области является процентные ставки по депозитным операциям. Он может выступать в следующих формах согласно представленным критериям:

- 1) от степени стабильности: фиксированные/плавающие;
- 2) учет инфляции и отчисления в резервы: реальные/номинальные;
- 3) от степени защиты ресурсов и процентов от обесценения: позитивные/негативные.

Модели ценообразования также относятся к инструментам депозитной политики. Среди основных выделяют:

- 1) формирование цены по депозитам для проникновения на рынок, что означает предложение высоких депозитных ставок (выше рыночного уровня) или низких тарифов комиссионных сборов в целях привлечения большого числа клиентов;
- 2) установление процентов по депозитам в зависимости от минимального остатка на депозитном счете или «условное» ценообразование, то есть зависящее от условия по соблюдению минимального уровня депозита;
- 3) ценообразование, нацеленное на привлечение VIP-клиентов, то есть клиентов с более высокими доходами;

4) ценообразование, зависящее от количества и качества услуг (многофакторный способ ценообразования), то есть клиенты, пользующиеся несколькими услугами, получают более низкие тарифы по обслуживанию и более высокие процентные ставки по депозитам, что обеспечивает закрепление за банком лучших клиентов.

Четвертый этап - организация контроля и управления в процессе осуществления депозитных операций. На данном этапе определяется логистика осуществления контроля и управления в части реализации депозитной политики, определяется алгоритм взаимодействия служб и подразделений банка, зоны ответственности и показатели оценки эффективности [7].

Новацией в области разработки депозитной политики на современном этапе является бенчмаркинг. Суть этого управленческого механизма заключается в мониторинге лучших решений на рынке депозитных услуг с целью адаптации и внедрения оптимальных практик. Использование бенчмаркинга в разработке и совершенствовании депозитной политики позволяет усилить конкурентоспособность кредитной организации в части привлечения депозитных ресурсов. При этом является важным формализация бизнес-процессов по депозитному фондированию в коммерческом банке.

Так, каждый коммерческий банк должен разработать, а затем соблюдать внутренние документы по привлечению ресурсов, в которые могут входить:

- 1) процентная политика банка;
- 2) документально закреплённая и оформленная депозитная политика банка (меморандум по депозитной политике);
- 3) политика по управлению ликвидностью банка; – учетная политика банка (раздел об отражении операций по привлечению ресурсов и начислению процентов);
- 4) положение о депозитах юридических лиц;

- 5) положение о привлечении межбанковских кредитов из других банков;
- 6) положение о депозитах физических лиц;
- 7) положение о подразделениях банка, на которые возложены операции по привлечению ресурсов;
- 8) правила внутреннего контроля по противодействию коррупции (отмыванию) доходов, полученных преступным путем;
- 9) инструкция о порядке совершения депозитных операций юридическими лицами;
- 10) инструкция о порядке совершения операций по вкладам физических лиц [59].

В документе «Депозитная политика банка» должна быть определена его стратегия по привлечению средств для выполнения уставных требований, целей и задач, определенных меморандумами по кредитной и инвестиционной политике с ориентиром на поддержание банком своей ликвидности и обеспечение прибыльной работы. Конкретно в нем банк предусматривает:

- 1) перспективы роста собственных средств банка (капитала), а отсюда и соотношение между собственными и привлеченными средствами;
- 2) структуру привлеченных и заемных средств (вклады, депозиты, межбанковские кредиты, в том числе кредиты Банка России);
- 3) предпочтительные виды вкладов и депозитов, сроки их привлечения;
- 4) соотношение между срочными депозитами (вкладами) и на срок «до востребования»;
- 5) основной контингент по вкладам и депозитам, то есть категорию вкладчиков;
- 6) географию привлечения средств;

7) способы привлечения депозитов (на основе договоров банковского счета, корреспондентского счета, банковского вклада (депозита), путем выпуска собственных сертификатов, векселей);

8) соотношение между рублевыми и валютными депозитами (вкладами);

9) новые формы привлечения средств в депозиты;

10) особые условия открытия отдельных видов депозитов (вкладов);

11) меры по соблюдению нормативов риска банка по привлеченным средствам [22, стр. 55].

Этапы формирования депозитной политики коммерческого банка тесно связаны друг с другом и являются обязательными для формирования депозитной политики и правильной организации депозитного процесса. Выделяют следующие направления депозитной политики коммерческого банка: анализ депозитного рынка; определение целевых рынков для минимизации депозитного риска; стремление к уменьшению расходов в процессе привлечения средств; поддержание ликвидности банка и повышение его устойчивости. При разработке депозитной политики коммерческому банку необходимо руководствоваться определенными критериями ее оптимизации. Под оптимизацией депозитной политики банка следует понимать сложную многофакторную задачу, в основе которой положены интересы экономики страны в целом, коммерческого банка, клиента и персонала банка.

В целях совершенствования депозитной политики любому коммерческому банку необходимо иметь собственную депозитную политику, выработанную с учетом специфики деятельности. Создание системы гарантирования банковских вкладов и защиты интересов вкладчиков позволит повысить надежность банков и их способность выполнять возложенную на банки задачу по преобразованию сбережений граждан в инвестиции. Помимо этого, для расширения доли вкладчиков необходим индивидуальный подход к каждому клиенту.

В данном контексте важно отметить систему государственной защиты, которая направлена на выплату депозитов физическим лицам в случае банкротства банка или аннулирования его лицензии - страхование банковских вкладов. Страхование банковских депозитов появилось вследствие возникновения острой проблемы, произошедшей в конце двадцатого тысячелетия. Эта проблема заключалась в массовом банкротстве негосударственных финансовых учреждений, в результате чего у государства возникла необходимость защитить денежные средства граждан. Именно с целью защиты и было создано страхование банковских вкладов.

Суть процесса страхования вкладов - чтобы в случае банкротства банка, лицо, вложившее средства по вкладу (вкладчик), получило их обратно полностью или частично (в зависимости от суммы вклада), в максимально короткий срок, а также вне зависимости от достаточности средств банка. Поскольку для выплат сумм в случае банкротства необходим источник денежных средств, то существует специальный денежный фонд - фонд страхования вкладов. И право на получение возврата денежных средств имеют клиенты, вкладчики банков, участвующих в системе страхования вкладов. Необходимость страхования заключается в том, что формирование банковского страхования вкладов укрепляет доверие граждан к коммерческим банкам для привлечения вкладов.

Основным нормативным правовым актом, регулирующим страхование вкладов в Российской Федерации, является Федеральный закон «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации» [4]. В законе установлены правовые, финансовые и организационные основы функционирования системы обязательного страхования вкладов физических лиц. В результате данного закона было создано Агентство по страхованию вкладов (АСВ), на которое возложили функции по обязательному возмещению вкладчикам страховых возмещений.

С 1 января 2019 года вступили в силу изменения, внесенные в Федеральный закон «О страховании вкладов физических лиц в банках

Российской Федерации» (далее - Федеральный закон), которые распространяют действие системы страхования вкладов (ССВ) на денежные средства юридических лиц, отнесенных в соответствии с законодательством Российской Федерации к малым предприятиям, сведения о которых содержатся в Едином реестре субъектов малого и среднего предпринимательства.

Новой редакцией Федерального закона, получившего наименование «О страховании вкладов в банках Российской Федерации», предусмотрено страхование денежных средств малого предприятия в рублях и иностранной валюте, размещенных на основании договора банковского вклада или банковского счета в банке - участнике ССВ, имеющем право на привлечение во вклады денежных средств физических лиц.

Размер страхового возмещения для вкладчика - малого предприятия при наступлении страхового случая в банке после 1 января 2019 года устанавливается в рублях по тем же правилам, что и для физического лица: в размере 100% суммы всех застрахованных обязательств банка перед таким вкладчиком (за вычетом суммы встречных требований банка к вкладчику), но не более 1,4 млн рублей в совокупности.

Таким образом, в соответствии с Федеральным законом с 1 января 2019 года к числу вкладчиков, у которых средства на банковских счетах (вкладах) застрахованы в системе страхования вкладов, наряду с физическими лицами и индивидуальными предпринимателями, дополнительно отнесены малые предприятия.

Согласно ФЗ «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации», застрахованными вкладами считаются любые средства, помещаемые физическим лицом в банк с открытием банковского счета для приобретения выгоды в виде процентов, а также сами проценты, которые начисляются банком за то время, когда этот банк пользуется данными деньгами. Страхование вкладов происходит автоматически в

соответствии с вышеназванным федеральным законом и не требует заключения отдельного договора страхования.

При наступлении страхового случая у банка возмещения выплачиваются не только физическим лицам, но и, во вторую очередь, индивидуальным предпринимателям. Российские клиенты получают 100% от суммы застрахованного банковского вклада, но не более 1,4 млн. рублей по всем счетам в одном банке. Выплаты осуществляются, как правило, через один или несколько банков-агентов, действующих от имени и за счет Агентства. Если их несколько, то каждый вкладчик закрепляется за каким-то определенным банком-агентом по признаку места жительства вкладчика, вида вклада и тому подобное. Вкладчик может обратиться в любое подразделение своего банка-агента для оформления заявления о выплате возмещения по вкладам. Обслуживание вкладчиков осуществляется в порядке очередности, пропускная способность подразделений банка-агента в каждом населенном пункте должна быть достаточна для выплат всем проживающим в нем вкладчикам в течение двух месяцев [17].

Обобщая вышеизложенное, следует сделать вывод, что, рассмотренные положения свидетельствуют о достаточной теоретической разработанности вопросов сущности депозитной политики, а также об определении ее ключевой роли не только в привлечении ресурсов банка, но и эффективности его кредитной политики. Именно оптимальное сочетание политики банка в области активных и пассивных операций обеспечит не только необходимый объем ликвидности для кредитной организации, но и позволит максимально повысить рентабельность деятельности банка при принимаемом уровне рисков.

При этом стратегия реализации разработанной депозитной политики будет максимально эффективной при гибкости к внешним условиям. Поэтому любые инновации в этой области возможны только при устойчивой стабильности финансовой сферы, в любых других экономических условиях коммерческим банкам следует стремиться к удержанию ликвидности путем

совершенствования подходов к наиболее разработанным и привлекательным клиентским сегментам. Именно это позволит сделать политику по привлечению ресурсов максимально сбалансированной.

Следует отметить, что формирование депозитной политики тесно взаимосвязано с проведением банком процентной политики, так как депозитный процент является эффективным инструментом в области привлечения ресурсов. Во времена государственного регулирования предельные нормы процента устанавливались в законодательном порядке в соответствии со срочностью вклада.

Банки могут самостоятельно устанавливать конкурентоспособные процентные ставки, ориентируясь на учетную ставку Центрального Банка РФ, состояние денежного рынка и исходя из собственной депозитной политики. По отдельным видам депозитных счетов величина доходов определяется сроком вклада, суммой, спецификой функционирования счета, объемом и характером сопутствующих услуг и зависит от соблюдения клиентом условий вклада.

