

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ
Кафедра финансов, инвестиций и инноваций

КОНКУРЕНЦИЯ НА РЫНКЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

Выпускная квалификационная работа студентки

заочной формы обучения
направления подготовки 38.03.01 Экономика профиль «Финансы и кредит»
5 курса группы 06001251
Фарафоновой Татьяны Владимировны

Научный руководитель
к.э.н., доц. Паутинка Т.И.

БЕЛГОРОД 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ	7
1.1. Понятие и функциональное значение банковской конкуренции	7
1.2. Факторы влияния существующих конкурентов на рынке банковских услуг ..	16
1.3. Методы оценки конкуренции в банковском секторе российской экономики .	23
ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО СБЕРБАНК И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ НА РЫНКЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ	31
2.1. Организационно-экономическая характеристика ПАО Сбербанк	31
2.2. Экономический анализ деятельности ПАО Сбербанк	37
2.3. Формирование конкурентных преимуществ в ПАО Сбербанк	43
2.4. Укрепление конкурентных позиций ПАО Сбербанк	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	55
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	58
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	65

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы квалификационной работы определена тем, что кардинально изменяется отношение к конкуренции субъектов банковского рынка: если 5 - 7 лет назад большинство банковских менеджеров не воспринимали конкуренцию всерьез, то в настоящее время ее реальность осознается и находит выражение в расширении практики стратегического планирования, активизации рыночной политики банков, повышении качества банковских услуг.

Практика хозяйствования постоянно обогащает предмет исследования и требует обобщения новых экономических явлений и процессов в банковском секторе экономики. Исследование проблем стабильности банковской системы на сегодняшний день приобретает актуальность еще из-за влияния внешних и внутренних факторов, методики надзора и регулирования банковской деятельности, а также эффективности управления в кредитных организациях, что представляет собой трудоемкую и сложную для решения задачу.

Говоря более конкретно, в условиях бурного развития рынка финансовых услуг, развития банковского сектора, в том числе и в России, особое значение обретает проблема оценки соотношений между основными показателями, характеризующими деятельность коммерческих банков.

Банкам необходимо иметь оценку важнейших показателей финансовой деятельности, а также иметь представление о взаимосвязях между ними, чтобы с их помощью добиться успешного функционирования, формирования стратегий развития и сохранения своей стабильности. Особое внимание данному направлению следует уделить в текущей рыночной ситуации, когда из-за политического давления на Россию, введения санкций и закрытия каналов финансирования российских банков экономика страны подвергается сильному стрессу.

Оценка конкурентоспособности кредитной организации направлена на выявление критериев, способствующих ее устойчивости и укреплению в системе

рыночных отношений на короткую и длительную перспективу с учетом качественных и количественных показателей.

В условиях социально-экономического развития России одной из наиболее важных стратегических задач является становление и обеспечение конкурентоспособности банков и банковской системы в целом, которая служит в качестве финансового базиса, с одной стороны, и показателя экономической эффективности с другой. Как обобщенная экономическая категория конкурентоспособность присуща всем элементам системы и характеризует различные аспекты экономической деятельности, однако «проявляется в ситуациях конфликта, результатом которого должно стать перераспределение рынка».

Степень научной разработанности темы исследования. Отечественные ученые, в основном, проводят исследования касательно унификации деятельности кредитных организаций, мало при этом изучая процессы специализации деятельности банков, их выраженность через все существующие сферы общества. Основными авторами, изучающими конкурентоспособность банков, являются Никитина А.В., Бирина Н.Н., Глушак Е.С., Борисенко Г.А., Величко Н.Ю., Березниченко Е.И. Теоретические проблемы и их практическое преодоление при исследовании эффективности и банковской конкуренции рассматривались не всегда детально, что предопределяет необходимость дополнительной разработки исследуемого вопроса.

Целью данной выпускной квалификационной работы является комплексное изучение состояния банковской конкуренции в современных российских условиях. В соответствии с целью в работе были поставлены следующие **задачи**:

- изучение понятия «банковской конкуренции», её особенностей и закономерностей;
- оценка современного состояния банковской конкуренции в РФ;
- выявление проблем банковской конкуренции и пути их решения;
- предложение мероприятий по укреплению конкурентных позиций.

Объектом данной квалификационной работы выступают банковская конкуренция в современных российских условиях.

Предметом исследования квалификационной работы является оценка деятельности банка в конкурентной среде на рынке банковских услуг.

В ходе исследования использовались общенаучные **методы**: анализ, синтез, аналогия, графический метод, метод пространственного и динамического сравнения, метод качественных оценок, сравнительный анализ, расчетный метод, метод структурирования показателей, метод системного анализа, анализ структуры активов и пассивов баланса.

Теоретической базой исследования послужили труды как отечественных, так и зарубежных ученых, а именно учебная литература, научные статьи и публикации по теме исследования.

Методологической базой исследования послужили анализ и синтез научных трудов ученых по теме исследования, а также анализ нормативных и бухгалтерских документов исследуемого предприятия.

Информационной базой исследования послужили нормативная (положения) и бухгалтерская документация (бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах) исследуемого предприятия за 2014 – 2016 год.

Практическая значимость квалификационной работы состоит в том, что полученные теоретические и методологические результаты могут быть использованы для повышения конкурентоспособности кредитных услуг банка.

Структура исследования. Данная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложения. В первой главе работы изучены теоретические вопросы банковской конкуренции. Во второй главе выполнен экономический анализ деятельности и дана оценка состояния и результатов работы банка, сформированы конкурентные преимущества коммерческого банка, предложена модель конкурентоспособности кредитных услуг банка.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

1.1. Понятие и функциональное значение банковской конкуренции

Конкуренция может возникнуть в любом секторе экономики, где для покупателей есть возможность выбрать продавца, где продавцы пытаются быть конкурентоспособными и отличаться от других субъектов предпринимательства, и если рынок не захватили монополисты – все участники работают в одинаковых условиях [5, стр. 18].

Конкуренция — это такой процесс взаимодействия субъектов рынка в экономике, при котором борьба этих субъектов (рыночных организаций) приводит к улучшению сбыта товаров или услуг более успешной, сильной, передовой (конкурентоспособной) организации.

Развитие конкуренции на рынке, помимо возможности увеличения каналов сбыта, позволяет более конкурентоспособной организации получить возможность наиболее детально изучить потребности потенциальных потребителей и занять более высокую ступень на рыночной нише.

Конкурентная борьба позволяет:

- выявить рыночную стоимость товара / услуги на данный момент;
- установить новую рыночную стоимость товара / услуги;
- рационально распределить прибыль с учетом различных издержек труда;
- отрегулировать распределение имеющихся средств организации между различными отраслями.

Существуют различные виды конкуренции. Классификация происходит по различным признакам (например, масштаб развития либо его характер) [11, стр. 20].

В зависимости от масштабов развития конкуренция бывает:

- индивидуальная (на рынке присутствует один участник, целью которого является привлечение максимальной прибыли путем выбора наилучших условий купли-продажи товара / услуги);

- местная (возникает, когда владельцы товаров / услуг пытаются поделить рыночную нишу);

- отраслевая;

- межотраслевая (организации, конкурирующие в разных отраслях, пытаются завоевать наибольший сегмент потенциальных потребителей с целью максимизации прибыли);

- национальная (возникает на территории одного государства);

- глобальная (возникает на мировом рынке).

Для банковской сферы конкуренция так же характерна, как и среди других коммерческих предприятий, которые реализовывают свои продукты ради прибыли.

Едва ли не все банки предлагают обслуживание карт, оформление кредитов и прием вкладов. Конкуренция в таких продуктах сведется к сражению за наиболее выгодные проценты [8, стр. 20].

Однако такой подход весьма опасен для любого бизнеса, ведь проценты влияют на прибыль, а значит, и на рентабельность и выживание компании. Понижая цены до предела, бизнесмен ворует деньги из своей прибыли, тогда приходится думать над тем, как заманить клиента чем-нибудь другим. А то, как бы не пришлось зарабатывать на чем-нибудь другом.

Примерно 10 лет назад очевидным конкурентным преимуществом было наличие сайта с технологиями обслуживания онлайн, а еще лучше было иметь специальное приложение на мобильном телефоне.

Возможность оформить услуги и получить консультацию, не спрыгивая с дивана, казалась фантастической роскошью. Однако интернет - банки вскоре стали повсеместны, и вот сегодня уже не найти такой банк, который не располагал бы онлайн сервисом.

Банковская конкуренция – это процесс соперничества между участниками банковского рынка, круг которых не ограничивается только коммерческими банками. Все субъекты, независимо от категории, стремятся обеспечить себе прочное положение на рынке банковских услуг [8, стр. 41].

Среди участников банковского рынка различают:

- 1) универсальные банки и специализированные (сберегательные, ипотечные, клиринговые, инновационные, инвестиционные банки);
- 2) банки, обслуживающие юридических лиц и ориентированные на частных лиц,
- 3) небанковские кредитные организации;
- 4) нефинансовые организации (клиринговые палаты, финансовые брокеры, инвестиционные компании, пенсионные фонды, торговые дома).

Банковские услуги не имеют конкурентоспособных внешних аналогов, поэтому межотраслевая конкуренция осуществляется только посредством перелива капитала [7, стр. 10].

Также следует учесть, что интенсивность конкуренции в банковском секторе выше, так как здесь отсутствует ряд входных барьеров, характерных для других отраслей.

Рынок банковских услуг - это дифференцированная олигополия, поддерживаемая государством, которая предоставляет больше возможностей для кооперации, интеграции и согласования рыночной политики различных кредитных организаций; расширения региональной и национальной сферы деятельности банков.

Банковские услуги достаточно разнообразны по своей сути (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Виды банковских услуг

Классификационный признак	Виды банковских услуг
1	2
Направленность на удовлетворение потребностей клиента	- прямые - косвенные
Соответствие специфике банковской деятельности	- специфические - неспецифические

Продолжение таблицы 1.1

1	2
Субъект получения услуг	<ul style="list-style-type: none"> - физические лица - юридические лица - сторонние банки
Способ формирования и размещения ресурсов банка	<ul style="list-style-type: none"> - активные операции - пассивные операции - активно-пассивные операции
Оплата за предоставление услуг	<ul style="list-style-type: none"> - платные - бесплатные
Связь с движением материального продукта	<ul style="list-style-type: none"> - услуги, связанные с движением материального продукта - услуги, не связанные с движением материального продукта

Все многообразие потенциальных конкурентных преимуществ, а, следовательно, и факторов конкурентоспособности банка с точки зрения клиента, условно, можно разделить на два блока:

1. Преимущества, которые связаны с низкими издержками (что позволяет предоставлять услуги по более выгодным для клиентов тарифам и ценам);

2. Преимущества, которые связаны с дифференциацией услуг (что, в свою очередь, позволяет противостоять снижению цен и тарифов конкурентами, даже при относительной стабильности цен на свои услуги).

На банковском рынке существует огромное количество различных универсальных и специализированных банков, и поэтому потребитель все чаще отдает предпочтение тому или иному банку, ориентируясь по неценовым факторам.

В настоящее время конкуренция на банковском рынке сильно развита, несмотря на влияние крупнейших банков страны и большую долю государственного участия в них, кредитные учреждения предлагают дополнительные специализированные услуги, что способствует привлечению новых клиентов и занятию банком своей определенной ниши на рынке.

Под банковской конкуренцией следует понимать экономический процесс взаимосвязи и борьбу кредитных организаций, которая стремится разработать

наиболее безупречный способ для осуществления своих банковских услуг и приобрести наибольшую прибыль.

Конкуренция среди участников банковского рынка имеет ряд специфических черт:

- конкурентное пространство весьма разнообразно: на некоторых банковских рынках участники выступают как продавцы, на других – как покупатели;

- банковская конкуренция имеет отраслевой характер, в зависимости от дифференциации, то есть, конкурируют банковские продукты и услуги, а не учреждения;

- у банковских продуктов нет конкурентоспособных «внешних» (небанковских) аналогов;

- банковская конкуренция имеет две формы: внутриотраслевая, то есть единичная конкуренция, и межотраслевая – групповая.

Различают следующие рынки:

1. Финансовые рынки.

В этой сфере банки являются одними из главных действующих лиц: на рынке ссудных капиталов, на рынке ценных бумаг, на рынке валюты и драгоценных металлов.

2. Рынок производственных услуг.

В данном рынке банки в роли продавцов банковских услуг для предприятий.

3. Рынок производственных ресурсов.

В данном рынке банки в роли покупателей необходимого рабочего оборудования.

4. Рынок потребительских услуг.

В данном рынке банки выступают как финансовые посредники между потребителями и продавцами товаров.

5. Рынок труда.

Банки выступают в качестве покупателей персонала.

6. Рынок недвижимости.

Банки выступают как финансовые посредники (ипотека), как отдельные покупатели или продавцы (реализация залогового имущества должников).

Положение экономических отношений на финансовом секторе, особенности законодательного регулирования банковской деятельности и другие факторы разных стран оказывают содействие в разработке отдельных механизмов конкурентной борьбы на разных сегментах рынка банковских услуг.

Государству относится главное значение в создании и предоставлении эффективной конкуренции, оно через правовое регулирование реализует необходимые условия [14, стр. 3].

Создание условий для развития здоровой конкуренции в банковской сфере, способствующих эффективному развитию и росту всей экономики, является одним из важнейших элементов государственной политики. На банковскую конкуренцию влияет много факторов:

- ВВП,
- инфляция,
- количество банков,
- активы кредитных организаций,
- размер филиальной сети,
- характеристики кредитного и депозитного портфеля [1, стр. 17].

На отечественном банковском рынке существует острая конкуренция, при этом с каждым годом ситуация все больше накаляется в меру увеличения количества кредитных организаций и прочих финансовых институтов. Цель любого банка заключается в увеличении клиентов, каждое учреждение хочет, чтоб потенциальный партнер приобрел только его услугу.

Существование конкуренции как раз способствует расширению спектра предоставляемых услуг, а также регулирование цены на них до приличного уровня. Ко всему добавляется еще и то, что конкуренция склоняет банки

переходить на эффективные способы предоставления финансовых услуг, то есть подготавливает почву для благоприятного их развития и совершенствования.

По состоянию на декабрь 2016 г. лидером по количеству активов является Сбербанк, далее идут ВТБ, Газпромбанк, ВТБ 24 и ФК Открытие, у всех перечисленных кредитных организаций наблюдается прирост активов в среднем 1,5 % [2, стр. 44].

Самыми надежными же в 2016 г. стали филиалы иностранных банков, так как большинство российских банков из-за кризиса потеряли свои позиции в международных рейтингах.

Возглавляет рейтинг Нордеа Банк, далее идут Ситибанк, Эйч – Эс – Би - Си Банк, БНП Париба, Креди Агриколь Киб.

Из российских банков в десятку попали Сбербанк и МСП Банк. Опустились в списке, и попали во вторую группу надежности ВТБ, ВТБ 24, Россельхозбанк и Газпромбанк, еще больше потеряли позиции МДМ Банк и ХКФ Банк [3, стр. 2].

Согласно отчету Банка России об основных направлениях развития и обеспечения стабильности функционирования финансового рынка Российской Федерации на период 2017 - 2020 годов, одной из основных задач является совершенствование законодательства для минимизации рисков, обеспечение финансовой стабильности банковского сектора и оптимизация административной нагрузки на кредитные организации.

Также особое внимание уделяется повышению качества услуг и повышение его до международного уровня с учетом особенностей российского банковского сектора [4, стр. 14].

На российском банковском рынке существуют банки-монополисты, которые занимают лидирующие позиции в оказании определенных услуг. Существуют различные мнения о том, необходимо ли наличие таких монополий или важно поддерживать и мелкие, региональные банки.

В условиях кризиса большим доверием будут пользоваться крупные банки с хорошей репутацией, так как они больше защищены от различных рисков, чем небольшие региональные коммерческие банки.

В условиях нарастающей конкуренции с каждым днем появляются различные технические и технологические инновации, которые ускоряют, совершенствуют процесс предоставления банковских продуктов и услуг, что способствует привлечению новых клиентов и увеличению занимаемой доли рынка банком.

Финансовые инновации в современных условиях на отечественном рынке необходимы, так как на российском банковском рынке увеличивается количество иностранных филиалов, которые могут предоставлять эксклюзивные услуги, что усиливает конкуренцию между кредитными организациями.

Межотраслевая функциональная конкуренция в банковском бизнесе фактически не встречается.

В зависимости от используемых методов конкуренции различают далее ценовую и неценовую конкуренции. Ценовая осуществляется путём изменения цен. Неценовая основана на улучшение качественных характеристик продукта и проведении целенаправленной политики его дифференциации.

На финансовом рынке банки конкурируют с небанковскими структурами и это соперничество можно разделить на три уровня (рис. 1.1.).

Рассмотрим более подробно уровни банковской конкуренции:

1. Основной уровень конкуренция между коммерческими банками.
2. Второй уровень конкуренция банков с небанковскими кредитно-финансовыми институтами.
3. Третий уровень конкуренция банков с нефинансовыми структурами.

Кроме этих трех уровней можно выделить два подуровня:

4. Индивидуальная конкуренция, где конкурентами являются отдельные кредитные институты;

5. Групповая конкуренция, когда образуются конкурентные группы из родственных кредитных институтов. [11, стр. 14]



Рис. 1.1 Уровни банковской конкуренции

Таким образом, на сегодняшний день банковская конкуренция – это процесс соперничества между участниками банковского рынка, круг которых не ограничивается только коммерческими банками. Все субъекты, независимо от категории, стремятся обеспечить себе прочное положение на рынке банковских услуг. Конкуренция среди участников банковского рынка имеет ряд специфических черт:

- конкурентное пространство весьма разнообразно: на некоторых банковских рынках участники выступают как продавцы, на других – как покупатели;

- банковская конкуренция имеет отраслевой характер, в зависимости от дифференциации, то есть, конкурируют банковские продукты и услуги, а не учреждения;

- у банковских продуктов нет конкурентоспособных «внешних» (небанковских) аналогов;

- банковская конкуренция имеет две формы: внутриотраслевая, то есть единичная конкуренция, и межотраслевая – групповая.

1.2. Факторы влияния существующих конкурентов на рынке банковских услуг

Что касается факторов конкурентоспособности банков, то их перечень традиционен. В качестве критериев оценки конкурентоспособности на банковском рынке рассматриваются количественные и качественные параметры (известность и стабильность банков, качество обслуживания, лояльность клиентов, реализуемая рекламная стратегия).

Эти критерии достаточно хорошо проработаны в учебной и научной литературе и не будут подвергнуты дополнительному исследованию в рамках данной статьи.

Необходимо отметить, что одной из существенных характеристик современной банковской конкуренции в РФ является функционирование на рынке:

- с одной стороны, частных кредитных организаций, нацеленных на достижение прибыли,

- с другой стороны – кредитных организаций с участием государственного капитала,

которые должны быть ориентированы на развитие экономики и нести соответствующие обременения.

Однако фактически государственные банки преследуют те же цели, что и коммерческие, и действуют как исключительно прибыльно-ориентированные организации. Государственные банки конкурируют с частными банками, совершая операции обычного универсального коммерческого банка.

При этом они имеют неоспоримые преимущества, так как используют в качестве основного пассива средства федерального бюджета и получают существенные государственные привилегии в силу своей особой значимости [5, стр. 25].

Итак, рассмотрим основные факторы банковской конкуренции (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Факторы банковской конкуренции

Рассмотрим основные факторы в банковской конкуренции:

1. Количество банков-конкурентов. Чем больше банков-конкурентов, тем сложнее завоевать лидирующие позиции.

2. Соотношение сил банков-конкурентов.

3. Темпы роста банковской отрасли.

Значительный рост происходит и в ряде других отраслей. Всё это компенсирует рецессивные явления в кредитной сфере и позволяет в целом характеризовать банковское дело как быстрорастущую сферу экономики.

4. Степень дифференциации банковских услуг.

В России высокая степень дифференциации наблюдается в таких отраслях, как сберегательное дело, инвестиционное посредничество, расчётно-кассовое обслуживание всех видов, включая обслуживание пластиковых карт и валютное обслуживание.

5. Уровень издержек конверсии банковских услуг.

Низкие издержки конверсии позволяют компаниям «уходить» от конкуренции, быстро перестраивая своё производство и тем самым, ослабляя накал конкурентной борьбы.

6. Степень доступности рыночной информации для клиентов.

Быстрое развитие рыночных процессов позволяет прогнозировать повышение доступности банковской информации в недалёком будущем.

7. Стратегическая значимость банковской отрасли.

Наиболее значимыми являются сберегательное дело, инвестиционное посредничество, расчётно-кассовое, валютное и агентское обслуживание, кредитование, индустрия пластиковых карт, консультирование и информирование.

8. Высота выходных барьеров.

Но независимо от природы этих препятствий, чем сложнее выход из отрасли, тем интенсивнее будет конкуренция внутри её. Поскольку банк является многоотраслевым предприятием, анализ выходных барьеров для каждой из банковских отраслей нецелесообразен; рассмотрим выходные барьеры для банковского дела в целом.

Сегодня, исходя из реальностей банковского бизнеса, обрел значительную популярность еще один фактор — конкурентность банковских продуктов. Если банк не может добиться успехов на рынке — значит, его продукт не имеет спроса, то есть, не конкурентоспособен.

Перспектива определенного банковского продукта на рынке зависит от таких факторов:

- качество предлагаемого банковского продукта;

- издержки;
- рекламная составляющая;
- имидж банка;
- уровень обслуживания.

Также основными факторами, влияющими на качества деятельности банка, а также его конкурентоспособности в целом, выступают:

- скорость обслуживания;
- актуальность проведения операций;
- рабочее время банка;
- качество представленных консультаций (глубина изложения, пассивный либо активный характер);
- индивидуальное отношение личности к банку и прочие.
- скорость проведения внутренних рабочих вопросов;
- уровень расходов, которые возникли в результате исправления допущенных ошибок;
- эффективность деятельности;
- характер побуждения сотрудников;
- уровень трудовой производительности;
- степень кредитных рисков и прочие.

Главным элементом для сохранения конкурентоспособности банка является то, что на стабильность деятельности, прибыльность, постепенное развитие могут рассчитывать только те объекты, которые не выбирают между количеством продуктов и их качеством, которые ни при каких обстоятельствах не скажут, что качество и цена — это две непримиримые категории. С этого момента наблюдается стратегия поведения банка, его девизом становится фраза — отличное качество предоставляемых услуг с приемлемой для любого потребителя ценой [22. стр. 4].

Для того чтобы клиенты относились к банкам доверительно нужно им предоставить легко осуществляемый и не требующий огромных расходов доступ

к информации (об изменениях доходов и о размере чистых активов). Если рассматривать факторы конкурентоспособности банка через призму показателей, которые отражают их состояние, то можно сформировать определенные группы (рис. 1.3)



Рис. 1.3. Классификация факторов банковской конкуренции

Исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод, что факторы конкурентоспособности группируются по трем основным направлениям:

- финансовые, которые отражают финансовое благополучие банка;
- персонал банка, а именно его качественные и количественные характеристики [4, стр. 14];

- услуги банка: их удобство, способность удовлетворить потребности клиентов.

Любой из приведенных выше факторов конкурентоспособности банка может стать его главным конкурентным преимуществом [1, стр. 20].

Все эти факторы взаимосвязаны и взаимообусловлены:

- без квалифицированного и замотивированного персонала невозможно завоевать прочные позиции на рынке, обеспечить финансовую устойчивость и прибыльность деятельности кредитной организации, получить планируемую банковскую прибыль;

- не имея финансовых возможностей сложно привлечь квалифицированный персонал, труднодостижимо обеспечение высокого качества управленческих решений и выполнение необходимых исполнительских функций.

Сегодня можем наблюдать как на международном, так и на российском рынке основные характерные черты финансовых заведений:

- ужесточение конкуренции, особенно ощутима в самых доходных сегментах банковского бизнеса;

- укрупнение финансовых институтов — необходимое условие для их выживания;

- упрощение законодательной базы, которая раньше запрещала совмещать различные сферы деятельности.

Пытаясь добиться расположение клиентов, финансовые посредники, называют себя финансовыми супермаркетами.

Для обеспечения конкурентоспособности в условиях финансовой нестабильности кредитным организациям, по нашему мнению, необходимо:

1. Активизировать мероприятия, рекламные акции для сохранения имеющейся клиентуры и привлечения новой;

2. На постоянной основе проводить обучение персонала и повышение его квалификации;

3. Совершенствовать систему мер по мотивации персонала к повышению эффективности работы и увеличить ответственность работников за результаты принимаемых решений;

4. Постоянно расширять ассортимент оказываемых услуг, повышать качество обслуживания клиентов;

5. Расширять филиальную сеть, открывая дополнительные офисы не только в экономических центрах, но и в регионах, где имеется недостаток кредитных учреждений, и потенциальные клиенты особо нуждаются в банковских услугах;

6. Максимально сокращать время оказания услуги за счёт внедрения инновационных банковских технологий и автоматизации банковских услуг;

7. Совершенствовать систему сбора, обработки и анализа информации, необходимой для принятия управленческих финансовых решений, систематизировать ее и сделать доступной в нужный момент;

8. Совершенствовать техническую базу банка для сокращения числа сбоев, применять различные инновации в программном обеспечении деятельности банка.