Подводя итоги первой главы, можно отметить, что депозитная политика – это система мер, направленных банком на привлечение свободных денежных ресурсов юридических и физических лиц с последующим их размещением на взаимовыгодной основе. В рамках депозитной политики банк определяет виды депозитов, предельные сроки и хранения, основные правила совершения операций и другие условия. Целью депозитной политики признается привлечение банком денежных средств в достаточном объеме с минимальными затратами, формирование комбинации ресурсов, создающей условия для эффективного (с точки зрения ликвидности, надежности и прибыльности) размещения привлеченных средств. В качестве субъектов депозитной политики выступают предприятия всех организационно-правовых форм и физические лица. Объектами депозитной политики являются вклады – суммы денежных средств, вносимые субъектами депозитных операций на банковские счета.

Депозитные операции считаются базой для огромной составляющей ресурсов, нацеленных на финансирование населения в кратковременном и длительном периодах. При привлечении депозитов банки все большее внимание уделяют скорости и простоте оформления вкладов, банки становятся еще более клиентоориентированными. И в связи с одинаковой политикой многих банков на рынке наблюдается огромный выбор депозитов и условия жесткой конкуренции. Классификация депозитных операций различна: в зависимости от вкладчика, в зависимости от сроков, в зависимости от валюты, по форме денежного обращения, по форме определения собственника, по целевому назначению, по способам юридического оформления обязательств.

Механизм формирования депозитной политики коммерческого банка включает в себя 4 этапа, каждый из которых выполняет определенные функции и задачи. На первом этапе происходит постановка целей и определение задач проводимой депозитной политики. На втором этапе в рамках депозитной политики выделяются соответствующие подразделения и распределение полномочий между сотрудниками банка. На третьем этапе разрабатывают необходимые процедуры привлечения ресурсов, предполагающие формирование инструментов привлечения депозитных ресурсов, внутренних регламентов по реализации депозитных операций. На четвертом этапе определяется логистика осуществления контроля и управления в части реализации депозитной политики, определяется алгоритм взаимодействия служб и подразделений банка, зоны ответственности и показатели оценки эффективности.

## ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ДЕПОЗИТНОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА В РОЗНИЧНОМ СЕГМЕНТЕ И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ПАО СБЕРБАНК)

### 2.1. Организационно-экономическая характеристика Публичного акционерного общества «Сбербанк России»

Коммерческий банк ПАО «Сбербанк России» является публичным акционерным обществом, контролирующим дочерние компании, которые включают российские и иностранные коммерческие банки, и другие организации. Банк был основан 12 ноября 1841 года российским императором Николаем I [17, стр. 9].

Уставный капитал ПАО «Сбербанк России» в 2017 году составил 236,8 млрд. рублей [63]. Учредителем и основным акционером ПАО «Сбербанк России» является Российская Федерация в лице Центрального банка Российской Федерации. В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации ему принадлежит 50% от суммы уставного капитала плюс одна голосующая акция. Более 40% акций принадлежит зарубежным инвесторам, среди которых наиболее значимыми являются представители США и Великобритании.

Целями и предметом деятельности ПАО «Сбербанк России» является привлечение денежных средств от юридических и физических лиц (клиентов) и размещение их на условиях возвратности, платности, срочности; осуществление расчетно-кассового обслуживания клиентов; осуществление операций с иностранной валютой и ценными бумагами, иных банковских операций; обеспечение сохранности денежных средств, вверенных банку.

Основными банковскими операциями и услугами ПАО «Сбербанк России» являются:

- 1) прием, выдачу вкладов и других видов сбережений;
- 2) прием платежей от клиентов;
- 3) долгосрочное и краткосрочное кредитование физических и юридических лиц;
- 4) продажу, покупку и управление государственными ценными бумагами;
- 5) предоставление клиентам индивидуальных сейфов во временное пользование для хранения документов и ценностей;
- 6) оказание брокерских и консультационных услуг, осуществление лизинговых и трастовых операций;
- 7) представление интересов предприятий, организаций в финансовых и хозяйственных органах;
- 8) осуществление расчетов по поручениям клиентов, их кассовое обслуживание, а также услуги по инкассации и перевозке денег и ценностей;
- 9) ведение счетов клиентов;
- 10) другие операции по банковскому обслуживанию клиентов в соответствии с лицензией Центрально банка Российской Федерации.

Управление ПАО «Сбербанком России» основывается на принципе корпоративности в соответствии с Кодексом корпоративного управления, утвержденным годовым Общим собранием акционеров Банка. Все органы управления Банком формируются на основании Устава ПАО «Сбербанк России» и в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Органы управления ПАО «Сбербанк России»: Общее собрание акционеров является высшим органом управления ПАО «Сбербанк России». На Общем собрании акционеров принимаются решения по основным вопросам финансовой деятельности Банка (рис. 2.1.).

Организационная структура банка включает в себя функциональные подразделения и службы банка, каждая из которых имеет определенные права и обязанности. Выбор оптимальной организационной структуры банка - важное условие эффективности организации труда в банке в целом, его

успешной коммерческой деятельности.



Рис. 2.1. Организационная структура управления ПАО «Сбербанк России» [63]

На организационную структуру ПАО «Сбербанк России» важное влияние оказывает три существенных момента это: чрезвычайно развитая филиальная сеть, структура управления банком, структура его функциональных подразделений и служб. Главной задачей органов управления заключается в том, чтобы обеспечить эффективное руководство коммерческой деятельностью ПАО «Сбербанк России» с целью реализации его основных функций в рыночной экономике.

ПАО «Сбербанк России» - самый крупный банк Российской Федерации. В своей деятельности использует весь спектр инвестиционно-банковских услуг. В структуру ПАО «Сбербанк России» входит 12 территориальных банков и 17 493 отделения по всей стране, в 85 субъектах Российской Федерации, расположенных на территории 11 часовых поясов.

Банк является основным кредитором российской экономики и занимает

крупнейшую долю на рынке вкладов. На его долю приходится 46% вкладов населения, 38,7% кредитов физическим лицам и 32,2% кредитов юридическим лицам.

Среди клиентов ПАО «Сбербанк России» - более 1 млн. организаций (из 4,5 млн. зарегистрированных юридических лиц в Российской Федерации). Все группы корпоративных клиентов, включая малые и средние организации, доля которых составляет более 35% корпоративного кредитного портфеля банка, обслуживаются в ПАО «Сбербанк России». Оставшаяся часть - это кредитование крупных и крупнейших корпоративных клиентов.

Одной из главных задач в работе ПАО «Сбербанк России» считает улучшение системы кредитования, сделав ее более доступной для населения и наиболее перспективных проектов в оборонной промышленности, сельском хозяйстве, дорожном строительстве и в развитии спорта. ПАО «Сбербанк России» стал одним из основных локомотивов развития российской экономики.

Более 110 миллионов человек, проживающих на территории Российской Федерации (больше половины населения страны), а также 11 миллионов человек, проживающих за рубежом, пользуются услугами ПАО «Сбербанк России».

Управление структурой и составом активов, пассивов и источников собственных средств является необходимым процессом, грамотное его исполнение позволяет минимизировать риски, контролировать прибыль, сформировать оптимальное соотношение активов, пассивов и источников собственных средств. Проведем анализ структуры баланса ПАО Сбербанк.

В таблице 2.1 представлены активы, сформированные банком по итогам 2015-2017 годов, которые составлены на основании РСХБУ (Российские стандарты бухгалтерского учёта) ПАО Сбербанк.

Данные показывают, что период деятельности с 2015 года по 2017 год был для ПАО Сбербанк непростым. Если до 2015 года совокупные активы банка и основные статьи демонстрировали уверенную положительную

динамику, то начиная с 2015 года, отмечается нестабильность изменения большинства показателей.

Таблица 2.1

Состав и структура активов ПАО Сбербанк в 2015-2017 годы, млн  
рублей

Показатель	Период			Темп прироста, %	
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016
Денежные средства	732789	614848	621718	-16,09	1,12
Средства кредитных организаций в ЦБ РФ	586685	967161	747906	64,85	-22,67
Средства в кредитных организациях	355984	347942	299995	-2,26	-13,78
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости	405977	141343	91468	-65,18	-35,29
Чистая ссудная задолженность	16869803	16221622	17466111	-3,84	7,67
Чистые вложения в ценные бумаги для продажи	2316356	2269613	2517864	-2,02	10,94
Чистые вложения в ценные бумаги, до погашения	436472	455961	645442	4,47	41,56
Требования по текущему налогу на прибыль	19774	8124	372	-58,92	-95,42
Отложенный налоговый актив	0	0	21311	-	-
Основные средства и пр.	477354	469120	483555	-1,72	3,08
Долгосрочные активы для продажи	-	8076	11364	-	40,71
Прочие активы	505716	217263	251808	-57,04	15,9
Всего активов	22706916	21721078	23158919	-4,34	6,62

Совокупные активы банка в 2016 году активы снизились на 4,34%, составив 21 721 078 млн рублей, что является минимальным показателем в исследуемом периоде. По итогам 2017 года активы банка выросли на 6,62%, составив 23 158 919 млн. рублей.

Снижение активов банка в 2016 году, в первую очередь, связано с уменьшением чистой ссудной задолженности. В 2015 году ее величина составила 16 869 803 млн рублей. В 2016 году ее снижение составило 3,84% до 16 221 622 млн рублей. Такой показатель снижения не является критическим для банка, т.е. объем кредитных операций все же позволяет оценивать их как весомый источник процентных доходов. Но все же

свидетельствует о сокращении кредитной активности банка. По итогам 2017 года чистая ссудная задолженность выросла на 7,67%, составив 1 746 611 млн рублей.

Удельный вес чистой ссудной задолженности в структуре активов ПАО Сбербанк превышает 70%. Такие высокие значения свидетельствуют о том, что банк активно кредитует своих клиентов и именно эта деятельность является профилирующей в работе.

Значительную часть в активах банка занимают вложения в ценные бумаги и финансовые активы, в совокупности их удельный вес составил 13,91% в 2015 году, 13,20% в 2016 году и 14,05% в 2017 году.

Наибольшая часть вложений банка приходится на ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи. Так, в 2015 году их показатель составлял 2 316 356 млн рублей, а по итогам 2016 года снизился на 2,02%, составив 2 269 613 млн рублей. Сокращение обусловлено уменьшением вложений в долговые и долевыми ценные бумаги банков и прочих юридических лиц. В 2017 году отмечен рост на 10,94% до 2 517 864 млн рублей.

Денежные средства банка снизились в 2016 году за счет изменения наличных средств, хранящихся в кассе. Так, в 2015 году они составили 732 789 млн. рублей; в 2016 году показатель снизился на 16,09%, составив 614 848 млн. рублей. Такая динамика денежных средств связана со снижением спроса клиентов на наличные деньги. В 2017 году объем денежных средств составил 621 718 млн. рублей.

Стоит отметить, что, в целом, по итогам 2016 года увеличение произошло только по двум статьям активов банка – средства в Центральном банке Российской Федерации и чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения. Все иные статьи актива снизились. По итогам 2017 года отмечается стабилизация состояния активов банка – отмечен рост денежных средств, ссудной задолженности, вложений в ценные бумаги и пр.

В таблице 2.2 представлен состав обязательств ПАО Сбербанк за 2015-2017 годы, которые составлены на основании РСХБУ (Российские стандарты

бухгалтерского учёта) ПАО Сбербанк. Их динамика обязательств была аналогичной динамике активов. Так, совокупные обязательства по итогам 2016 года снизились на 7,28%, составив 18 892 157 млн. рублей, что является минимальным показателем в исследуемом периоде.

Таблица 2.2

Состав обязательств ПАО Сбербанк в 2015-2017 годах, млн  
рублей

Показатель	Период			Темп прироста, %	
	2015	2016	2017	2016 к 2015	2017 к 2016
Кредиты, депозиты ЦБ РФ	768989	581160	591164	-24,43	1,72
Средства кредитных организаций	618 363	364499	464300	-41,05	27,38
Средства клиентов	17722423	16881988	17742620	-4,74	5,1
в т.ч. вклады физических лиц	10221284	10937747	11777377	7,01	7,68
Финансовые обязательства	228167	107586	82400	-52,85	-23,41
Выпущенные долговые обязательства	647694	610931	575341	-5,68	-5,83
Обязательство по текущему налогу на прибыль	5404	5771	11241	6,79	94,78
Отложенное налоговое обязательство	93348	17878	0	-80,85	0
Прочие обязательства	256566	280194	270017	9,21	-3,63
Резервы на возможные потери	37805	42145	62686	11,48	48,74
Всего обязательств	20378763	18892157	19799772	-7,28	4,8

По итогам 2017 года обязательства выросли на 4,80%, составив 19 799 772 млн. рублей. Такие изменения связаны с изменением объема средств, привлеченных от Банка России и на межбанковском рынке, а также от клиентов.

Основная часть обязательств банка формируется в результате привлечения вкладов физических лиц, которые в период с 2015 года по 2017 год выросли на 15,22% (с 10 221 284 млн. рублей до 11 777 377 млн. рублей, соответственно). Общий показатель привлечения средств клиентов в 2016 году снизился на 4,74%, составив 16 881 988 млн. рублей, в 2017 году банк привлек от клиентов средств на 5,10% - 17 742 620 млн. рублей. Стоит отметить, что несмотря на нестабильность, средства клиентов занимают основную долю в обязательствах банка – 89,61% в 2017 году.

Приток клиентских средств позволил банку сократить объем средств, привлеченных от Банка России. Доля этих средств в обязательствах банка сократилась с 3,77% в 2015 году до 2,99% в 2017 году, при абсолютных показателях 989 млн. рублей и 591 164 млн. рублей, соответственно.

В 2016 году снизился объем средств, привлекаемых от иных кредитных организаций – на 41,05% до показателя 364 499 млн. рублей, снижение показателя связано с сокращением кредитования ПАО Сбербанк на межбанковском рынке. По итогам 2017 года данный показатель снова вырос, составив 464 300 млн. рублей.

Далее проведем анализ отчета о финансовых результатах банка.

В таблице 2.3 представлены финансовые результаты банка за 2015-2017 годы.

Таблица 2.3

Финансовые результаты ПАО Сбербанк в 2015-2017 годах, млн. рублей  
[61, 62, 63]

Показатель	Период			Темп прироста, %	
	2015	2016	2017	2016 к 2015	2017 к 2016
Процентные доходы:	1999027	2079766	2032170	4,04	-2,29
- от размещения средств в кредитных организациях	45298	64397	116102	42,16	80,29
- от ссуд, предоставленных клиентам	1823328	1867144	1759389	2,40	-5,77
- от вложения в ценные бумаги	130400	148211	156679	13,66	5,71
Комиссионные доходы	297700	360618	422337	21,13	17,11
Процентные расходы:	1132369	878207	730382	-22,45	-16,83
- по привлеченным средствам банков	246600	64296	53788	-73,93	-16,34
- по привлеченным средствам клиентов	830658	759401	636868	-8,58	-16,14
- по выпущенным долговым обязательствам	54772	54508	39725	-0,48	-27,12
Комиссионные расходы	31759	43700	58654	37,60	34,22
Прибыль до налогообложения	306899	647894	845885	111,11	30,56
Чистая прибыль	218387	498289	653565	128,17	31,16

Представленные данные позволяют сделать вывод о том, что основная часть доходов и расходов банка формируется от проведения процентных операций. Так, величина процентных доходов по итогам 2015 года составила 1 999 027 млн. рублей, по итогам 2016 года выросла на 4,04% до 2 079 766 млн. рублей, а по итогам 2017 года снизилась на 2,29%, составив 2 032 170 млн. рублей. Снижение доходов было связано с сокращением процентных доходов от выдачи кредитов клиентам. В 2016 году данный показатель составлял 2 079 766 млн. рублей, а в 2016 году снизился на 5,77% до 1 759 389 млн. рублей. В первую очередь, это связано со снижением процентных ставок по кредитам банка.

Рост отмечен в отношении комиссионных доходов банка. Если в 2015 году данный показатель составлял 297 700 млн. рублей, то в 2015 году темп прироста составил 21,13%, а в 2017 году – 17,11%, и значение показателя на последнюю отчетную дату равно 422 337 млн. рублей. Формирование комиссионных доходов в банке происходит по различным направлениям, но отдельно стоит выделить выпуск и обслуживание банковских карт, управление активами и страхование, именно это направления деятельности формируют основную часть комиссионных доходов.

В составе расходов банка преобладают процентные расходы, в частности, по привлеченным средствам клиентов. По итогам 2015 года процентные расходы составили 730 658 млн. рублей, в 2016 году снизились на 8,58%, составив 759 401 млн. рублей, а по итогам 2017 года снизились на 16,14%, составив 636 868 млн. рублей. Отрицательная динамика данного вида расходов связана, в первую очередь, со снижением банком процентных ставок по срочным вкладам. Комиссионные расходы банка выросли с 31 759 млн. рублей в 2014 году до 58 654 млн. рублей в 2017 году.

По итогам трех отчетных периодов ПАО Сбербанк получил прибыль. Величина прибыли до налогообложения по итогам 2015 года составила 306 899 млн. рублей, чистая прибыль составила в 2015 г. 218 387 млн. рублей. По итогам следующих отчетных периодов, 2016 и 2017 годов, банку удалось

существенно увеличить объемы полученной прибыли: прибыль до налогообложения выросла на 275.62 %, и составила 845 885 млн. рублей, чистая прибыль выросла на 299,27%, составив 653 565 млн. рублей.

Спектр услуг ПАО «Сбербанк России» для розничных клиентов максимально широк: от традиционных депозитов и различных видов кредитования до банковских карт, денежных переводов, банковского страхования и брокерских услуг.

Все розничные кредиты в банке выдаются по технологии «Кредитная фабрика», созданной для эффективной оценки кредитных рисков и обеспечения высокого качества кредитного портфеля. Стремясь сделать обслуживание более удобным, современным и технологичным, ПАО «Сбербанк России» с каждым годом все более совершенствует возможности дистанционного управления счетами клиентов.

В банке создана система удаленных каналов обслуживания, в которую входят:

- 1) мобильные приложения «Сбербанк Онлайн» для смартфонов (более 31 млн. активных пользователей);
- 2) веб-версия Сбербанк Онлайн (16 млн. активных пользователей);
- 3) SMS-сервис «Мобильный банк» (более 23 млн. активных пользователей);
- 4) одна из крупнейших в мире сетей банкоматов и терминалов самообслуживания (более 90 тыс. устройств).

ПАО «Сбербанк России» является крупнейшим эмитентом дебетовых и кредитных карт.

В банке работает более 260 тыс. квалифицированных сотрудников, работающих над превращением банка в лучшую сервисную организацию с продуктами и услугами мирового уровня.

Он действует в интересах вкладчиков, клиентов и акционеров, стремясь эффективно инвестировать привлеченные средства частных и корпоративных клиентов в реальный сектор экономики, кредитуя граждан, способствуя

устойчивому функционированию российской банковской системы и сбережению вкладов населения.

Также ПАО «Сбербанк России» - это мощный современный банк, который стремительно трансформируется в один из крупнейших мировых финансовых институтов. Благодаря развитию за последние годы Банк существенно расширил свое международное присутствие. Помимо стран СНГ (Казахстан, Украина и Беларусь), ПАО «Сбербанк России» представлен в девяти странах Центральной и Восточной Европы (SberbankEurope AG, бывший VolksbankInternational) и в Турции (DenizBank). Сделка по покупке DenizBank была завершена в сентябре 2012 года и стала крупнейшим приобретением за более чем 170-летнюю историю Банка.

ПАО «Сбербанк России» также имеет представительства в Германии и Китае, филиал в Индии, работает в Швейцарии [63].

## 2.2. Основные направления формирования и реализации политики Банка в розничном сегменте депозитных продуктов и услуг

Сберегательный банк России является коммерческим универсальным банковским учреждением, предоставляющий услуги населению, государственным организациям, частным фирмам, вкладывает средства в коммерческие проекты, занимается страхованием имущества, пенсионными программами, одним словом - предлагает очень широкий спектр самых разнообразных услуг на территории многих стран, и не только бывшего СНГ.

Мобильный банк дает возможность с помощью мобильного телефона в режиме реального времени:

- пополнять баланс своего мобильного телефона или телефона близкого человека с помощью одного SMS;
- оперативно получать на свой мобильный телефон уведомления об операциях по карте;
- оперативно заблокировать карту, например, в случае её утраты

или при подозрении на мошенничество по карте;

- осуществлять платежи со счета карты без визита в отделение банка поставщикам услуг - партнерам Сбербанка;
- осуществлять перевод денежных средств между счетами карт Сбербанка.

Так же для увеличения будущей пенсии без дополнительных вложений клиенты банка могут перевести накопительную часть трудовой пенсии в НПФ Сбербанка.

Депозитные программы 2018 года Сбербанка для физических лиц и пенсионеров достаточно разнообразные и привлекательные, с плавающими процентными ставками по вкладам, какие удовлетворят любого, кто принял решение сохранить и приумножить капитал с помощью такого пассивного способа заработка.

Для любого клиента Сбербанка найдутся именно те программы по накоплению, сохранению или приумножению капитала, какие им нужны, ведь в приоритете этой компании всегда были клиенты и их запросы.

Сбербанк уделяет внимание каждому сегменту не только в области финансов, но и в социальной сфере.

Для удобства юных посетителей и их родителей к уже существующим детским уголкам в офисах добавились 293 мобильных уголка с игровыми сценариями на встроенных планшетах.