Таким образом, факторов, влияющих непосредственно на конкурентоспособность банковской отрасли большое количество, но основными из них являются:

- качество предлагаемого банковского продукта;
- издержки;
- рекламная составляющая;
- имидж банка;
- уровень обслуживания;
- количество банков-конкурентов;
- соотношение сил банков-конкурентов;
- темпы роста банковской отрасли;
- степень дифференциации банковских услуг;
- уровень издержек конверсии банковских услуг;

- степень доступности рыночной информации для клиентов;
- стратегическая значимость банковской отрасли;
- высота выходных барьеров.

Поэтому главным элементом для сохранения конкурентоспособности банка является то, что на стабильность деятельности, прибыльность, постепенное развитие могут рассчитывать только те объекты, которые не выбирают между количеством продуктов и их качеством, которые ни при каких обстоятельствах не скажут, что качество и цена — это две непримиримые категории. С этого момента наблюдается стратегия поведения банка, его девизом становится фраза — отличное качество предоставляемых услуг с приемлемой для любого потребителя ценой.

1.3. Методы оценки конкуренции в банковском секторе российской экономики

Признаками эффективной конкурентоспособности любого банка являются:

- минимальный уровень издержек;
- качественная фондоотдача;
- рентабельность банка в целом;
- высокая производительность труда;
- положительный коэффициент большого спектра услуг и продуктов банка;
- положительный коэффициент загрузки банка;
- рентабельность продаж банка;
- способность к постоянному развитию базы клиентов банка;
- платежеспособность и независимость от кредитов посторонних банков;
- способность к автономному существованию;
- высокий уровень финансовой прибыли [4, стр. 15].

Многие эксперты считают самыми главными критериями качественной конкурентоспособности банка, является стоимость и востребованность банковских продуктов и услуг.

Критерии банковской конкурентоспособности могут меняться в зависимости от специфики деятельности банка и ситуации, сложившейся на финансово-экономическом рынке, поэтому определить четкие признаки высокого рейтинга той или иной компании можно только в условиях динамики ее развития.

В настоящее время широко используются 4 типа методов, позволяющих выявить положительную или отрицательную динамику показателей конкурентоспособности банка.



Рис. 1.4 Методы оценки банковской конкуренции

1. Матричные методы. Основываются на качественной маркетинговой оценке деятельности банка и предлагаемых товаров и услуг. В основу таких методов положен скрупулезный анализ способности банка, конкурировать с другими банками-конкурентами. Кроме того, обязательно учитывается жизненный цикл продукции, которую выпускает банк.

2. Методы, основанные на исследовании оценки конкурентоспособности банковского продукта и услуг. Использование данных методов подразумевает учет прямо пропорциональной зависимости уровня эффективности деятельности банка и качества его продукта, услуги. Для исследования показателей конкурентоспособности банка в этом случае используются маркетинговые и квалиметрические программы.

3. Методы, основанные на теории эффективной конкуренции. Основным смыслом метода – оценка конкурентоспособности банка в баллах по специальной шкале. Будущие перспективы компании, оцениваются с учетом его производственных ресурсов и способности находить новые пути решения проблем, связанных с улучшением технологий изготовления продукции и услуг [5, стр. 20].

4. Комплексные методы. Комплексный подход к оценке конкурентоспособности основывается на анализе всех тех инновационных решений, которые используются компанией для продвижения своей продукции и услуг на рынке. Данный метод требует привлечения дополнительных инвестиций, поэтому применяется крайне редко.

У каждого из вышеперечисленных методов имеются как достоинства, так и недостатки, поэтому многие организации, дабы избежать возникновения погрешностей, в процессе оценки уровня конкурентоспособности банка применяют различные методологические комбинации, выстроенные с учетом специфики конкретного банка. Такой подход позволяет получать максимально достоверные результаты и выработать правильные пути решения обнаруженных в процессе исследования проблем. Методология оценки показателей конкурентоспособности довольно сложна и требует самого профессионального подхода. Ни в коем случае нельзя допускать к процессу анализа работы компании специалистов не знакомых с тонкостями и нюансами деятельности оцениваемой организации, так как полученные ими результаты могут существенно расходиться с реальными показателями. Для определения уровня конкурентоспособности банковского продукта и услуги используются несколько методик. Наиболее популярной считается методика по объему продаж. Ее сущность заключается в измерении уровня продаж. Если банковский продукт или услуг конкурентоспособен, то он пользуется спросом у покупателей, что соответствующим образом увеличивает количество заключенных сделок. Также

эта методика использует и другие параметры, например, динамику заключения договоров [18, стр. 1].

Метод анализа потребительских характеристик предлагает выявлять мотивы покупателя. Для этого необходимо определить характеристики, которые делают банковский продукт или услуг полезным для потребителя. В результате устанавливается основной мотив по каждому продукту, услуге. В дальнейшем наиболее важные для потребителя характеристики ложатся в основу для исследования потребительских характеристик банковского продукта или услуги.

Метод сегментации предполагает определение критериев для деления банковского рынка на группы покупателей со схожими характеристиками. В дальнейшем выясняются специфические покупательские требования каждого сегмента и выявляются их предпочтения касательно определенных характеристик банковского продукта и услуги.

Также одной из основополагающих методик является система нормативов Центрального банка России, которая устанавливает значения и методику расчета для обязательных нормативов банков. К обязательным нормативам банков, согласно Инструкции ЦБ РФ № 139-И от 03.12.2012 «Об обязательных нормативах банков», относятся следующие показатели:

- достаточности собственных средств (капитала);
- ликвидности;
- величины риска и максимального размера крупных кредитных рисков;
- максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств

[17, стр. 12].

Кроме того, фундаментом большинства методик финансового анализа, разработанных в России, является система CAMEL. Методика CAMEL, предполагает разделение надежности банка в соответствии с пятью основными компонентами, имеющими иерархическую структуру:

1. Достаточность капитала - capital adequacy - показатель достаточности капитала, определяющий размер собственного капитала банка, который необходим для гарантии вкладчиков.

2. Качество активов - asset quality – это показатель, который позволяет определить степень риска, а также негативное воздействие проблемных займов;

3. Качество управления - management качество - показатель качества управления (менеджмента), оценивающий систему банковского менеджмента на основе эффективности работы, устоявшейся политики, глубины и соблюдения законов и инструкций.

4. Доходность - earnings - показатель достаточности прибыльности для роста банка в будущем.

5. Ликвидность - liquidity - показатель, который определяет, достаточно ли ликвиден банк, чтобы выполнять все возможные обязательства [3, стр. 15].

По результатам оценки банк относят к одной из групп:

1. Сильная группа (Strong group).
2. Удовлетворительная группа (Satisfactori group).
3. Посредственная группа (Fair group).
4. Критическая группа (Marginal group).
5. Неудовлетворительная группа (Unsatisfactori group).

При этом рейтинговая система CAMEL имеет некоторые выраженные недостатки. Способ получения итогового показателя надежности банка является некорректным, так как простое суммирование балльных оценок компонент надежности недопустимо [2, стр. 15].

В работе Целиковой Л.В., основанной на методике CAMEL, используются уже восемь показателей для оценки конкурентоспособности. Методика Целиковой Л.В. включает такие показатели, как ликвидность, платежеспособность, рыночной устойчивостью, рентабельность результатов финансово-хозяйственной деятельности, оценка использования организационно-управленческого персонала, коммерческой активности, оценка

конкурентоспособности продукта, оценка качества торгового обслуживания, а также имидж системы [7, стр. 44].

Методика, разработанная под руководством Кромонава В., содержит в своей основе расчет таких показателей, как коэффициента мгновенной ликвидности и генерального коэффициента надежности, кросс - коэффициента и коэффициента защищенности капитала, генерального коэффициента ликвидности и коэффициента фондовой капитализации прибыли. Чем данные коэффициенты больше, тем выше конкурентоспособность фирмы. После расчета коэффициенты суммируются с определенными весами, и выявляется показатель надежности [10, стр. 32].

Методика Р. Фатхутдинова по оценке конкурентоспособности базируется на следующих основных параметрах. Вначале определяется уровень конкурентоспособности как средневзвешенная величина по показателям конкурентоспособности конкретных продуктов на конкретных рынках. Параллельно с этим производится оценка эффективности деятельности организации. Затем рассчитываются показатели устойчивости функционирования компании, а также прогнозируются показатели на ближайшее будущее компании. Автором предложено определять конкурентоспособность в статике и динамике. Для наиболее развитых стран коэффициент значимости рынка равен 1,0; для остальных зарубежных государств – 0,7; а для оценки внутреннего рынка – 0,5 [8, стр. 22].

Буздалин А.В. предлагает методику оценки конкурентоспособности банков, основанную на методах многокритериального оценивания. В основе определения конкурентоспособности банков лежат пять критериев:

- общая величина активов,
- общая величина обязательств,
- общий объем собственных средств банка,
- объем вкладов физических лиц,
- объем бюджетных счетов.

При этом автор предполагает, что преобладание одного банка над другим хотя бы по одному критерию (хотя бы в некотором смысле) не может позволить считать первый банк менее конкурентоспособным. Тем самым, на i - ом месте перечня находится самый конкурентоспособный банк, если исключить из рассмотрения группу из первых $i - 1$ наиболее конкурентоспособных банков [1, стр. 14]. Оценивая конкурентоспособность банка по методике Спицына И.О. и Спицына Я.О., необходимо сравнить деятельность анализируемого банка с деятельностью его основных конкурентов по абсолютной и относительной доле рынка, относительной доходности деятельности, тенденции доли рынка, относительной капиталоемкости деятельности банка. Далее, применив экспертную оценку показателей и выразив их в единой пятидесятибалльной шкале, можно рассчитать степень банковской конкурентоспособности.

Данная методика заметно отличается от прочих тем, что охватывает количественную и качественную характеристики, а также наличием системы критериев конкурентоспособности [6, стр. 31]. Большинство рейтинговых агентств имеют собственные методики оценки конкурентоспособности банков. Так, методика, применяемая рейтинговым агентством Банкир.Ру, представляет собой подробную рейтинговую оценку финансовой устойчивости и платежеспособности коммерческих банков, которая основывается на результатах ежемесячного анализа как количественных, так и качественных сторон их деятельности. Рейтинговая оценка, выставленная экспертами, соответствует некоторой группе надежности и отражает общее мнение экспертной группы банковских аналитиков относительно того, какая будет способность, анализируемых коммерческих банков, выполнять свои обязательства перед контрагентами в срок и в полном объеме в будущем [9, стр. 32].

Факторами, определяющими финансово-экономическое состояние банка, являются расчетные коэффициенты и нормативы ЦБ РФ, доходность и рентабельность банка, оценка ликвидности, достаточность капитала, структура и качество активов, структура и диверсификация обязательств.

К факторам качественного анализа, которые оценивают внутреннюю среду, относятся история и репутация банка, управление кадрами, стратегия развития банка. К факторам качественного анализа, которые оценивают внешние факторы, относятся структура банковской системы, уровень конкуренции, макроэкономические тенденции, государственное регулирование, правовая среда деятельности банка [10, стр. 71]. В результате оценки данных факторов, проводимой специалистами и экспертами агентства, рейтингуемые банки разбиваются на четыре класса конкурентоспособности: А, В, С и D. Полученный рейтинг, основанный на анализе внешней и внутренней среды, несмотря на долю субъективности, довольно полно отражает уровень банковской конкурентоспособности. Кроме того, существуют методики, направленные на оценку конкурентоспособности именно региональных коммерческих банков.

Так, С.А. Соколов предлагает учитывать долю рынка в разработанной им методике по оценке конкурентоспособности регионального банка. Для количественного измерения конкурентоспособности банка необходимо рассчитать долю и структуру рынка, занимаемую региональным банком. Эта методика имеет существенный недостаток, а именно то, что необходимо располагать достаточно точной и подробной информацией о деятельности исследуемых региональных банков. В связи с чем, исследования по данной методике обычно проводятся на основании официальных годовых балансов, опубликованных и подтвержденных аудиторской проверкой [5, стр. 41].

Таким образом, высокие показатели конкурентоспособности – это одна из неотъемлемых составляющих престижности деятельности банка. Те компании, которые смогли занять лидирующие позиции на банковском рынке, имеют огромный авторитет и могут оказывать серьезное влияние на своих конкурентов, вынуждая их принимать любые правила рыночной игры.

ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО СБЕРБАНК И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ НА РЫНКЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

2.1. Организационно-экономическая характеристика ПАО Сбербанк

Коммерческий банк ПАО Сбербанк является публичным акционерным обществом, контролирующим дочерние компании, которые включают российские и иностранные коммерческие банки, и другие организации.

Учредителем и основным акционером ПАО Сбербанк является ЦБ РФ.

По состоянию на 1 января 2017 г. коммерческий банк ПАО Сбербанк занимал 1 место в банковской системе России с размером активов 22 962,09 млрд. руб.

Уставный капитал ПАО Сбербанк сформирован в сумме 67760,844 млн. рублей и равен общей сумме номинальной стоимости акций ПАО Сбербанк, приобретенных акционерами. ПАО Сбербанк размещено 21586,948 млн. обыкновенных акций номинальной стоимостью 3 рубля и 1000 млн. привилегированных акций номинальной стоимостью 3 рубля.

Сведения о филиалах и представительствах ПАО Сбербанк содержатся и являются неотъемлемой частью Устава коммерческого банка ПАО Сбербанк.

Деятельность коммерческого банка ПАО Сбербанк заключается в предоставлении корпоративных и розничных банковских услуг, которые включают:

- привлечение денежных средств клиентов во вклады;
- предоставление кредитов различных видов, в том числе в свободно конвертируемых валютах и местных валютах стран клиентам;
- предоставление клиентам услуг по осуществлению экспортных / импортных операций;

- конверсионные операции;
- операции с ценными бумагами;
- операции с ПФИ.

ПАО Сбербанк предоставляет банковские услуги во всех 83 субъектах РФ, располагая уникальной филиальной сетью, которая состоит из 16 территориальных банков и насчитывает 16 408 подразделений. Сведения о филиалах и представительствах ПАО Сбербанк содержатся и являются неотъемлемой частью Устава коммерческого банка ПАО Сбербанк.

Таким образом, ПАО Сбербанк сегодня — это команда, в которую входят более 260 тыс. квалифицированных сотрудников, работающих над превращением банка в лучшую сервисную компанию с продуктами и услугами мирового уровня.

Далее рассмотрим организационную структуру ПАО Сбербанк.

Итак, ПАО Сбербанк имеет вертикальную структуру управления.

Филиалы ПАО Сбербанк не наделены правами юридических лиц и действуют на основании Положений, утверждаемых Правлением ПАО Сбербанк, имеют баланс, который входит в баланс ПАО Сбербанк, имеют символику ПАО Сбербанк.

Органами управления ПАО Сбербанк являются:

- Общее собрание акционеров,
- Наблюдательный совет,
- Правление Банка.

Головной офис ПАО Сбербанк осуществляют организацию работу низовых подразделений банка. Ежегодно проводится исследование и анализ деятельности всех филиалов банка, разрабатываются предложения по определению приоритетных направлений развития, проводится текущее и перспективное планирование; осуществляется изучение экономики и финансового рынка России, как основных факторов в осуществлении деятельности банка; проводится обеспечение системы ПАО Сбербанк информацией о деятельности всех его учреждений, проводится управление кредитными ресурсами и осуществляется

анализ эффективности их использования, а также оказываемых учреждениями банка услуг.

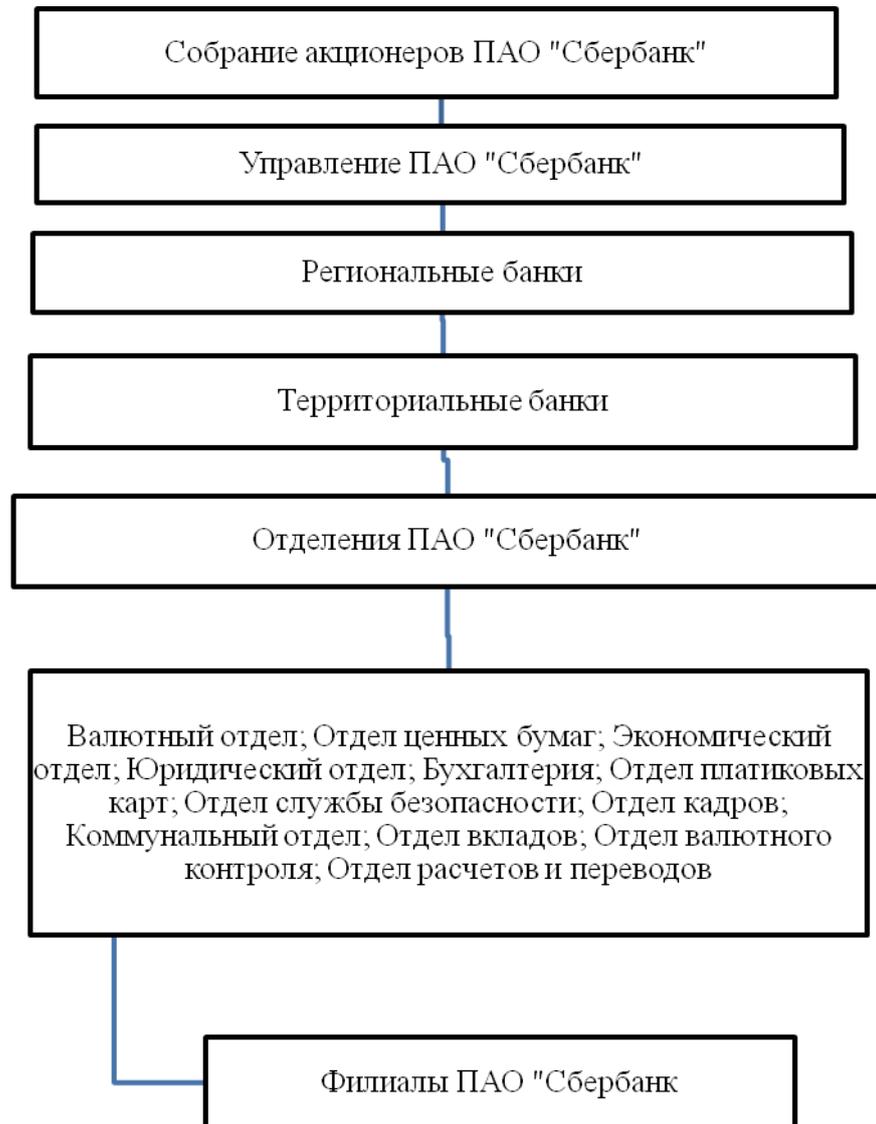


Рис. 2.1. Организационная структура ПАО Сбербанк

Кроме того, ПАО Сбербанк разрабатывает мероприятия по ведению новых финансовых продуктов с целью привлечения клиентов, осуществляет экономический анализ привлечения средств, как физических, так и юридических лиц; проводит постоянный мониторинг практики применения действующего банковского законодательства, осуществляет сбор, проверку и анализ всех отчетов по основной деятельности всех филиалов банка.

Далее рассмотрим число участников Группы ПАО Сбербанк.

Таблица 2.1

Число участников группы ПАО Сбербанк за 2015 – 2016 г.

Наименование	2016	2015	Отклонение 2016 к 2015
Число участников всего	247	230	17
Прямое влияние	41	43	-2
Косвенное влияние	204	184	20
Прямое косвенное влияние	2	3	-1

Таким образом, количество участников в целом увеличилось на 17 обществ. Большее увеличение пришлось на участников, которые имеют косвенное влияние на ПАО Сбербанк. Число участников, которые имеют прямое влияние, сократилось на 2 общества.

Рассмотрим рейтинг ПАО Сбербанка в России за период 2015 – 2016 год по показателю чистой прибыли.

Таблица 2.2

Рейтинг ПАО Сбербанка в России за период 2015 – 2016 год по показателю чистой прибыли, млн. руб.

Рейтинг	Банк	Чистая прибыль		Отклонение (+, -) 2016 к 2015	Темп роста 2016 к 2015, %
		2015	2016		
1	ПАО Сбербанк	202410,392	483189,236	280778,8	41,8905
2	Банк Москвы	58198,408	69877,667	11679,26	83,28613
3	ВТБ 24	-5752,692	35226,902	40979,59	-16,3304
4	Газпромбанк	-25691,677	31735,771	57427,45	-80,9549
5	Райффайзенбанк	20226,275	21323,727	1097,452	94,85338

По данным таблицы видно, что среди крупнейших банков, таких как Банк Москвы, ВТБ 24, Газпромбанк, Райффайзенбанк – ПАО Сбербанк занимает лидирующие позиции.

Рассмотрим долю ПАО Сбербанк в 2016 году среди самых крупнейших банков России, по данным табл. 2.2.

Как видно из рис. 2.2, среди крупнейших банков, таких как Банк Москвы, ВТБ 24, Газпромбанк, Райффайзенбанк, ПАО Сбербанк занимает больше половины рынка банковских услуг, а именно 75 %.

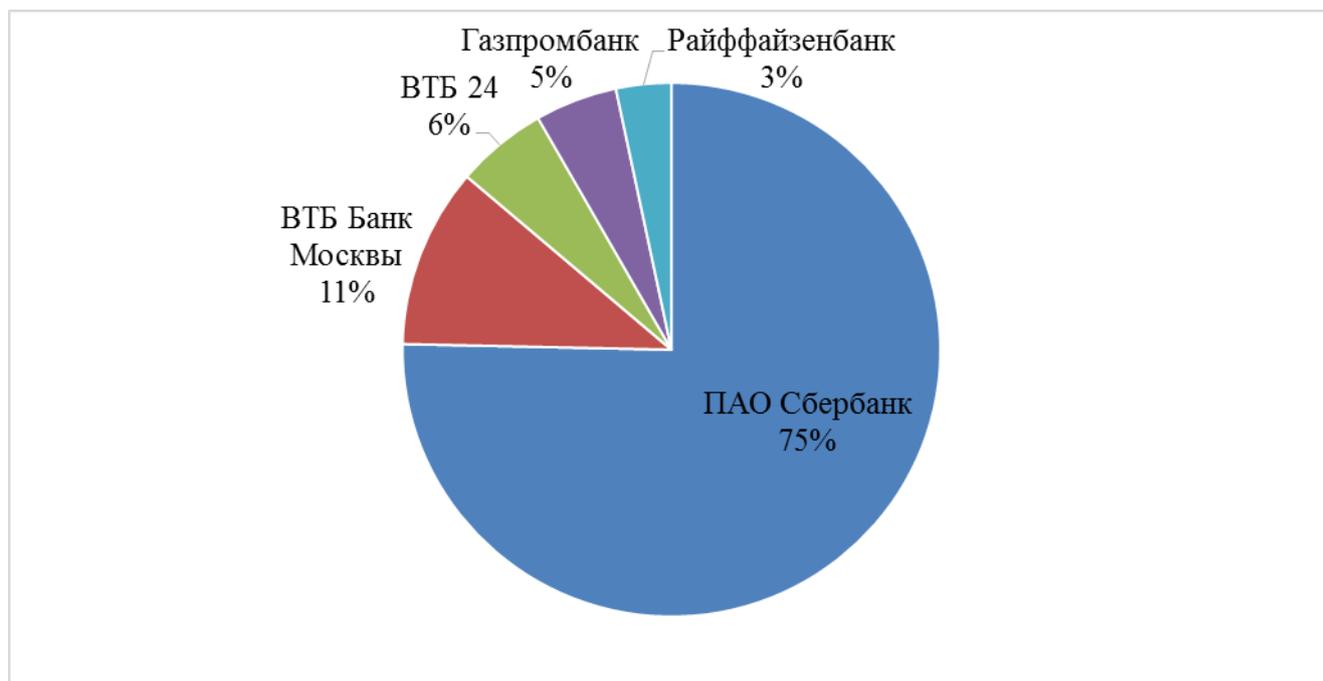


Рис. 2.2. Доля ПАО Сбербанк среди крупнейших банков в 2016 году

Далее проанализируем основные экономические показатели деятельности ПАО Сбербанк.

Таблица 2.3

Основные экономические показатели деятельности ПАО Сбербанк за 2015 – 2016 год, млн. руб.

Показатели	2014	2015	2016	Отклонение 2016 к 2014
Активы	21746760	22706916	21721078	-25682
Капитал	2311530	2658051	3124381	812851
Прибыль до налогообложения	429206	306900	647895	218689
Прибыль после налогообложения	311213	218387	498289	187076
Чистая прибыль	311212,9	218387,3	498289,43	187076,53

По данным таблицы видно, что в 2016 году сократились активы в размере 25682 млн. руб. по сравнению с 2014 годом, что связано за счет снижения чистой ссудной задолженности и прочих активов.