На сегодня проценты по депозитным программам, вкладам в рублях или иностранной валюте достаточно обширна и предлагает ряд привлекательных условия размещения своих средств на сохранение и для заработка, а также мобильные депозита с возможностью пополнения и частичного снятия средств, которые прекрасно подойдут индивидуальным предпринимателям и бизнесменам со средним уровнем оборота капитала [40].

Каждый депозит 2018 года в Сбербанке сегодня, любой его вклад по ставкам в рублях или валюте, имеет ряд отличительных особенностей и

условий размещения по срокам и возможностям (таблица 2.4).

Для удобства оформление вкладов, в банке действует функция оформление вкладов онлайн.

Надо заметить, что при оформлении вклада через интернет ставка % будет выше, чем в отделении.

Таблица 2.4

## Основные условия вкладов Сбербанка на 31.12.2018

Вид вклада проценты/срок	%	Срок	Выплата процентов	Пополнение	Рассторжение	Частичное снятие
Сохраняй Онлайн	Рубль от 4,05% до 5,15% Доллар от 0,20% до 2%	от 1 месяца до 3 лет	ежемесячно	нет	на условиях банка	невозможно
Пополняй Онлайн	Рубль от 4,3% до 4,55% Доллар от 0,4% до 1,6%	от 3 месяце в - до 3 лет	ежемесячно	можно	на условиях банка	невозможно
Управляй Онлайн	Рубль от 3,55% до 4,4% Доллар от 0,3% до 1,5%	от 3 месяце в - до 3 лет	ежемесячно	можно	на условиях банка	До уровня минимальной суммы неснижаемого остатка без потери начисленных процентов
Подари жизнь	Рубль 5,05%	1 год (от 10 тысяч)	ежеквартально на карту банка	нет	на условиях банка	невозможно
Социальный	Рубль 4,25%	3 года	ежеквартально	можно	на условиях банка	До уровня минимальной суммы неснижаемого остатка без потери начисленных процентов
Сберегательный счет	Рубль от 1,00 до 1,8% Доллар, евро 0,01%	не огранич ено	Проценты начисляются ежемесячно	не ограничено	на условиях банка	не ограничено
Пенсионный- плюс	Рубль 3,5%	3 года	ежемесячно	можно	на условиях банка	возможно

В таблице условия по депозитным вкладам Сбербанка России на 31.12.2018, условиями размещения рублевых вкладов для физических лиц, которые наверняка будут интересны также пенсионерам и бизнесменам, которые имеют свободные деньги и готовы рассмотреть варианты, предлагаемые этим банком.

Срочные вклады Сбербанка России - продукт, позволяющий сохранять и приумножать средства и имеющий ограниченный срок действия. Срочные вклады Сбербанка России созданы для тех, у кого есть свободная сумма денег, которую не планируется в ближайшее время тратить. Открытие депозита позволяет сохранить денежные средства и в то же время преумножить их или хотя бы не остаться в убытке из-за инфляции.

Срочные депозитные вклады были и остаются одним из наиболее эффективных инструментов вложения денег с целью получения максимального дохода. Несмотря на то, что сегодня Сбербанк предлагает своим вкладчикам целый ряд депозитных программ, наибольшим интересом продолжает пользоваться базовая линейка срочных вкладов - «Сохраняй», «Пополняй» и «Управляй». Каждая из программ действует на своих особых условиях и предназначена для различных целей.

Вклад «Сохраняй» разработан специально для получения максимального дохода. Небольшой размер первоначального взноса делает этот вклад доступным для всех, а срок вклада определяется клиентом индивидуально.

Проценты по вкладу начисляются ежемесячно, клиент может воспользоваться ими по своему желанию: перечислять их на другой счет или же просто снимать. При досрочном расторжении вклада проценты пересчитываются без учета ежемесячной капитализации процентов. Процентные ставки по рублевым вкладам «Сохраняй» представлены ниже в таблице 2.5.

## Процентные ставки по вкладу «Сохраняй» на 31.12.2018 [64]

Простая ставка вклада/ставка с учетом капитализации процентов							
Срок и сумма вклада	1-2 мес.	2-3 мес.	3-6 мес.	6-12 мес.	1-2 года	2-3 года	3 года
от 1 000	4,05/4,05	4,2/4,21	4,6/4,62	4,75/4,8	4,85/4,96	4,85/5,08	4,85/5,21
от 100 000	4,2/4,2	4,35/4,36	4,75/4,77	4,9/4,95	5/5,12	5/5,25	5/5,38
от 400 000	4,35/4,35	4,5/4,51	4,9/4,92	5,05/5,1	5,15/5,27	5,15/5,41	5,15/5,56
от 700 000	4,35/4,35	4,5/4,51	4,9/4,92	5,05/5,1	5,15/5,27	5,15/5,41	5,15/5,56
от 2 000 000	4,35/4,35	4,5/4,51	4,9/4,92	5,05/5,1	5,15/5,27	5,15/5,41	5,15/5,56

Как видно из таблицы 2.5, процентные ставки по вкладу зависят от срока размещения и суммы вклада. Соответственно, чем больше сумма вклада и срок, на который он размещается, тем выше процентная ставка.

Главным отличием данного вклада от большинства других является то, что этот депозит нельзя пополнять, поэтому и ставки по нему выше, чем по другим вкладам.

При желании клиента снять свои средства до окончания срока хранения, в зависимости от фактического срока хранения, можно будет получить определенный доход в виде процентов, но уже по более низкой ставке:

- по вкладам на срок до 6 месяцев (включительно) — по процентной ставке 0,01% годовых по вкладам на срок свыше 6 месяцев;
- при востребовании вклада в течение первых 6 месяцев основного (продолженного) срока — исходя из процентной ставки 0,01% годовых;
- при востребовании вклада по истечении 6 месяцев основного (продолженного) срока - исходя из 2/3 от процентной ставки, установленной Сбербанком по данному виду вкладов на дату открытия (продолжения) вклада.

В отличие от вклада «Сохраняй» вклад «Пополняй» срок вклада определяется клиентом индивидуально с точностью до дня. А также возможно вносить дополнительные взносы на депозитный счет, что позволяет создавать собственные финансовые накопления, получая при этом

стабильный доход. Но вариантов сроков в данном депозите меньше. Минимальная сумма при внесении дополнительного взноса наличными - 1000 рублей или 100 долларов США, при безналичном пополнении сумма дополнительного взноса не ограничена.

Проценты начисляются ежемесячно. Причисленные проценты прибавляются к сумме вклада, увеличивая доход в следующих периодах. А также начисленные проценты можно снимать, а также перечислять на счет карты.

Процентные ставки по рублёвым вкладам «Пополняй» представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6

## Процентные ставки по вкладу «Пополняй» на 31.12.2018 [64]

Простая ставка вклада/ставка с учетом капитализации процентов					
Срок и сумма вклада	3-6 мес.	6-12 мес.	1-2 года	2-3 года	3 года
от 1 000	4,3/4,32	4,4/4,44	4,4/4,49	4,35/4,54	4,25/4,52
от 100 000	4,45/4,47	4,55/5,59	4,55/4,65	4,5/4,7	4,4/4,69
от 400 000	4,6/4,62	4,7/4,75	4,7/4,8	4,65/4,86	4,55/4,87
от 700 000	4,6/4,62	4,7/4,75	4,7/4,8	4,65/4,86	4,55/4,87
от 2 000 000	4,6/4,62	4,7/4,75	4,7/4,8	4,65/4,86	4,55/4,87

Из данных, представленных в таблице 2.6, следует, что процентные ставки так же, как и в рассмотренном выше вкладе зависят от срока и суммы размещения. Но доходность в данном случае будет ниже, чем в случае с вкладом «Сохраняй». При желании взять свои деньги досрочно все условия аналогичны вкладу «Сохраняй».

Для клиентов банка, которые предпочитают вклады с возможностью частичного снятия средств со счета, лучше обратить свое внимание на другие депозитные программы Сбербанка России, например, вклад «Управляй».

В данном депозите можно также разместить деньги, как и в предыдущих двух вкладах в рублях и долларах США. Но если в предыдущих рассмотренных вкладах чтобы открыть вклад было достаточно 1000 рублей или 100 единиц иностранной валюты, то в данном вкладе, вклад можно

открыть от 30 000 рублей или от 1 000 единиц иностранной валюты.

В отличие от двух других базовых программ, рассматриваемый депозит дает возможность вносить дополнительные денежные взносы на протяжении срока действия договора, а также возможно снимать начисленные проценты или перечислять их на счет карты. Проценты по вкладу начисляются ежемесячно. Сумма дополнительных взносов будет зависеть от способа пополнения: при наличном пополнении минимальная сумма составит всего одну тысячу рублей или 100 долларов, а безналичное пополнение депозитного счета не предусматривает никаких ограничений для суммы пополнения.

Таблица 2.7

Процентные ставки по вкладу «Управляй» на 31.12.2018 [64]

Простая ставка вклада/ ставка с учетом капитализации процентов					
Срок вклада и неснижаемый остаток	3-6 мес.	6-12 мес.	1-2 года	2-3 года	3 года
от 30 000	4/4,01	4,1/4,14	3,85/3,92	3,75/3,89	3,55/3,74
от 100 000	4,15/4,16	4,25/4,29	4/4,07	3,9/4,05	3,7/3,91
от 400 000	4,3/4,32	4,4/4,44	4,15/4,23	4,05/4,21	3,85/4,07
от 700 000	4,3/4,32	4,4/4,44	4,15/4,23	4,05/4,21	3,85/4,07
от 2 000 000	4,3/4,32	4,4/4,44	4,15/4,23	4,05/4,21	3,85/4,07

Размещая деньги на депозит по программе «Управляй» (таблица 2.7), следует помнить, что этот вклад, аналогично программе «Пополняй» имеет ограничение на максимальную сумму вклада - она не должна превышать сумму первоначального взноса, увеличенную в 10 раз. В том случае, если данный порог будет превышен, проценты на разницу между фактической и максимальной суммами вклада будут начисляться уже по более низкой процентной ставке, равной 1/2 действующей процентной ставки по вкладу.

Стоит отметить, что все вклады можно открыть онлайн на сайте ПАО «Сбербанк». Это очень удобно для клиентов, не выходя из дома можно открыть вклад. Так же по каждому вкладу представлена уже готовая программа, в которой нужно заполнить пару пунктов такие, например, как: валюта вклада; дата открытия/закрытия вклада; срок вклада в днях; сумма; далее пару пунктов по каждому вкладу индивидуальны. Далее программа

сама рассчитывает какой доход вы получите при выбранных вами условий.

Преимущества системы Сбербанк Онлайн очевидны для той категории людей, которая дорожит своим временем и очень внимательно относится к технологическим новинкам.

Уже не раз говорилось о том, что одна из главных целей Сбербанка - это удовлетворение потребностей всех сегментов населения.

Для самого юного сегмента Сбербанк создал вклад «Пополняй» на имя ребенка. Его можно открыть с 0 лет со свидетельством о рождении. Такие вклады помогают родителям комфортно небольшими регулярными взносами сформировать стартовый капитал для своих детей. Дети получают доступ к вкладу, когда им исполнится 18, хотя юридически деньги будут принадлежать детям с момента открытия вклада. Для вкладов на детей действует дополнительная государственная защита - снимать деньги могут только родители и только с разрешения органов опеки. Это минимизирует риски мошенничества. Такая мера ограждает от необдуманных трат как родителей, так и детей. Процент обновляется при каждой пролонгации вклада.

Для пенсионеров есть особые условия по вкладам «Пополняй» и «Сохраняй» (таблица 2.8).

Таблица 2.8

Особые условия для пенсионеров по вкладам Пополняй и Сохраняй на  
31.12.2018 [64]

	Пополняй	Сохраняй
Описание	<p>Это типичный пополняемый депозит для тех пенсионеров, кто предпочитает копить и регулярно откладывать деньги на «черный день». Его преимуществами являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– возможность пополнения;</li> <li>– максимальная процентная ставка для выбранного срока, независимо от суммы вклада;</li> <li>– автоматический перевод на лучшие ставки из возможных в Банке по достижении пенсионного возраста и</li> </ul>	<p>Этот депозит предназначен для получения гарантированного максимального дохода. Его преимуществами являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– максимальная процентная ставка для выбранного срока, независимо от суммы вклада;</li> <li>– автоматический перевод на лучшие ставки из возможных в Сбербанке по</li> </ul>

Продолжение таблицы 2.8

	пролонгации вклада.	достижению пенсионного возраста и пролонгации вклада. Среди недостатков надо отметить отсутствие возможности пополнения и частичного снятия денег без потери процентов.
Условия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Срок: от 3 месяцев до 3 лет включительно.</li> <li>2. Минимальная сумма вклада: 1 000 рублей / 100 долларов США.</li> <li>3. Пополнение: предусмотрено на следующие суммы взносов: <ul style="list-style-type: none"> <li>– наличное - от 1 000 рублей / 100 долларов США;</li> <li>– безналичное - не ограничено.</li> </ul> </li> <li>4. Частичное снятие: не предусмотрено.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Срок: от 1 месяца до 3 лет включительно.</li> <li>2. Пополнение: не предусмотрено.</li> <li>3. Частичное снятие: не предусмотрено.</li> <li>4. Минимальная сумма вклада: 1 000 рублей / 100 долларов США;</li> </ol>
Условия начисления процентов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проценты начисляются ежемесячно.</li> <li>2. Причисленные проценты прибавляются к сумме вклада, увеличивая доход в следующих периодах.</li> <li>3. Начисленные проценты можно снимать, а также перечислять на счет карты.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проценты начисляются ежемесячно.</li> <li>2. Причисленные проценты прибавляются к сумме вклада, увеличивая доход в следующих периодах.</li> <li>3. Начисленные проценты можно снимать, а также перечислять на счет карты;</li> </ol>
Процентные ставки	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. От 4,3% до 4,55% в рублях.</li> <li>2. От 0,4% до 1,6% в долларах США</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. От 4,05% до 5,15% в рублях.</li> <li>2. От 0,2% до 2% в долларах США;</li> </ol>

Объем средств физических лиц и юридических лиц в 2017 году вырос на 6,0%. Средства физических лиц выросли на 7,8% до 13,4 трлн рублей, при этом объем срочных депозитов повысился на 4%. В 2017 году в общей структуре обязательств доля средств физических лиц несколько выросла по сравнению с 2016 годом и составила 56,7% (2016 год - 55,2%). Таким образом, средства физических лиц продолжают оставаться основным источником финансирования. Объем средств юридических лиц вырос на 2,5% до 6,4 трлн рублей (рис. 2.2).

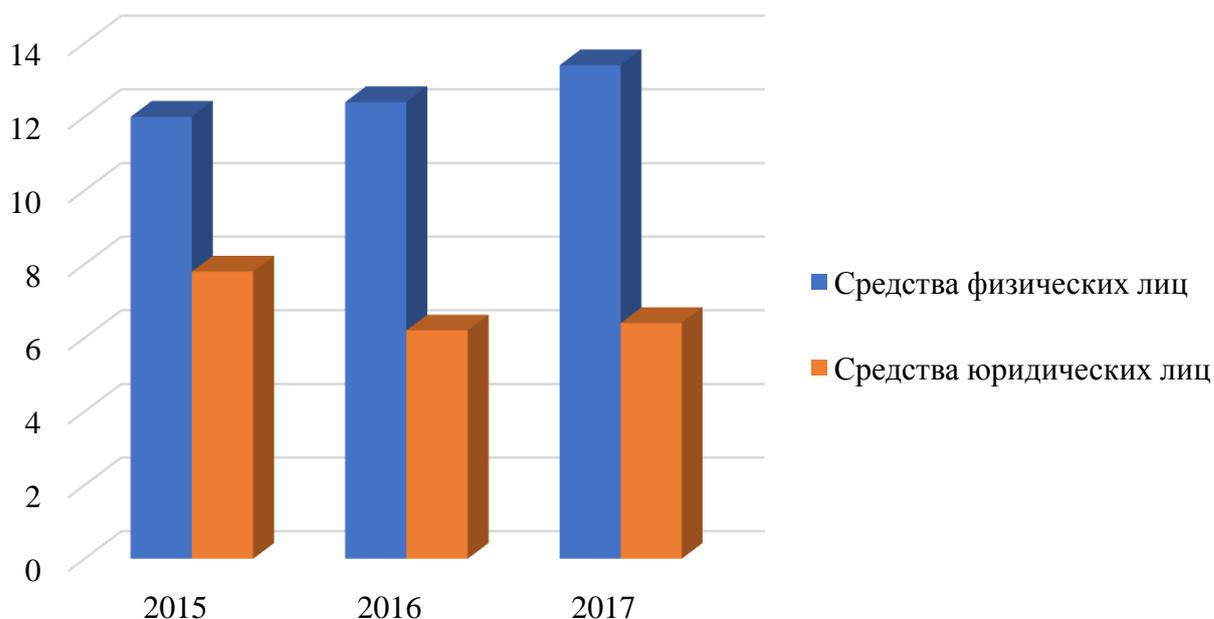


Рис. 2.2. Объем средств физических и юридических лиц в ПАО «Сбербанк России» за 2015-2017 годы, млрд. рублей [61, 62, 63]

Сегодня оформить вклад можно в одном из сотен больших и маленьких российских банков. Причем, многие из них делают своим клиентам по-настоящему выгодные предложения. Но, несмотря на «скромные» процентные ставки, большая часть россиян все-таки выбирает Сбербанк.

Во-первых, потому что с учетом недавнего «банкопада» вкладчики стали обращать внимание не только на доходность, но и на надежность самого банка. И в этом смысле конкурентов у Сбербанка на российском рынке нет.

Во-вторых, самый крупный банк страны предлагает своим клиентам огромный выбор депозитных продуктов: с высокой доходностью, с пополнением, со свободным доступом к средствам, благотворительный.

При этом суммы почти всех депозитов доступны всем категориям клиентов, а управлять средствами на счету можно в дистанционном режиме.

### 2.3. Практические рекомендации по совершенствованию банковской депозитной политики в розничной сфере

При определении перспектив своего развития, Сбербанк России учитывает влияние внутренних и внешних факторов, оказывающих воздействие на развитие страны и общества в целом, а также его банковский сектор.

Одной из проблем, с которой сталкиваются коммерческие банки, является формирование ресурсной базы, которая оказывает прямое влияние на ликвидность и платежеспособность коммерческого банка. Сами масштабы деятельности коммерческого банка, а, следовательно, и размеры доходов жестко зависят от размеров тех ресурсов, которые банк приобретает на рынке различных ресурсов и, в частности, депозитных. Отсюда возникает конкурентная борьба между банками за привлечение ресурсов.

Формирование ресурсной базы, включающее в себя не только привлечение новой клиентуры, но и постоянное изменение структуры источников привлечения ресурсов, является составной частью гибкого управления активами и пассивами коммерческого банка. Эффективное управление пассивами предполагает осуществление грамотной депозитной политики, в основу которой ставятся поддержание необходимого уровня диверсификации, обеспечение возможности привлечения денежных ресурсов из других источников и поддержание сбалансированности с активами по срокам, объемам и процентным ставкам. Специфика этой области деятельности в том, что в части пассивных операций выбор банка обычно ограничен определенной группой клиентуры.

Одним из приоритетных направлений работы банка по расширению ресурсного потенциала должно стать постепенное наращивание депозитного портфеля путем проведения грамотной депозитной политики, направленной, в частности, на расширение новых вкладов, доступных клиентам, введение новых видов услуг для их удобства [60, стр. 147].



Рис. 2.3. Направления совершенствования депозитной политики ПАО «Сбербанк России» [18]

При предоставлении новых услуг необходимо учитывать интересы и цели клиентов, осуществлять расширение перечня существующих вкладов, ориентируясь на различные слои населения с разным уровнем дохода: студенты заинтересованы в накоплении денежных средств, а пенсионеры - в увеличении своих сбережений. Вкладчик всегда ищет варианты вложения, максимально выгодные для него. Но понятие «идеальный депозит» - разное с позиции кредитной организации и с позиции клиента.

Для банка удобен и выгоден депозит без добавления и без частичного снятия средств; с выплатой процентов по окончании срока; с потерей процентной ставки при досрочном закрытии. В реальности же банку приходится удовлетворять и интересы вкладчиков, поэтому критерии идеального вклада изменяются. Вкладчики мечтают о максимальной ставке с возможностью свободного частичного снятия и пополнения средств, с минимальными потерями при досрочном закрытии.

В целях укрепления ресурсной базы Сбербанка возникает необходимость принять меры по минимизации негативного влияния непредвиденного изъятия населением срочных вкладов на финансовое состояние банка.

Возможность открытия в Сбербанке безотзывных депозитов, условно

безотзывных депозитов (с правом применения к вкладчику штрафных санкций за досрочный отзыв средств) или вкладов с предварительным уведомлением об изъятии средств положительно отразится на стабильности банка за счет повышения его ликвидности. Для банка защита от досрочного изъятия депозитов будет выгодна с той точки зрения, что при данном нововведении банк в полной мере сможет использовать депозиты населения для расширения среднесрочного и долгосрочного кредитования, столь необходимого экономике. А для того, чтобы компенсировать населению невозможность изъять досрочно свой вклад, Сбербанку необходимо предложить для вкладов с ограниченным сроком изъятия более высокий процент, чем по традиционным депозитам.

Введение безотзывных вкладов, безусловно, положительно повлияет на Сбербанк и на весь рынок депозитов в целом. С одной стороны, банки смогут более точно прогнозировать объемы ресурсной базы, а значит, выстраивать более взвешенную процентную политику. Такие вклады будут иметь более высокую процентную ставку, что даст клиентам возможность получить максимальный доход от размещения средств. При этом в линейке банков обязательно должны остаться вклады с возможностью досрочного расторжения для тех клиентов, кто не желает лишать себя возможность воспользоваться денежными средствами в любой удобный момент.