Прибыль до налогообложения в 2016 году увеличилась на 218689 млн. руб. по сравнению с 2014 годом, так же увеличилась прибыль после налогообложения на 187076 млн. руб. в 2016 году, по сравнению с 2014 годом. Чистая прибыль в 2016 году увеличилась на 187076,53 тыс. руб., по сравнению с 2014 годом.

Представим данные таблицы на диаграмме.

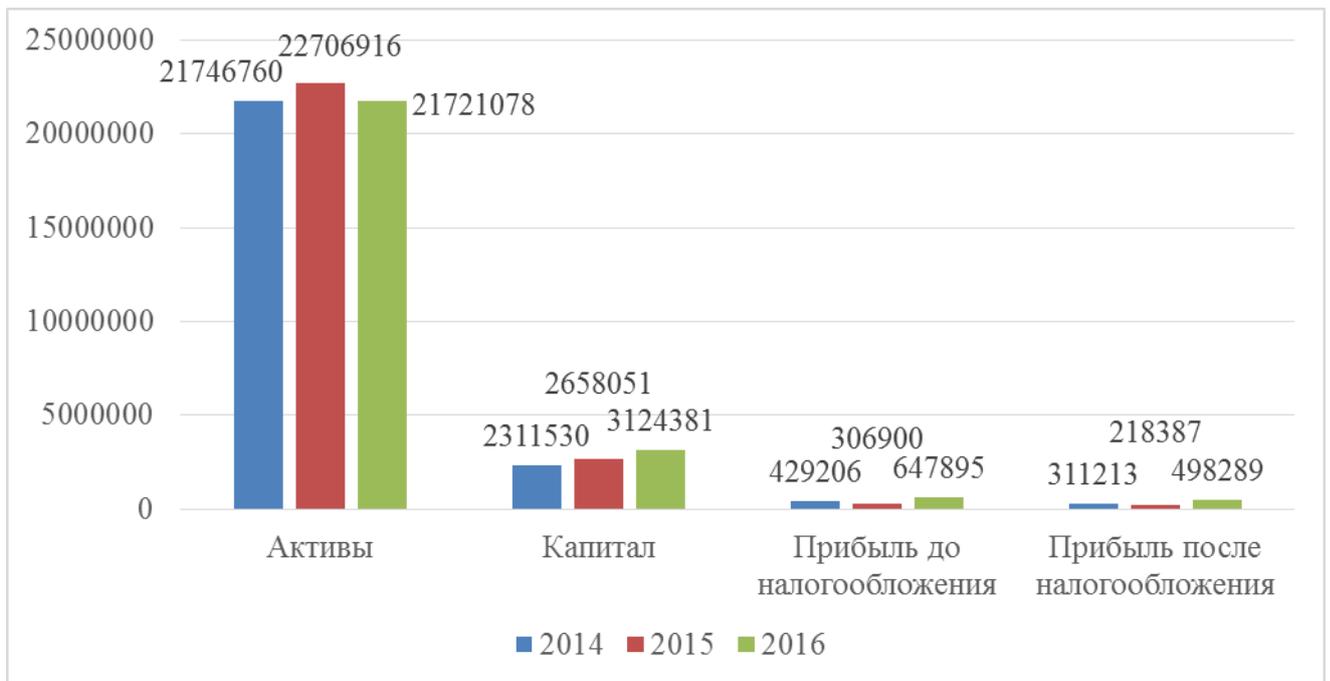


Рис. 2.3 Динамика основных экономических показателей деятельности
ПАО Сбербанк за 2015 – 2016 год, млн. руб.

Итак, можно сделать вывод не только об эффективной финансовой политике ПАО Сбербанк, но и деятельность банка в целом.

Таким образом, ПАО Сбербанк является публичным акционерным обществом, контролирующим дочерние компании, которые включают российские и иностранные коммерческие банки, и другие организации. ПАО Сбербанк имеет функционально-вертикальную структуру управления.

Филиалы ПАО Сбербанк не наделены правами юридических лиц и действуют на основании Положений, утверждаемых Правлением ПАО Сбербанк, имеют баланс, который входит в баланс ПАО Сбербанк, имеют символику ПАО Сбербанк.

Возглавляет Правление Президент и председатель Правления Банка.

Среди крупнейших банков, таких как Банк Москвы, ВТБ 24, Газпромбанк, Райффайзенбанк – ПАО Сбербанк занимает лидирующие позиции, так как банк занимает больше половины рынка банковских услуг, а именно 75 %.

По данным основных экономических показателей установили, что в целом все показатели имеют положительную динамику развития.

2.2. Экономический анализ деятельности ПАО Сбербанк

Экономический анализ — это анализ общеэкономических условий, который выполняется с целью оценки состояния и перспектив банка, систем, оценки эмитируемых им ценных бумаг. Экономический анализ необходим для того, чтобы понять главные процессы в экономической среде, оценить современное состояние экономики банка и сформулировать ожидания в отношении его будущего развития.

Таким образом, экономический анализ ПАО Сбербанк — процедура комплексной всесторонней оценки финансового состояния банка по данным его отчетности:

- бухгалтерскому балансу (Приложение 1),
- отчету о финансовых результатах (Приложение 2).

Проводя финансовый анализ, необходимо проанализировать текущее состояние:

- активов и источников их финансирования;
- платежеспособности;
- активности деятельности;
- денежных потоков и инвестиций;
- эффективности использования капитала;
- финансовой устойчивости.

Проведем экономический анализ деятельности ПАО Сбербанк. Для начала проведем оценку структуры пассивов банка.

Таблица 2.4

Анализ структуры и динамики пассивов ПАО Сбербанк за 2014 - 2016 г.

Наименование статьи	Сумма, млн. руб.			Изменение	
	2014	2015	2016	абсолютное (+ / -), млн. руб.	
				2015 / 2014	2016 / 2015
1	2	3	4	5	6
Пассивы всего, в том числе:	19764421,648	20378763,487	18892157,598	614341,839	-1486605,9

Продолжение таблицы 2.4

1	2	3	4	5	6
Собственные средства	1982338,496	2828920,885	2328152,606	846582,389	-500768,28
Кредиты, депозиты ЦБ РФ	3515817,916	768989,234	581160,307	-2746828,68	-187828,93

Таким образом, в 2016 году сократились пассивы на 1486605,9 млн. руб., а именно:

- сократились собственные средства на 500768,2 млн. руб., и составили 2328152,606 млн. руб.;

- сократились кредиты и депозиты ЦБ РФ на 187828,93 млн. руб. и составили 581160,307 млн. руб.

Данные табл. 2.4 представим на диаграмме.

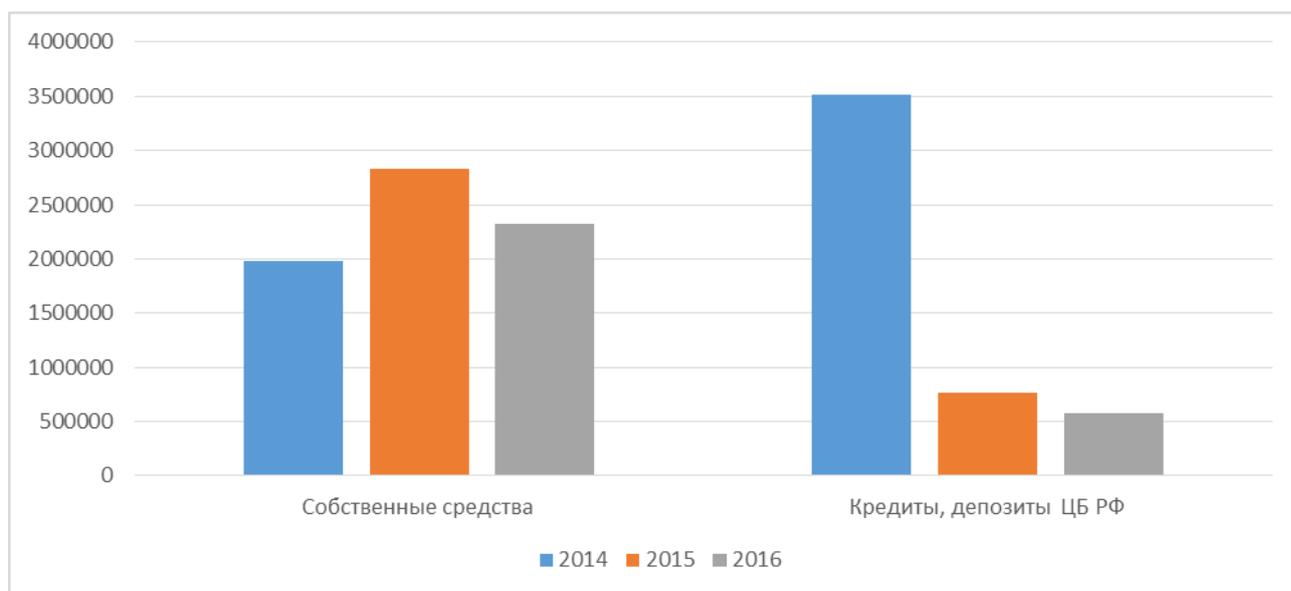


Рис. 2.4. Анализ структуры и динамики пассивов ПАО Сбербанк за 2014 - 2016 г.

Анализируя структуру пассивов ПАО Сбербанк можно отметить, что наибольшая доля приходится на привлеченные средства. Однако за анализируемый период структура пассивов банка изменилась в сторону снижения.

Проведем количественный и качественный анализ структуры собственного капитала, в котором фиксируются изменения его структуры за анализируемый

период и тенденции развития. Анализ собственного капитала — один из наиболее эффективных и доступных методов оценки качества бизнес-модели компании.

Под собственным капиталом банка принято понимать капитал компании (совокупность активов), уменьшенный на величину долговых обязательств. Как правило, собственный капитал представлен высоколиквидными активами, находящимися во владении учредителей либо акционеров банка. К ним относятся:

- уставный капитал банка;
- нераспределенная прибыль банка;
- резервные фонды банка;
- добавочный капитал банка.

Целью анализа собственного капитала банка является выявление источников формирования собственных средств банка по состоянию на 31.12.2014 г., 31.12.2015 г. и 31.12.2016 г., определение удельного веса источников собственных средств в их общей сумме, а также выработка рекомендаций по совершенствованию структуры собственных средств, которую можно представить в виде табл. 2.5.

Таблица 2.5

Анализ динамики собственных средств ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 гг.

Показатели	Сумма, млн. руб.			Удельный вес, %		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
1	2	3	4	5	6	7
Средства акционеров	67760,844	67760,844	67760,844	3,418	2,395	2,910
Резервный фонд	3527,429	3527,429	3527,429	0,17	0,12	0,15
Резервы переоценки справедливой стоимости ценных бумаг	-197450,451	-46427,290	39900,064	9,96	1,641	1,71
Резервы переоценки основных средств	80536,315	66357,126	45400,901	4,06	2,34	1,95
Нераспределенная прибыль	31212,961	218387,307	498289,433	1,57	7,71	21,4
Нераспределенная прибыль прошлых лет	1488607,172	1790492,964	1945987,988	75,09	63,29	83,58

Продолжение таблицы 2.5

1	2	3	4	5	6	7
Всего собственный капитал	1982338,496	2828920,885	2328152,606	100	100	100

Анализируя структуру собственных средств можно сказать, что основную их долю составляет нераспределённая прибыль прошлых лет, которая составляет 83,58 % в 2016 году, меньшую долю в 2016 году занимают:

- средства акционеров – 2,9 %,
- резервный фонд – 0,15 %,
- резервы переоценки справедливой стоимости ценных бумаг – 1,71 %,
- резервы переоценки основных средств – 1,95 %,
- нераспределенная прибыль – 21,4 %.

Данные табл. 2.5 представим на рис. 2.5.

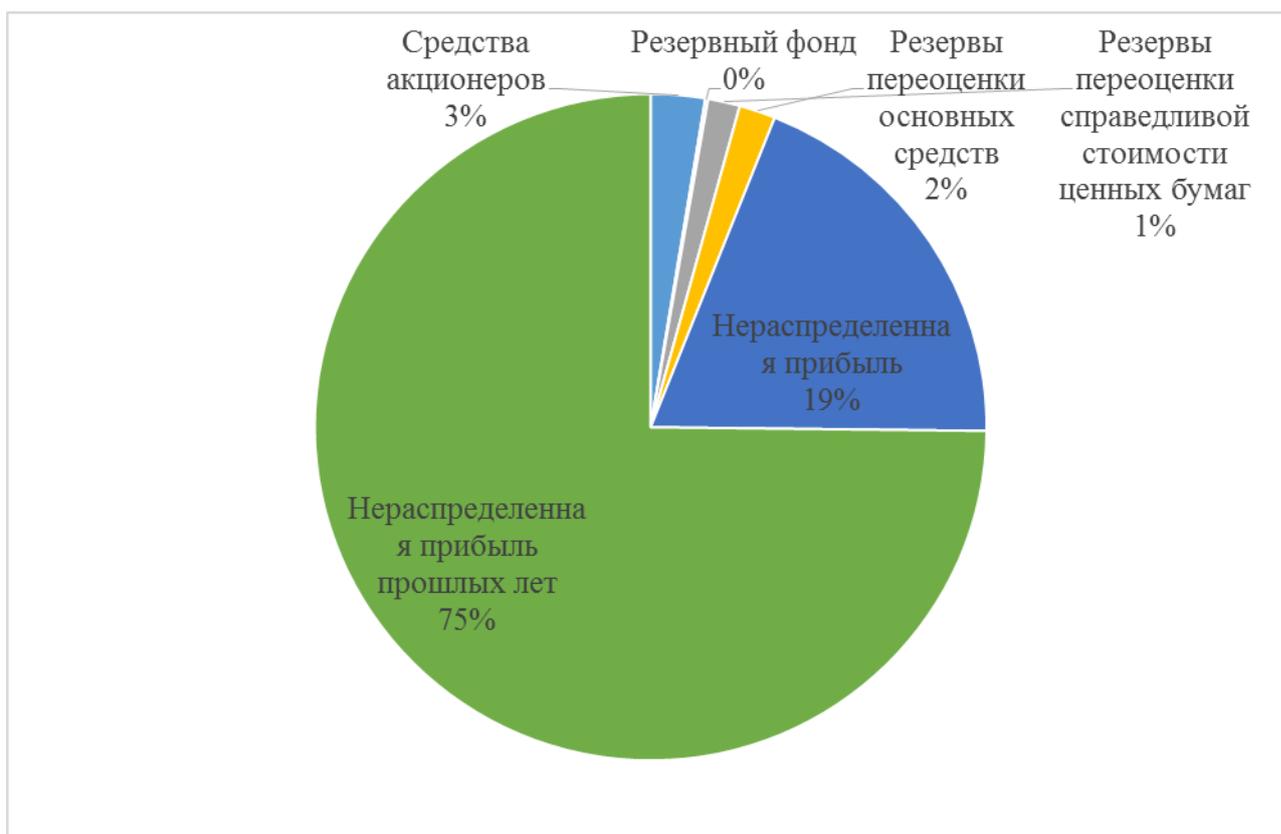


Рис. 2.5. Структура собственного капитала ПАО Сбербанк за 2016 год

Используя, данные отчета о финансовых результатах и бухгалтерского баланса, проведем анализ финансовых показателей ПАО Сбербанк за 2014 –

2016г.

Итак, по данным таблицы видим, что в 2016 году процентные доходы сократились на 436415 млн. руб. Процентные расходы в 2016 году сократились на 457386 млн. руб., по сравнению с 2015 годом. Чистые процентные доходы увеличились в 2016 году на 20970 млн. руб., по сравнению с 2015 годом. Чистые доходы (расходы) в 2016 году увеличились на 52138 млн. руб., по сравнению с 2015 годом.

Таблица 2.6

Анализ финансовых результатов ПАО Сбербанк за 2014 - 2016 годы

Показатели	Сумма, млн. руб.			Отклонение 2016 к 2015
	2014 год	2015 год	2016 год	
Процентные доходы	1661885,356	1999027,786	1562612,296	-436415
Процентные расходы	702161,479	1132369,508	674983,968	-457386
Чистые процентные доходы	959723,877	866658,278	887628,328	20970
Чистые доходы	1027872,529	926706,095	978844,117	52138
Операционные расходы	598666,218	619806,168	475666	-144140
Прибыль до налогообложения	429206,312	306899,927	503178,11	196278
Прибыль за отчетный период	311212,961	218387,307	376649,54	158262

Операционные расходы в 2016 году сократились на 144140 млн. руб. Прибыль (убыток) до налогообложения в 2016 году увеличилась на 196278 млн. руб. Прибыль за отчетный период увеличилась на 158262 млн. руб., по сравнению с 2015 годом.

Далее проанализируем состав и динамику денежных средств ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 год.

По данным таблицы видно, что в 2016 году произошло сокращение наличных денежных средств в ПАО Сбербанке на сумму 625863 млн. руб. в 2016 году, по сравнению с 2014 годом. Средства кредитных организаций в ЦБ РФ в 2016 году увеличились на 740008 млн. руб. по сравнению с 2014 годом. Обязательные резервы в 2016 году увеличились на 12192 млн. руб., по сравнению с 2014 годом.

Таблица 2.7

Состав и динамика денежных средств ПАО Сбербанк за 2014 – 2016 год, млн. руб.

Показатель	2014	2015	2016	Отклонение 2016 к 2014
Наличные денежные средства	1240712	732790	614849	-625863
Средства кредитных организаций в ЦБ РФ	227154	586685	967162	740008
Обязательные резервы	142522	118363	154714	12192
Денежные средства и их эквиваленты	1824353	1557097	1775240	-49113
Денежные средства и их эквиваленты за вычетом средств в кредитных организациях, по которым существует риск потерь	1822722	1556595	1775147	-47575

Следовательно, денежные средства и их эквиваленты в 2016 году сократились на 49113 млн. руб., и сократились денежные средства и их эквиваленты за вычетом средств в кредитных организациях, по которым существует риск потерь на 47575 млн. руб. что связано с сокращением наличных денежных средств в банке.

Далее проведем анализ кредитования ПАО Сбербанк по видам экономической деятельности.

Таблица 2.8

Анализ кредитования ПАО Сбербанк физическим лицам по целям кредитования за 2014 – 2016 год, млн. руб.

Цель кредитования	2014	2015	2016	Отклонение 2016 к 2014
Ипотечное кредитование	1918240	2174833	2392387	474147
Потребительское кредитование	2088949	1929773	1932684	-156265
Автокредиты	62748	30165	12314	-50434

Ипотечное кредитование за 2016 год увеличилось на 474147 млн. руб., потребительское кредитование за 2016 году сократилось на 156265 млн. руб., автокредиты сократились на 50434 млн. руб. в 2016 году, по сравнению с 2014 годом.

2.3. Формирование конкурентных преимуществ в ПАО Сбербанк

Конкурентоспособность означает способность банков успешно конкурировать во благо российской экономики.

В предстоящие годы норматив достаточности капитала станет главным препятствием для роста банков. В подобных условия ЦБ РФ потребуется или смягчить норматив (что маловероятно), или помочь банкам нарастить капитал.

Приоритет должен быть отдан субординированным рублёвым инструментам. Роль ЦБ здесь может быть велика – он может не только включить их в ломбардный список, но и взять на себя обязательства первичного дилера, а также мог бы принять на себя обязательства по выкупу доли субординированных облигаций.

При хорошей динамике банковской отрасли, увеличение активных операций, темпов прироста привлечённых средств – при всех этих позитивных тенденциях развития нужно говорить о том, что необходимо сделать для кардинального изменения ситуации с достаточностью капитала. Собственный капитал банка отстаёт от темпов роста активов и при этом существенно снижается.

Во-первых, нужно стимулировать приток капиталов в банки за счет более активного привлечения средств акционеров и клиентов.

Во-вторых, надо стимулировать привлечение собственной банковской прибыли для инвестиций в капитал.

Надо учитывать взаимные интересы. Законодательное стимулирование налога на прибыль для банков не должно быть оторвано от интересов промышленников, это надо решать в комплексе для всех экономических агентов.

Конкурентоспособность ПАО Сбербанк – это степень устойчивости его позиций относительно основных конкурентов при существующей конкурентной структуре рынка и достигнутая благодаря созданию уникальной ценности банковских продуктов и услуг для клиентов.

Управление конкурентоспособностью является неотъемлемой частью деятельности ПАО Сбербанк. Конкурентоспособность банка зависит от факторов, влияющих на нее, как внешних, так и внутренних. Соответственно, для эффективного управления конкурентоспособностью необходимо четкое выявление таких факторов.

Таблица 2.9

Анализ основных конкурентов ПАО Сбербанка за 2017 год

Банк	Активы, тыс. руб.	Доля на рынке среди своих конкурентов
ПАО Сбербанк	22683024956	49,24
Банк Москвы	9462035421	20,54
Газпромбанк	5154059526	11,19
ВТБ 24	3148754529	6,83
ФК Открытие	2817870773	6,12
Россельхозбанк	2802482746	6,08

Таким образом, по данным таблицы видно, что доля ПАО Сбербанк, среди своих 5 основных конкурентов составляет около 49,24 %. Доля Банк Москвы составляет 20,54 %. Доля Газпромбанка составляет в 2017 году 11,19%.

Далее проведем анализ позиций ПАО Сбербанк.

Таблица 2.10

Позиции ПАО Сбербанк в 2017 году

Показатель	ПАО Сбербанк	Банковский рынок	Доля Сбербанка, %
Активы (млн. руб.)	22683024,956	77023317,324	29,45
Кредитный портфель (млн. руб.)	14498615,361	42950744,270	33,76
Кредиты предприятиям (млн. руб.)	10128040,939	32096258,873	31,56
Вклады физ. лиц (млн. руб.)	11172261,822	23875365,303	46,79

По данным таблицы видно, что доля ПАО Сбербанк в области активов занимает 29,45 %, в области кредитного портфеля занимает 33,76 %, в области кредитов предприятиям занимает 31,56 %. Таким образом, слабыми позициями ПАО Сбербанк являются активы, кредитный портфель и кредиты предприятиям, поэтому руководству следует обратить на эти показатели для увеличения своей конкурентоспособности.

Далее проанализируем конкурентоспособность банковских услуг ПАО Сбербанк в сравнении его основных трех конкурентов (Банк Москвы, ВТБ24, Газпромбанк).

Таблица 2.11

Анализ конкурентных позиций ПАО Сбербанк, по бальным оценкам

Показатель	ПАО Сбербанк	Банк Москвы	ВТБ 24	Газпромбанк
Качество банковских услуг	8	8	9	8
Качество обслуживания	7	10	9	9
Ассортимент банковских услуг	8	8	9	8
Стратегия маркетинга	8	9	10	7
Продвижение услуг банка	5	10	9	9
Репутация и узнаваемость на рынке	6	9	9	8
Финансовое состояние банка	6	9	8	8
Ценовая политика	9	10	9	8
Удовлетворенность персонала работой	8	7	9	8
Качество управления банком	7	9	9	9
Итого:	88	99	100	90

Таким образом, на основании табл. 2.11 видно, что качество банковских услуг поровну у ПАО Сбербанк, Банк Москвы и Газпром банк, ВТБ 24 – лидирует по качеству банковских услуг. По качеству обслуживания высокая оценка у Банка Москвы, средняя оценка у таких банков, как ВТБ 24 и Газпромбанк, самая низкая оценка у ПАО Сбербанк.

По ассортименту банковских услуг все банки находятся на равных позициях. По стратегии маркетинга лидирующим банком является ВТБ 24. По продвижению услуг банка на лидирующих позициях находится Банк Москвы, к сожалению, ПАО Сбербанк в данном сегменте имеет наименьшую оценку из всех конкурентов.

По показателю репутация и узнаваемость на рынке ВТБ 24 и Банк Москвы имеют наивысшие оценки, ПАО Сбербанк имеет наименьшую оценку, на которую повлиял такой показатель, как репутация, нежели узнаваемость банка. По финансовому состоянию ПАО Сбербанк получает наименьшую оценку, что является оправданным, так как финансовые показатели в 2016 году имеют

тенденцию к снижению. Наивысшие оценки получают Банк Москвы, далее ВТБ24 и Газпромбанк. В категории ценовая политика – ПАО Сбербанк занимает практически наивысшую оценку, уступая при этом Банку Москвы. Удовлетворенность персонала работой в ПАО Сбербанк находится на высоком уровне, безусловно уступая конкуренту ВТБ24. Качество управления банком – наибольшую оценку получили Газпромбанк, Банк Москвы, ВТБ 24, наименьшую – ПАО Сбербанк.

Таким образом, можно утверждать, что больше всего негативными моментами в ПАО Сбербанк являются такие показатели, как качество обслуживания, репутация, продвижение услуг банка и его финансовое состояние.