Для обеспечения интереса клиентов к таким видам вкладов они должны иметь не только повышенную ставку процента, но и более высокий лимит возмещения в рамках системы страхования вкладов по сравнению с обычными депозитами. От того насколько велики будут эти суммы и будет зависеть спрос на безотзывные вклады.

С течением времени, с ужесточением конкурентной борьбы и изменениями условий, в которых функционирует банк, необходимо совершенствовать имеющиеся и предлагать новые банковские продукты, которые отражали бы интересы вкладчиков, с учетом предложений конкурентов [45].

Усилия, прилагаемые банком для расширения каналов удаленного обслуживания, в том числе постоянное совершенствование систем интернет - и мобильного банкинга, сыграли важную роль в процессе привлечения средств на счета.

Необходимо отметить, что Сбербанк России ориентирует свою депозитную политику на различных вкладчиков, начиная от владельцев больших денежных средств и заканчивая малоимущими гражданами. Как правило, владельцы крупных денежных сумм предпочитают инвестировать их в производство, так как рентабельность некоторых видов производства намного выше самого высокого банковского процента по вкладам. Таким образом, основные вкладчики банка, это граждане, которые имеют невысокие доходы. Пенсионеры, несмотря на небольшой уровень своих пенсий, наиболее предрасположены к накоплению и поэтому занимают достойное место среди вкладчиков. Несмотря на то, что Сбербанк очень хорошо развивает свои каналы удаленного обслуживания в области интернета, территориально каналы еще не так сильны.

Выездной менеджер нужен не только в отдаленных местностях, но и в городах. Несмотря на то, что во всех офисах Сбербанка есть специальные дорожки для людей с ограниченными возможностями, которые ездят на колясках, а если их нет, то всегда есть кнопка вызова на улице. Но было бы не плохо, если к таким людям на дом выезжал бы выездной менеджер. Такая услуга не только бы удовлетворила людей с ограниченными возможностями, но и увеличило бы еще больше приток вложений и доверие к банку.

С каждым клиентом Сбербанк должен стремиться к установлению долгосрочных партнерских отношений. С этой целью банк должен прогнозировать развитие потребностей клиентов, появление новых направлений банковского бизнеса, проводить маркетинговые исследования, разрабатывать и предлагать полный спектр банковских продуктов и услуг.

Для привлечения в число своих клиентов молодое поколение Сбербанк мог бы пополнить перечень вкладов новыми видами депозитов,

ориентированных на эту группу населения, например, предложив вклад «Студенческий», который имел бы свои определенные условия и ограничения, например, оформление только при предъявлении студенческого билета, с минимальной суммой первоначального взноса в 100 рублей; с минимальной процентной ставкой и ограниченным сроком от 1 месяца до полугода.

Для того, чтобы обеспечить приток вкладчиков на данный вид депозита, необходимо ввести некоторые стимулы, которые были бы привлекательными для потенциальных клиентов среди молодого поколения. Такими стимулами может быть скидка при покупке билета на поезд, при посещении каких-либо магазинов или туристических фирм, но при условии оплаты услуг средствами, находящимися на этом вкладе и пролежавшими не менее одного полного срока хранения.

Для того что бы увеличить число постоянных клиентов, Сбербанку можно было создать новые вклад, для молодых пар «Молодая семья». У многих современных пар общий бюджет. Например, когда молодые люди решили вести совместный бюджет они открывают вклад, его можно пополнять, можно снимать, но только до определенной суммы, при этом % ставка будет не большая. Что бы банку тоже было выгодно, можно вести дополнительные преимущества, чем дольше не снимают деньги со вклада, тем больше %. При этом было бы не плохо если к Сбербанку Онлайн был привязан этот вклад, чтобы как парень, так и девушка смогли руководить этим вкладом в любую минуту [54].

Также было бы не плохо проводить тематические вклады. Данные вклады были бы на не большой срок, только для определенных сегментов население. Например, на 8 март, вклад только для женщин, к 23 февраля, вклад только для мужчин, служивших в армии и т.д. А также проводить индивидуальные предложения, например, для многодетных матерей.

Основной проблемой осуществления депозитной политики кредитными организациями была и остается проблема сохранности вкладов.

С целью поддержания устойчивого положения и динамичного развития на рынке депозитных услуг в Сбербанке России была создана система страхования депозитов. Данная система выгодна и для банка, и для его клиентов. Для клиентов система страхования привлекательна с точки зрения сохранности своих вкладов при возможном банкротстве Банка, что обеспечит данному банку сравнительные преимущества по сравнению с другими банками, где такая система отсутствует. Эта система дает Банку дополнительный приток временно свободных средств населения и юридических лиц во вклады, так как будет уверен, что его вклад защищен в кризисных ситуациях. Приток средств соответственно позволит банку расширить свою базу для кредитования реального сектора экономики.

Каждое конкурентное преимущество банка, каждый новый продукт, предлагаемый к продаже, должны быть известны и понятны клиентам, легко сравнимы, а также выгодно отличаться от предложений конкурентов.

Поэтому посетив офис Сбербанка, клиент сталкивается с проблемой выбора вида вклада, многим клиентам для выбора вида вклада необходимо какое-то время, однако запомнить или переписать условия и процентные ставки по всем видам вкладов для дальнейшего выбора невозможно, поэтому, было бы не плохо, если бы в филиалах Сбербанка всегда были рекламные листки с наименованием всех видов вкладов и краткие условия по ним.

Данные рекламные листки должны быть небольшого размера, чтобы клиент смог взять их домой для дальнейшего выбора вклада. Более того, такой способ рекламы будет способствовать привлечению новых клиентов, так как рекламный листок может быть показан в кругу родственников, соседей и на работе.

Для ускорения и облегчения клиентам получения необходимой информации о депозитах в Сбербанке целесообразно создать службу телемаркетинга - рекламу банковских вкладов по телефону, которая будет оказываться бесплатно. В наше время многие люди не всегда могут ответить

на телефонный звонок в рабочее время, а после работы мало кто согласится слушать рекламу о депозитах по телефону, поэтому у клиента всегда должен быть выбор. Например, подписаться на рекламу, которая будет приходить только на почту клиента. Тогда клиент в любое свободное время смог бы открыть почту и прочитать информацию [41].

Служба клиентского сервиса по телефону ведет определенную индивидуальную работу с клиентами, которые заинтересованы в получении более детальной информации, и с клиентами, которых не удовлетворяют стандартные условия обслуживания. В этом случае, специалисты службы телемаркетинга зададут наводящие вопросы: какими средствами он располагает, на какой срок желает положить деньги на депозит, на какую прибыль рассчитывает и другие. И потом уже порекомендуют тот вклад, который наиболее подходит под желаемые условия клиента. Если клиент решит оставить сведения о себе в базе данных информационной системы, то через некоторое время ему вышлют по почте или по смс сообщению не только справочную информацию о новых банковских продуктах и услугах, но и бланки необходимых документов.

Таким образом, телемаркетинг и реклама по почте позволит удовлетворить большинство первичных звонков, тем самым разгрузит персонал в офисах и будет способствовать привлечению в Сбербанк новых клиентов.

Таковы некоторые возможные пути совершенствования депозитной политики Сбербанка РФ и повышения ее роли в обеспечении его устойчивости.

В данном разделе работы был проведен анализ депозитной политики ПАО Сбербанк, на основании проведенного исследования можно сделать следующие выводы: ПАО «Сбербанк России» – крупнейший отечественный и один из самых больших коммерческих банков в Европе. Несмотря на ослабление экономики, Сбербанк в 2017 году остаётся надежным островом финансовой стабильности в России – здесь держат свои частные депозиты

более половины всех вкладчиков страны, при этом доля общероссийского кредитного портфеля, тут составляет более тридцати процентов.

Анализ финансового состояния банка показал, что прибыльность банка возросла к 2017 году, за счет значительного увеличения прибыльности ссудной деятельности. Анализ рентабельности показал увеличения прибыльности использования собственного капитала банка и активов. Банк выполняет все обязательные нормативы по достаточности капитала и ликвидности.

Активы банка к 2017 году возросли за счет роста чистой ссудной задолженности, которая составляет большую часть активов банка.

В обязательствах банка большая доля приходится на средства клиентов, не являющихся кредитными организациями.

В заключение необходимо отметить, что каждый банк разрабатывает свою депозитную политику, определяя виды депозитов, их сроки и проценты по ним, условия проведения депозитных операций, опираясь при этом на специфику своей деятельности и учитывая фактор конкуренции со стороны других банков и инфляционные процессы, протекающие в экономике.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Депозиты – денежные средства, вносимые в кредитные учреждения для хранения или накопления под определенные условия, составляют основную часть банковских ресурсов.

Мобилизуя временно свободные средства юридических и физических лиц, коммерческие банки с их помощью удовлетворяют потребности населения, способствуют превращению денег в капитал, обеспечивают потребности населения в потребительском кредите. Для того чтобы эффективно привлекать ресурсы населения, банку необходимо разработать депозитную политику, то есть разработать комплекс мер по привлечению денежных средств и их эффективному управлению. Формирование депозитной политики происходит в 4 этапа. На первом этапе определяются задачи проводимой политики. На втором этапе определяются соответствующие подразделения и распределяются полномочия между сотрудниками банка. На третьем этапе разрабатываются методы привлечения ресурсов. И на четвертом этапе происходит контроль процесса осуществления депозитных операций.

Для того чтобы банку привлекать больше ресурсов, ему необходимо активизировать свою депозитную политику. В конкурентной борьбе за вкладчиков банку следует расширять круг своих услуг, разрабатывать новые виды депозитов или усовершенствовать условия, цены и методы обслуживания.

Сегодня число коммерческих банков падает. В конкурентной борьбе банки все больше предоставляют достаточно разные предложения вкладов, специальные условия, льготы, делают все, чтобы устоять на рынке, но, несмотря на это, первое место по количеству вкладчиков и размеру средств, хранящихся на депозитных счетах, по-прежнему занимает Сбербанк России.

Изучив состояние депозитов Сбербанка России, можно сделать

следующие выводы. Большая часть его ресурсов сформирована за счет вкладов населения, представленных в основном вкладами до востребования, срочными и сберегательными вкладами и другими финансовыми инструментами.

Как показал анализ, среди основных преимуществ Сбербанка можно отметить следующие. Во-первых, у банка широкий спектр депозитов в зависимости от групп населения, наиболее благоприятные ценовые условия установлены для лиц пенсионного возраста. Во-вторых, вклады имеют множество разновидностей, как в рублях, так и в иностранной валюте. В-третьих, некоторые вклады предусматривают возможность пополнения счета не только за наличные средства, но и путем безналичного перечисления средств. И, в-четвертых, Сбербанк имеет широкую филиальную сеть по всей стране. Где бы вкладчик не находился, он всегда сможет совершить операции по вкладу.

Итак, депозитная политика коммерческого банка представляет собой совокупность последовательно связанных действий по привлечению денежных средств в депозиты (вклады) на условиях возвратности и эффективному управлению ими в целях обеспечения функционирования и развития банка.

Не существует депозитной политики, единой для всех банков, поскольку каждый банк сам разрабатывает свою депозитную политику.

По итогам рассмотрения депозитной деятельности банка можно выделить основные направления совершенствования депозитной политики банка, которых он должен придерживаться с учетом соблюдения интересов всех участников и определенных критериев оптимизации депозитной политики. Такими направлениями являются:

- 1) расширение перечня существующих вкладов, ориентируясь на различные слои населения с разным уровнем доходов;
- 2) создание службы телемаркетинга и рекламной рассылки по почте, которая позволит наладить постоянный контакт по телефону с

потенциальными клиентами, а также позволит разгрузить персонал в офисах;

3) расширение коллектива, появление новых должностей, например, выездной менеджер, который смог бы выезжать в удаленные местности к пенсионерам или к людям с ограниченными возможностями;

4) индивидуальный подход к клиенту (стремление банка предоставить клиенту особые льготы);

Укрепление депозитной базы очень важно для банков. За счет увеличения общего объема вкладов и расширения круга вкладчиков, можно улучшить организацию депозитных операций и систему стимулирования привлечения вкладов. Это можно достигнуть путем расширения депозитных счетов юридических и физических лиц до востребования, что позволит полнее удовлетворить потребности клиентов, улучшить обслуживание, повысить заинтересованность в размещении средств в банках.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) [Электронный ресурс]: федер. закон от 26.01.1996 г. №14-ФЗ (ред. от 23.05.2018) // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.

3. Методические рекомендации «О порядке начисления процентов по операциям, связанным с привлечением и размещением денежных средств банками, и отражения указанных операций по счетам бухгалтерского учета» [Электронный ресурс]: положение Банка России от 26.06.1998 №39-П (ред. от 26.11.2007) // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.

2 О банках и банковской деятельности [Электронный ресурс]: федер. закон от 02.12.1990 г. № 395-1 (ред. от 23.05.2018) // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.

4. О страховании вкладов в банках Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 28.11.2003 // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.

5. О Центральном банке Российской Федерации (Банке России) [Электронный ресурс]: федер. закон от 10.07.2002 г. № 86-ФЗ (ред. от 07.03.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 18.03.2018) // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.

6. Положение «О сберегательных и депозитных сертификатах кредитных организаций» [Электронный ресурс]: письмо Банка России от 10.02.1992 №14-3-20 (ред. от 29.11.2000) // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.

7. Абдуразаков, А.С. Анализ проведения депозитной политики коммерческого банка [Текст] / А.С. Абдуразаков // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития. - 2017. - №4. - С. 13-16.
8. Алехин, Б.И. Реальная процентная ставка в России [Текст] / Б.И. Алехин // Финансовая аналитика: проблемы и решения. - 2015. - №22. - С. 2-16.
9. Аль Шаили, М.Х.Х. Депозитная политика коммерческого банка [Текст] / М.Х.Х. Аль Шаили // Современные проблемы и перспективы развития банковского сектора России. - 2017. - №3. - С. 42-49.
10. Артемьева, С.С. Депозитные операции банков, их роль в формировании ресурсов [Текст] / С.С. Артемьева, А.А. Крылова // Контентус. - 2015. - №6. - С. 28-34.
11. Белоглазова, Г.Н. Банковское дело [Текст] : учебник / Г.Н. Белоглазова. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 591 с.
12. Белоглазова, Г.Н. Финансы и кредит [Текст] : учебник для бакалавров / Г.Н. Белоглазова. - М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2012. – 609 с.
13. Бельских, И.Е. Инновационные маркетинговые технологии «паблик рилейшнз» как способ повышения конкурентоспособности отечественных банковских структур [Текст] / И.Е. Бельских // Финансы и кредит. - 2017. - № 21. - С. 34-36.
14. Бондарь, А.П. Методы управления привлеченными ресурсами как элемент депозитной политики [Текст] / А.П. Бондарь, Е.А. Ковбасюк // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. - 2014. - №2. - С. 89-92.
15. Борисов, С.М. Банковская система России: состояние и перспективы [Текст] / С.М. Борисов, П.А. Коротков // Деньги и кредит. - 2017. - № 8. - С. 8-13.
16. Валенцева, Н.И. Депозитная политика коммерческих банков [Текст] / Н.И. Валенцева // Банковское дело. - 2017. - №2. - С. 16-21.

17. Василишен, Э.Н. Механизм регулирования деятельности коммерческих банков в России на макро - и микроуровне [Текст] : учебник / Э.Н. Василишен, Л.Я. Маршавина. - М.: ПАО Изд-во «Экономика», 2017 - 271 с.
18. Васильева, А.С. Современное развитие рынка депозитов коммерческих банков [Текст] // Международный научно-исследовательский журнал. - 2017. - №07(61) - С. 6-8.
19. Васильева, А.С. Особенности депозитной политики коммерческого банка в современных условиях [Текст] / А.С. Васильева // Финансы и кредит. - 2014. - № 40. - С. 42-52.
20. Васильева, А.С. Современное состояние рынка депозитов коммерческих банков [Текст] / А.С. Васильева, Т.Р. Высоцкая // Международный научно-исследовательский журнал. - 2017. - №7-1. - С. 6-9.
21. Виноградова, А.В. Оптимизация депозитной политики коммерческого банка [Текст] // Вестник алтайской государственной педагогической академии. - 2010. - №3. - С. 95-103.
22. Гаврилин, А.В. Проблемы формирования ресурсной базы коммерческих банков в современных условиях [Текст] / А.В. Гаврилин, Т.Ю. Тычкова // Современные тенденции развития науки и технологий. - 2016. - №10-9. - С. 21-24.
23. Герасименко, Р.А. Депозитная политика банков и факторы, влияющие на ее формирование [Текст] / Р.А. Герасименко, Е.И. Хорошева, В.В. Герасименко // Финансы, учет, банки. - 2016. - №1. - С. 141-150.
24. Горбатенко, М.М. Депозитная политика современного коммерческого банка [Текст] / М.М. Горбатенко // Проблемы экономики и менеджмента. - 2015. - № 5. - С. 5-8.
25. Гринкевич, Л.С. Финансы, денежное обращение, кредит [Текст]: учебное пособие / Т.В. Счастливая, Н.К. Сагайдачная, В.В. Казаков / – Томск: ИЗД-во НТЛ, 2010. - 704 с.
26. Дворецкая, А.Е. Деньги, кредит, банки [Текст] : учебник / А.Е.

Дворецкая. - М.: Юрайт, 2014. - 636 с.

27. Жигулина, А.В. Реализация права вкладчика в отношениях по страхованию банковских вкладов [Текст] / А.В. Жигулина // Право и экономика в современном мире: актуальные проблемы предпринимательского права. – 2015. – №3. – С. 70-79.

28. Зайцева Т.И. Депозитная политика российских коммерческих банков [Текст] / Т.И. Зайцева // Потенциал российской экономики и инновационные пути его реализации. – 2017. – №12. – С. 318-322.

29. Затонских, И.Т. Влияние депозитной политики на ресурсную базу коммерческого банка [Текст] / И.Т. Затонских, С.Ю. Муштенко // Татищевские чтения: актуальные проблемы науки и практики. – 2018. – №1. – С. 241-243.

30. Зеленкова, Н.М. Деньги. Кредит. Банки [Текст] : учебник / Н.М. Зеленкова, Е.Ф. Жуков. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 783 с.

31. Ивасенко, А.Г. Депозитные операции коммерческих банков: сущность, проблемы, перспективы развития [Текст] : учебное пособие / А.Г. Ивасенко. - Новосибирск: НГАЭиУ, 2017 - 71 с.

32. Ильина, Е.В. Влияние Центрального банка на депозитную политику коммерческих банков [Текст] / Е.В. Ильина, В.Е. Илюшин // Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ. - 2015. - №4. - С.133-138.

33. Ильина, Е.В. Влияние Центрального банка на депозитную политику коммерческих банков [Текст] / Е.В. Ильина, В.Е. Илюшин // Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ. – 2015. – №4. – С. 133-138.

34. Калкабаева, Г.М. Теоретические аспекты депозитной политики коммерческих банков [Текст] / Г.М. Калкабаева, Н.В. Неvejeина // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2017. – № 1-7 (21). – С. 120-123.

35. Каценеленбаум, Э.С. К вопросу о сущности банковского депозита [Текст] / Э.С. Каценеленбаум // Деньги и кредит. - 2017. - № 4 - С. 75-76.

36. Комаревцева, Л.В. Проблемы формирования депозитной политики в современных условиях [Текст] / Л.В. Комаревцева, Е.А. Гладышева // Проблемы учета и финансов. 2014. № 2. С. 47-52.
37. Кочемайкина, Л.А. Процесс формирования депозитной политики банка [Текст] / Л.А. Кочемайкина, С.В. Шеремета, Н.Г. Хайрулина // Инновационное образование и экономика. – 2015. – Т. 1. – №18. – С. 10-13.
38. Кузякова, В.В. Проблемы формирования депозитной политики в современных условиях [Текст] / В.В. Кузякова // Молодой ученый. – 2014. – № 19. – С. 324-327.
39. Курочкин, А.В. Особенности формирования ресурсной базы коммерческих банков в современных условиях [Текст] / А.В. Курочкин // Финансы и кредит. - 2017. - № 4. - С. 3234.
40. Лаврушин, О.И. Банковское дело [Текст] : учебник / О.И. Лаврушин. - 9-е изд., стер. - М.: КНОРУС, 2017 - 768 с.
41. Лаврушин, О.И. Деньги, кредит, банки [Текст] : учебник / О.И. Лаврушин. - 8е изд., перераб. и доп. - М.: КНОРУС, 2013 - 560 с.
42. Мазняк, В.М. Активизация привлечения долгосрочных депозитных ресурсов российскими коммерческими банками [Текст] / В.М. Мазняк, А.С. Пустошкина // Трансформация финансово-кредитных отношений в условиях финансовой глобализации. – 2018. – №1. – С. 11-15.
43. Мокина, Л.С. Депозитная политика российских банков: особенности и проблемы осуществления на современном этапе [Текст] / Л.С. Мокина // 2017. – №3. – С. 300-308.
44. Морозан, В.В. История банковского дела в России (вторая половина XVIII - первая половина XIX в) [Текст] / В.В. Морозан. - Санкт-Петербург: Крига, 2014 - 398 с. (дата обращения: 24.03.2018)
45. Мыц, Е.Ю. Проблемы осуществления депозитных операций коммерческими банками в Российской Федерации [Текст] / Е.Ю. Мыц // Научно-методический электронный журнал Концепт. – 2017. – № 39. – С. 33-37.