Далее проведем анализ кредитования физических лиц в ПАО Сбербанк и его конкурентов.

Таблица 2.12

Анализ кредитования физических лиц в ПАО Сбербанк и его конкурентов

Показатель	ПАО Сбербанк	Банк Москвы	ВТБ 24	Газпромбанк
Виды кредитов	Все	Все	Все	Все
Время рассмотрения заявок на приобретение кредита	От 30 минут до 2 дней	От 15 минут до 1 дня	От 15 минут до 1 дня	От 25 минут до 1 дня
Переплата по кредитам (5-бальная оценка)	2	3	4	1
Пакет документов для кредитования	Паспорт и справка с места работы	Паспорт	Паспорт	Паспорт и справка с места работы
Качество выдаваемых кредитов	Низкий процент невозвратов	Средний процент невозвратов	Низкий процент невозвратов	Средний процент невозвратов
Качество обслуживания	Долгое оформление	Быстрое оформление	Быстрое оформление	Долгое оформление

Таким образом, на основании таблицы видно, что основные проблемы ПАО Сбербанк, в сравнении с другими банками, при кредитовании следующие: большее время рассмотрения заявок на кредитование, по сравнению с конкурентами; пакет документов больше, нежели у конкурентов, что создает трудности клиенту; долгое оформление кредита. Положительными качествами ПАО Сбербанк являются: минимальная переплата по кредитам, по сравнению с

основными конкурентами; низкий процент не возвратов кредитов, что говорит об эффективной работе кредитного отдела и службы безопасности в целом.

Далее проведем SWOT-анализ детальности ПАО Сбербанк.

Таблица 2.13

SWOT-анализ детальности ПАО Сбербанк

<p><u>Сильные стороны</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Узнаваемость банка 2. Филиалы по всей стране 3. Выход в другие страны Центральной и Восточной Европы 4. Высококвалифицированные и опытные работники. 	<p><u>Слабые стороны</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Невозможность принятия оперативных решений в филиалах. 2. Консерватизм системы управления, высокий уровень бюрократизма 3. Большие комиссии 4. Сложное взаимодействие системы «Банк-Клиент».
<p><u>Возможности</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Расширение международных сетей 2. Расширение рынка кредитования малообеспеченным слоям населения 3. Создание более удобных приложений для мобильных телефонов и планшетов, 4. Сохранение небольших процентных ставок по ипотеке 	<p><u>Угрозы</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Экономический кризис в России 2. Сокращение рентабельности операций. 3. Мировой финансовый кризис 4. Усиление конкуренции на российском финансовом рынке

Итак, по данным табл. 2.13 видно, что слабыми сторонами, ухудшаемыми формирования конкурентных преимуществ ПАО Сбербанк, являются: невозможность принятия оперативных решений в филиалах; консерватизм системы управления, высокий уровень бюрократизма; большие комиссии; сложное взаимодействие системы «Банк-Клиент». В целом, ПАО Сбербанк в своей стратегии развития ориентируется, прежде всего, на удовлетворенность клиентов его услугами. Такой подход является клиентоориентированным, в отличие от продуктоориентированного, опорой которого служит ориентация на создаваемый продукт и внутреннюю специфику банковской деятельности.

Положительными качествами, формирующими конкурентное преимущество ПАО Сбербанк, являются:

- узнаваемость,
- филиалы расположены по всей стране,
- выход в другие страны Центральной и Восточной Европы,

- высококвалифицированные и опытные работники,
- большой ассортимент банковских услуг,
- низкая переплата по кредитам, по сравнению с конкурентами,
- эффективная ценовая политика,
- удовлетворённость персонала работой.

Помимо положительных качеств, существуют отрицательные, которые негативно влияют на формирование конкурентных преимуществ ПАО Сбербанк.

2.4. Укрепление конкурентных позиций ПАО Сбербанк

Для укрепления конкурентных позиций был разработан алгоритм формирования конкурентных преимуществ ПАО Сбербанк (Приложение 2).

Информационное обеспечение расчётов основывается на действующей статистической и бухгалтерской отчётности Госкомстата, Банка России, а также на данных специально проводимых исследований.

Представим основные этапы реализации данного алгоритма, представленного.

На первом этапе исследования целесообразно рассмотреть цель существования банка, его позиционирование на рынке банковских услуг, что позволит определить ценностные цепи или ключевые факторы конкурентной борьбы.

Второй этап – анализ ситуации на внешнем и внутреннем рынке – включает в себя анализ макроэкономической среды, а также внутренней ситуации в стране – в экономической, политической, институциональной, технологической и экологической сферах, на рынке СМИ и уровне конкуренции на финансовом рынке. Данный анализ осуществляется на основе экспертных оценок путём выявления текущих тенденций, их значимости и возможного влияния как на

рынок финансовых услуг в целом, так и на деятельность коммерческого банка, в частности.

Третий этап – это оценка конкурентного потенциала коммерческого банка, включающая несколько составляющих, и характеризующая возможность банка наращивать свою конкурентоспособность, укрепляя позиции технологического лидерования на рынке.

Четвёртый этап - на базе полученной информации анализируют существующие конкурентные преимущества коммерческого банка.

В связи с этим наблюдается повышенное влияние на деятельность ПАО Сбербанк как внешних, так и внутренних параметров, так и слухов в среде индивидуальных потребителей услуг.

Вследствие этого на пятом этапе происходит синтез, и качественная оценка полученных данных по трём следующим направлениям:

- текущее состояние коммерческого банка, имеющиеся ресурсы и возможности, в том числе конкурентные преимущества банка;
- текущее состояние внешней среды, основные тенденции средне- и долгосрочной перспектив, влияние данных тенденций на деятельность коммерческих банков;
- выявление наиболее важных аспектов деятельности коммерческого банка, ключевых конкурентных преимуществ, приоритетных для формирования, удержания, наращивания и реализации в существующей и прогнозируемой экономической ситуации.

Следующий – шестой – этап реализации данного алгоритма – это определение и внедрение основных тактик формирования, удержания и наращивания конкурентных преимуществ в рамках существующей стратегии банка с учётом существующего конкурентного потенциала.

В качестве основы для разработки модели конкурентоспособности кредитных услуг банка была использована формула средней арифметической взвешенной:

$$K = \sum_{i=1}^n a_i * k_i, \quad (1)$$

где K_i - бальная оценка i - го показателя конкурентоспособности услуги;

a_i - коэффициент важности i - го показателя.

Для определения списка оцениваемых характеристик услуг (критериев конкурентоспособности) был проведен экспертный опрос. Экспертами выступили сотрудники одного из банков, занимающие ведущие должности в отделах кредитования населения и сопровождения, а также начальники дополнительных офисов банка. В качестве учитываемых критериев были определены следующие характеристики кредитных услуг: процентная ставка, комиссия за сопровождение кредита, максимальный срок кредитования, необходимый пакет документов, наличие поручительства, максимальная сумма кредита, порядок гашения, возможность досрочного гашения, выдача пластиковой карты, время принятия решения о выдаче кредита.

При проведении опроса использовалась стандартизированная анкета. Выборочная совокупность составила 147 респондентов и рассчитывалась по формуле бесповторной выборки при известном объёме генеральной совокупности и распределении контролируемого признака (количество клиентов, являющихся заёмщиками банка, - 25,2 %, клиенты, не являющиеся заёмщиками банка – 74,8%). Допустимая ошибка 7 %.

Наиболее важными факторами при выборе кредитных услуг для клиентов является процентная ставка по кредиту, возможность досрочного погашения и время принятия банком решения о выдаче кредита (табл. 2.14).

Таблица 2.14

Критерии конкурентоспособности и коэффициенты важности

Критерии конкурентоспособности	Коэффициент важности показателя конкурентоспособности
1	2
Процентная ставка, a_1	0,123
Комиссия за сопровождение кредита, a_2	0,104
Максимальный срок кредитования, a_3	0,102
Необходимый пакет документов, a_4	0,099
Наличие поручительства, a_5	0,098

Продолжение таблицы 2.14

1	2
Максимальная сумма кредита, a_6	0,104
Порядок гашения, a_7	0,093
Возможность досрочного гашения, a_8	0,109
Выдача пластиковой карты, a_9	0,061
Время принятия решения о выдаче, a_{10}	0,107
Итого	1

В силу того, что коэффициенты важности показателей конкурентоспособности, отражающие важность условий кредитования для клиентов, относительно постоянны и не зависят от изменения условий кредитования, введем данные значения в формулу интегрального показателя конкурентоспособности как постоянные величины:

$$K = \sum_{i=1}^n a_i * k_i = 0,123 * \kappa_1 + 0,104 * \kappa_2 + 0,102 * \kappa_3 + 0,099 * \kappa_4 + 0,098 * \kappa_5 + 0,104 * \kappa_6 + 0,093 * \kappa_7 + 0,109 * \kappa_8 + 0,061 * \kappa_9 + 0,107 * \kappa_{10}, \quad (2)$$

где κ_1 – бальная оценка привлекательности процентной ставки;

κ_2 - бальная оценка привлекательности комиссии за сопровождение кредита;

κ_3 - бальная оценка привлекательности максимального срока кредитования;

κ_4 - бальная оценка привлекательности необходимого пакета документов;

κ_5 - бальная оценка привлекательности наличия поручительства;

κ_6 - бальная оценка привлекательности максимальной суммы кредита;

κ_7 - бальная оценка привлекательности порядка погашения кредита;

κ_8 - бальная оценка привлекательности возможности досрочного погашения кредита;

κ_9 - бальная оценка привлекательности выдачи пластиковой карты;

κ_{10} - бальная оценка привлекательности времени принятия банком решения о выдаче кредита.

На основе данных проведенного маркетингового исследования можно построить функциональные зависимости оценки привлекательности количественных показателей конкурентоспособности от значений этих показателей. Замена балльных оценок количественных показателей (κ_i) в модели

конкурентоспособности на соответствующие им функции позволит расширить возможности использования разрабатываемой модели на основе учёта вариантов условий кредитования, которые были оценены клиентами.

Найдём функциональную зависимость между процентной ставкой по кредиту и оценкой привлекательности кредита на основе данных табл. 2.15.

Таблица 2.15

Средние оценки привлекательности процентных ставок

Ставка по кредиту, %	12	13	14	15	16	17	18	19
Оценка привлекательности, в баллах	9,76	8,56	7,56	6,51	5,45	4,54	3,44	2,56

Бальные оценки различных вариантов необходимого пакета документов (к₄) представлены в табл. 2.16.

Таблица 2.16

Средние бальные оценки привлекательности разных вариантов необходимого пакета документов, к₄

Необходимый пакет документов	Оценка привлекательности, баллы
Паспорт	8,83
Паспорт, второй документ, удостоверяющий личность	7,54
Паспорт, второй документ, удостоверяющий личность, справка по заработной плате	6,24
Паспорт, второй документ, удостоверяющий личность, справка по заработной плате, копия трудовой книжки	4,83
Паспорт, справка по заработной плате	7,93
Паспорт, справка по заработной плате, пенсионное удостоверение	5,38

Наиболее привлекательным для клиентов является необходимость предоставления при получении кредита только паспорта (8,83 балла). Досрочное погашение кредита без уплаты дополнительных комиссий является привлекательным условием предоставления кредита и оценивается клиентами в 9,8 балла (табл. 2.17). Отсутствие возможности досрочного погашения оценивается всего в 2,02 балла. Выдача пластиковой карты заёмщику привлекательнее выдачи кредита без предоставления пластиковой карты более чем в 2 раза (табл. 2.17)

Средние балльные оценки привлекательности разных вариантов досрочного погашения кредита, K_8

Возможность досрочного гашения	Оценка привлекательности, баллы
Есть, без уплаты комиссии	9,8
Есть, комиссия за досрочное погашение кредита в первые 2 месяца после получения – 1 % от суммы кредита	5,82
Есть, комиссия за досрочное погашение кредита в первые 6 месяцев после получения – 2000 руб.	4,12
Нет	2,02

Подставляя полученные выражения для количественных критериев конкурентоспособности в формулу для расчёта интегрального показателя конкурентоспособности (2) и преобразовав её, получим новую, тождественную ей формулу для расчёта интегрального показателя конкурентоспособности:

Таблица 2.18

Средние оценки привлекательности выдачи пластиковой карты, K_9

Выдача пластиковой карты	Оценка привлекательности, балл
Выдаётся при желании клиента	8,28
Не выдаётся	3,93

$$K = 5,259 - (0,126x_1 - 0,08e^{-0,279x_2} + 0,106x_3 - 0,254e^{-0,441x_4} + 0,095x_5 - 0,361\ln(x_6) + 0,224x_7 - 0,17\ln(x_8) + 0,101x_9) + [0,099K_4 + 0,093K_7 + 0,109K_8 + 0,061K_9] \quad (3)$$

Интегральный показатель конкурентоспособности определяется на основе значений количественных критериев: величины процентной ставки, комиссии, срока кредитования. Для таких критериев, как необходимый пакет документов, порядок гашения кредита и выдача пластиковой карты, используются балльные оценки, полученные по результатам проведенного маркетингового исследования.