46. Никонец, О.Е. Влияние Центрального банка на депозитную политику коммерческих банков [Текст] / О.Е. Никонец, Е.С. Водяхо // Научно-методический электронный журнал Концепт. – 2017. – № 39. – С. 51-55.
47. Ольхова, Р.Г. Банковское дело: управление в современном банке [Текст] : учебное пособие / Р.Г. Ольхова. - М.: КНОРУС, 2015 - 304 с.
48. Осипова, Т.Ю. Пути решения проблем взаимодействия физических лиц с финансовыми организациями в российских условиях [Текст] / Т.Ю. Осипова, А.М. Полевченко // Проблемы учета и финансов. 2014. - № 4. С. 27-30.
49. Палатова, Е.Ю. Тенденции развития рынка вкладов России [Текст] // Современные научные исследования и инновации. - 2017. - № 3 – С. 23-27.
50. Панова, Г.С. Кредитная политика коммерческого банка [Текст] : учебник / Г.С. Панова. - М.: ИКЦ «ДИС», 2013- 464 с.
51. Продолятченко, П.А. Депозитное финансирование в системе финансов кредитной организации [Текст] / П.А. Продолятченко // Микроэкономика. – 2017. – №5. – С. 116-120.
52. Рыбакова, К.В. Депозитная политика российских банков [Текст] / К.В. Рыбакова, А.И. Леонидова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2017. – Т.3. – № 13. – С. 492- 494.
53. Серова, Д.Б. Рынок банковских депозитов, современное состояние и прогнозы [Текст] / Д.Б. Серова // Инновационные технологии в машиностроении, образовании и экономике. – 2018. – Т.14. – № 1-2 (7). – С. 368-371.
54. Столярова, Ю.А. Проблемы формирования депозитной политики в современных условиях [Текст] / Ю.А. Столярова // Вектор экономики. – 2017. – № 5 (11). – С. 58-60.
55. Тагирбекова, К.Р. Основы банковской деятельности [Текст]: учебник / К.Р. Тагирбекова. – М.: Изд-во «Весь мир», 2015. – 720 с.

56. Тетерина, В.С. Теоретические аспекты формирования депозитной политики банка [Текст] / В.С. Тетерина // Вестник Науки и Творчества. – 2016. – №5. – С. 445-449.

57. Фельзина, Ю.А. Методический подход к оценке политики коммерческого банка [Текст] / Ю.А. Фельзина // Научный альманах. – 2017. – № 1-1 (27). – С. 210-212.

58. Чалдаева, Л.А. Финансы, денежное обращение и кредит [Текст] : учебник / А.В. Дыдыкин ; под ред. Л. А. Чалдаевой. - 3-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2018. – 530 с.

59. Чумбаева, О.В. Современные тенденции развития депозитной политики коммерческих банков [Текст] / О.В. Чумбаева, С.Г. Бусалова // 2017. – № 1-1 (26). – С. 209-210.

60. Янин, О.Е. Финансы, денежное обращение и кредит [Текст] : учебное пособие / О.Е. Янин. Под ред. М.П. Владимирова, Т.Н. Громова. – 10-е изд., стер. – М.: Академия, 2014. – 253 с.

61. Интерфакс-ЦРКИ: годовой отчет Публичного акционерного общества «Сбербанк России» за 2015 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=3043&type=2>, свободный.

62. Интерфакс-ЦРКИ: годовой отчет Публичного акционерного общества «Сбербанк России» за 2016 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=3043&type=2>, свободный.

63. Интерфакс-ЦРКИ: годовой отчет Публичного акционерного общества «Сбербанк России» за 2017 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=3043&type=2>, свободный.

64. Официальный сайт ПАО «Сбербанк России»: сберегательные вклады [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sberbank.ru/ru/person/contributions/depositsnew>, свободный.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Код территории по ОКАТО	Банковская отчетность	
	Код кредитной организации (филиала) по ОКПО	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 (44098)6  
Квартальная (Головая)  
тыс. руб.

Номер строки	Наименование статьи	Номер Появления	Данные на отчетную дату	Данные на начало отчетного года
1	2	3	4	5
<b>I</b>	<b>АКТИВЫ</b>			
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	355 964 010	356 487 333
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	5.2		
5	Чистая судияя 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
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	5.5, 6.1	2 316 356 734	1 745 489 852
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	5.6	536 732 037	385 839 342
8	Требование по текущему налогу на прибыль	4.5	436 472 311	366 474 111
9	Отложенный налоговый актив		19 774 223	67 057 790
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	5.7	0	0
11	Прочие активы		477 354 992	478 611 700
12	Всего активов	5.8	505 716 457	407 183 754
<b>II</b>	<b>ПАССИВЫ</b>		22 706 916 093	21 746 760 143
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 являющиеся кредитными организациями	5.10	17 722 423 458	14 026 733 547
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, кроме возможных потерь и операциям с резидентами офшорных зон		37 805 309	36 530 500
22	Всего обязательств		20 378 763 487	19 764 421 648
<b>III</b>	<b>ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>			
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	Пересчета по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	8.5		
28	Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		-46 427 290	-197 450 451
29	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет		66 357 126	80 536 315
30	Ненепозволенная прибыль (убыток) за отчетный период		1 791 492 964	1 488 697 172
31	Всего источников собственных средств	6	218 387 307	311 212 961
<b>IV</b>	<b>ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		2 328 152 606	1 982 338 496
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

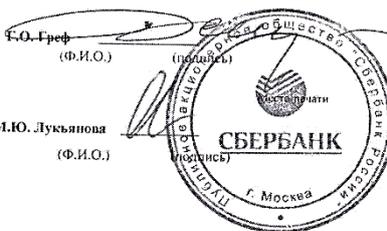
Президент, Председатель Правления  
ПАО Сбербанк

Г.О. Греф  
(Ф.И.О.)

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

М.Ю. Лукьянова  
(Ф.И.О.)

30 марта 2016.



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	<b>АКТИВЫ</b>			
1	Денежные средства			
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	5.1	614 848 983	732 789 740
2.1	Обязательные резервы	5.1	967 161 874	586 685 384
3	Средства в кредитных организациях	5.1	154 713 883	118 363 174
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	5.2	347 942 780	355 984 910
5	Чистая ссудная задолженность		141 343 233	405 977 877
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	5.3	16 221 622 141	16 869 803 465
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	5.4	2 269 613 004	2 316 356 734
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	5.5	691 905 668	536 732 037
8	Требование по текущему налогу на прибыль	5.6	455 961 164	436 472 311
9	Отложенный налоговый актив		8 124 301	19 774 223
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы		0	0
11	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	5.7	469 120 697	467 474 010
12	Прочие активы		8 076 804	9 880 712
13	Всего активов	5.8	217 263 502	505 716 727
II	<b>ПАССИВЫ</b>		21 721 078 483	22 706 916 093
14	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации			
15	Средства кредитных организаций		581 160 307	768 989 234
16	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	5.9	364 499 528	618 363 818
16.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	5.10	16 881 988 991	17 722 423 458
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		10 937 747 277	10 221 284 952
18	Выпущенные долговые обязательства		107 586 935	228 167 483
19	Обязательство по текущему налогу на прибыль	5.11	610 931 898	647 694 355
20	Отложенное налоговое обязательство		5 771 617	5 404 321
21	Прочие обязательства		17 878 331	93 348 434
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	5.12	280 194 323	256 566 985
23	Всего обязательств		42 145 668	37 805 399
			18 892 157 598	20 378 763 487

## Продолжение приложения 2

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные на отчетную дату	Данные на начало отчетного года
<b>III ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>				
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		0	0
34	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период		1 945 987 988	1 790 492 964
35	Всего источников собственных средств	6	498 289 433	218 387 307
<b>IV ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
36	Безотзывные обязательства кредитной организации		2 828 920 885	2 328 152 606
37	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		6 701 111 522	8 065 233 100
38	Условные обязательства некредитного характера		1 234 474 908	1 387 353 103
			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.

  
(подпись) **Г.О. Греф**  
(Ф.И.О.)

  
(подпись) **Ю. Лукьянова**  
(Ф.И.О.)

  
ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «СБЕРБАНК РОССИИ»  
Место печати  
**СБЕРБАНК**  
г. Москва

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

**БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС**  
(публикуемая форма)  
за 2017 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"  
ПАО Сбербанк

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

Код формы по ОКУД 0409806  
Квартальная (Головая)

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
1	2	3	4	5
	<b>АКТИВЫ</b>			
1	Денежные средства	5.1	621 718 630	614 848 983
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	5.1	747 906 470	967 161 874
2.1	Обязательные резервы		158 658 496	154 713 883
3	Средства в кредитных организациях	5.1	299 995 122	347 942 780
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	5.2	91 468 983	141 343 233
5	Чистая ссудная задолженность	5.3	17 466 111 114	16 221 622 141
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	5.4	2 517 864 732	2 269 613 004
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	5.5	664 464 539	691 905 668
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	5.6	645 442 126	455 961 164
8	Требование по текущему налогу на прибыль		372 664	8 124 301
9	Отложенный налоговый актив		21 311 177	0
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	5.7	483 555 870	469 120 697
11	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи		11 364 582	8 076 804
12	Прочие активы	5.8	251 808 469	217 263 502
13	Всего активов		23 158 919 939	21 721 078 483
	<b>ПАССИВЫ</b>			
14	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации		591 164 171	581 160 397
15	Средства кредитных организаций	5.9	464 300 153	364 499 528
16	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	5.10	17 742 620 034	16 881 988 991
16.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		11 777 377 023	10 937 747 277
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		82 400 673	107 586 935
18	Выпущенные долговые обязательства	5.11	575 341 051	610 931 898
19	Обязательство по текущему налогу на прибыль		11 241 468	5 771 617
20	Отложенное налоговое обязательство		0	17 878 331
21	Прочие обязательства	5.12	270 017 973	280 194 323
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон		62 686 684	42 145 668
23	Всего обязательств		19 799 772 207	18 892 157 598
	<b>III ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>			
24	Средства акционеров (участников)	5.13	67 760 844	67 760 844
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)		0	0
26	Эмиссионный доход		228 054 226	228 054 226
27	Резервный фонд		3 527 429	3 527 429
28	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)		54 667 423	39 900 064
29	Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		39 933 964	45 400 901
30	Переоценка обязательств (требований) по выплате долгосрочных возмграждений		-17 982	0
31	Переоценка инструментов хеджирования		0	0
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (выдачи в имущество)		0	0
33	Неразмещенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет		2 311 656 423	1 945 987 988
34	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	6	653 565 405	498 289 433
35	Всего источников собственных средств		3 359 147 732	2 828 920 885
	<b>IV ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
36	Безотзывные обязательства кредитной организации		10 134 992 202	6 701 111 522
37	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		1 341 462 264	1 234 474 908
38	Условные обязательства некредитного характера		142 841	142 840

Президент, Председатель Правления  
ПАО Сбербанк

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

14 марта 2018,



Г.О. Греф  
(Ф.И.О.)

Место печати

М.Ю. Лукьянова  
(Ф.И.О.)