Наименее конкурентоспособным являются кредитные услуги ВТБ 24, интегральный показатель конкурентоспособности которого составил 6,45.

Для того чтобы увеличить интегральный показатель конкурентоспособности, предлагаем банку изменить свои кредитные условия.

Расчёт интегральных показателей конкурентоспособности кредитных услуг банка
на основе разработанной модели

Критерий конкурентной способности	Росбанк	ВТБ 24	Сбербанк
Базовая ставка процента по кредиту (x_1), в процентах	17,0	22,0	17,0
Комиссии:			
- за открытие ссудного счёта (x_2), %	3	0	1,5
- за ведение ссудного счёта (x_3), %	0,3	0,0	0,0
- за снятие денежных средств со счёта (x_4), %	2,0	0,0	0,0
-обязательное страхование суммы кредита (x_5), %	0,6	0,0	0
Максимальный срок предоставления кредита (x_6), лет	5	5	5
Поручительства третьих лиц (x_7), человек	2	2	2
Максимальная сумма кредита (x_8), тыс. руб.	3000	3000	3000
Время принятия банком решения о выдаче кредита (x_9), дней	1	3	2
Пакет документов, необходимых для получения кредита (k_4)	6,24	4,83	6,24
Порядок погашения кредита (k_7)	10,00	10,00	10,00
Возможность досрочного погашения кредита без взимания штрафа (k_8)	2,02	9,8	9,8
Выдача пластиковой карты (k_9)	8,28	8,28	8,28
Интегральный показатель конкурентоспособности	6,53	6,45	7,10

1) Базовая ставка процента по кредиту (x_1) у банка снижена с 01.05.2017 года до 12,9 %. Это повысит оценку привлекательности с одной стороны, с другой стороны базовая ставка процента по-прежнему остаётся достаточно высокой.

2) Пересмотреть пакет документов, необходимых для получения кредита (k_4). Предлагаем ограничиться паспортом и справкой о заработной плате – это повысит оценку привлекательности до 7,93 балла.

Рынок банковских услуг находится в постоянном движении. Условия кредитования населения совершенствуются, изменяется и положение банков на рынке кредитования. Предложенная модель конкурентоспособности кредитных услуг позволяет банкам оценивать кредитные услуги банков-конкурентов, эффективность предпринимаемых действий по совершенствованию условий кредитования, сопоставлять полученные результаты и своевременно предпринимать меры для повышения конкурентоспособности собственных кредитных услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В теоретической части дипломной работы изучены понятие «банковской конкуренции», её общая характеристика, виды, методы и сферы деятельности. При рассмотрении вопроса конкуренции в банковском секторе российской экономики прослеживаются тенденции резкого усиления конкурентной борьбы.

Конкуренция — это такой процесс взаимодействия субъектов рынка в экономике, при котором борьба этих субъектов (рыночных организаций) приводит к улучшению сбыта товаров или услуг более успешной, сильной, передовой (конкурентоспособной) организации.

Развитие конкуренции на рынке, помимо возможности увеличения каналов сбыта, позволяет более конкурентоспособной организации получить возможность наиболее детально изучить потребности потенциальных потребителей и занять более высокую ступень на рыночной нише.

Конкурентная борьба позволяет:

- выявить рыночную стоимость товара / услуги на данный момент;
- установить новую рыночную стоимость товара / услуги;
- рационально распределить прибыль с учетом различных издержек труда;
- отрегулировать распределение имеющихся средств организации между различными отраслями.

Что касается факторов конкурентоспособности банков, то их перечень традиционен. В качестве критериев оценки конкурентоспособности на банковском рынке рассматриваются количественные и качественные параметры (известность и стабильность банков, качество обслуживания, лояльность клиентов, реализуемая рекламная стратегия).

Основными факторами в банковской конкуренции являются:

1. Количество банков-конкурентов.
2. Соотношение сил банков-конкурентов.
3. Темпы роста банковской отрасли.

4. Степень дифференциации банковских услуг.
5. Уровень издержек конверсии банковских услуг.
6. Степень доступности рыночной информации для клиентов.
7. Стратегическая значимость банковской отрасли.
8. Высота выходных барьеров.

В данной выпускной бакалаврской работе был проведен анализ конкурентных преимуществ ПАО Сбербанк.

Деятельность ПАО Сбербанк регулируется и контролируется Банком России, который является единым регулятором банковской, страховой деятельности и финансовых рынков в Российской Федерации. Основным видом деятельности ПАО Сбербанк и его филиалов являются корпоративные и розничные банковские операции. Данные операции включают привлечение средств во вклады и предоставление коммерческих кредитов в свободно конвертируемых валютах и местных валютах стран, где банки – участники Группы ПАО Сбербанк осуществляют свои операции, а также в российских рублях; предоставление услуг клиентам при осуществлении ими экспортных / импортных операций; конверсионные операции; торговлю ценными бумагами.

На основе анализа капитала было установлено, что в 2016 году сократились пассивы на 1486605,9 млн. руб., а именно:

- сократились собственные средства на 500768,2 млн. руб.,
- сократились кредиты и депозиты ЦБ РФ на 187828,93 млн. руб.

Анализируя структуру собственных средств можно сказать, что основную их долю составляет нераспределённая прибыль прошлых лет (в 2016 году – 83,58%, в 2015 г. – 63,29 %, в 2014 г. – 75,09 %).

Результаты финансовых показателей показали, что в 2016 году процентные доходы сократились на 436415 млн. руб. Процентные расходы в 2016 году сократились на 457386 млн. руб., по сравнению с 2015 годом. Чистые процентные доходы увеличились в 2016 году на 20970 млн. руб., по сравнению с 2015 годом. Чистые доходы (расходы) в 2016 году увеличились на 52138 млн. руб., по

сравнению с 2015 годом. Операционные расходы в 2016 году сократились на 144140 млн. руб. Прибыль (убыток) до налогообложения в 2016 году увеличилась на 196278 млн. руб. Прибыль (убыток) за отчетный период увеличилась на 158262 млн. руб., по сравнению с 2015 годом.

Доля ПАО Сбербанк в области активов занимает 29,45 %, в области кредитного портфеля занимает 33,76 %, в области кредитов предприятиям занимает 31,56 %. Таким образом, слабыми позициями ПАО Сбербанк являются активы, кредитный портфель и кредиты предприятиям, поэтому руководству следует обратить на эти показатели для увеличения своей конкурентоспособности.

Основные проблемы ПАО Сбербанк, в сравнении с другими банками, при кредитовании следующие:

- большее время рассмотрения заявок на кредитование, по сравнению с конкурентами;
- пакет документов больше, нежели у конкурентов, что создает трудности клиенту;
- долгое оформление кредита.

Для укрепления конкурентных позиций был разработан алгоритм формирования конкурентных преимуществ ПАО Сбербанк.

В целях увеличения интегрального показателя конкурентоспособности, предложили ПАО Сбербанк изменить свои кредитные условия.

1) снизить базовую ставку процента по кредиту до 12,9 %. Это повысит оценку привлекательности с одной стороны, с другой стороны базовая ставка процента по-прежнему остаётся достаточно высокой.

2) пересмотреть пакет документов, необходимых для получения кредита. Предлагаем ограничиться паспортом и справкой о заработной плате – это повысит оценку привлекательности до 7,93 балла.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абаева, Н.П. К вопросу понятия «конкурентоспособность банковских услуг» [Текст] / Н.П. Абаева, Л.Т. Хасанова // Проблемы инновационного развития экономических систем: материалы ВНКП (23 марта 2016 г., Россия, г. Ульяновск). – Ульяновск: УлГТУ, 2016. – С. 3 – 9.
2. Алексеев, Д.Д. Тенденции и перспективы развития банковской системы России [Текст] / Д.Д. Алексеев // Молодой ученый. — 2016. — № 25. — С. 227 - 230.
3. Ахматова, М.В. Теоретические модели конкурентоспособности [Текст] / М.В. Ахматова, Е.В. Попов // Маркетинг. –2013. –№. 4. – С. 25 - 38.
4. Березовская, В.Д. Качество банковского обслуживания: современный взгляд [Электронный ресурс] / В.Д. Березовская // Современные научные исследования и инновации. 2016. – № 12. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2016/12/75599>
5. Бирина, Н.Н. Экономическое содержание и нормативное регулирование активных и пассивных операций коммерческих банков [Текст] / Н.Н. Бирина, Е.С. Глушак, Г.А. Борисенко // Концепт. – 2016. – Т. 17. – С. 600 – 604.
6. Богомолова, М.Ю. Анализ проблем оценки конкурентоспособности банка в современных условиях [Текст] / М.Ю. Богомолова // Молодой ученый. - 2016. — № 22. — С. 145 - 149.
7. Бодров, А.А. Конкуренция банков и определение конкурентных преимуществ на современном рынке банковских услуг [Текст] / А.А. Бодров, В.В. Сенкус // Вестник КемГУ. - 2013. - № 2 (54). - Т. 1. - С. 263 - 266.
8. Братко, А.Г. Страхование вкладов и конкурентоспособность российских банков [Текст] / А.Г. Братко // Банковское дело. — 2014. — № 5. — С. 29 – 33.
9. Бучкова, А.А. Конкуренция в банковской сфере [Электронный ресурс]

/ А.А. Бучкова // Nauka-rastudent.ru. – 2016. – № 03 (027) /– Режим доступа. – URL: <http://naukarastudent.ru/27/3323/>

10. Величко, Н.Ю. Исследование методов оценки конкурентоспособности коммерческого банка [Текст] / Н.Ю. Величко, Е.И. Березниченко // Концепт. – 2016. – Т. 11. – С. 281 – 285.

11. Величко, Н.Ю. Приоритетные направления и пути совершенствования ресурсной политики банка [Текст] / Н.Ю. Величко, О.К. Бердышев // Science Time. 2015. - № 10 (22). - С. 48 - 54.

12. Величко, Н.Ю. Проблемы и основные направления совершенствования деятельности ПАО Сбербанк [Текст] / Н.Ю. Величко, В.С. Калинушкин // Наука и образование: новое время. - 2015 - № 5. - С. 14 – 29.

13. Возлюбленная, Л.П. Реализация системы оценки экономической эффективности в банке: центры прибыли, продукты, клиенты [Текст] / Л.П. Возлюбленная // Банковское дело. — 2014. — № 2. — С. 13 – 15.

14. Галанов, В.А. Основы банковского дела [Текст] / В.А. Галанов – М.: Форум, 2014. - 288 с.

15. Глушкова, Н.Б. Банковское дело [Текст] – М.: Академический Проект, 2015. - 432 с.

16. Гуляев, Г.Ю. Некоторые аспекты финансово- экономического кризиса в России [Текст] / Г.Ю. Гуляев // Управление развитием территорий на основе развития преобразующих инвестиций: сборник науч. статей Международной научно- технической конференции / под ред. В.В. Бондаренко, М.А. Таниной, И.А. Юрасова, В.А. Юдиной. – Пенза, 2015. - С. 66 - 70.

17. Гуляев, Г.Ю. Современные проблемы экономического развития России [Текст] / Г.Ю. Гуляев // Экономика и управление: проблемы и решения. – 2015. – № 11 - 2. – С. 3 - 11.

18. Деньги, кредит, банки. [Текст]: учебник / И.А. Савельев – М.: Юрайт, 2015. - 500 с.

19. Жуков, Е.Ф. Банки и небанковские кредитные организации, и их

операции [Текст]: учебник / Е.Ф. Жуков, Н.Д. Эриашвили - М.: Юнити - Дана, 2015 – 559 с.

20. Зинкевич, В.А. Оптимизация кредитных продуктов как устойчивое конкурентное преимущество [Текст] / В.А. Зинкевич // Банковское кредитование. - 2013. - № 2. - С. 95 – 107.

21. Зорина, В. В. Банковская конкуренция в российской экономике [Текст] / В.В. Зорина // Молодой ученый. — 2015. — №18. — С. 260-263.

22. Катаева, Н.Н. Анализ конкурентной среды на рынке банковских услуг в России [Текст] / Н.Н. Катаева // Проблемы современной науки и образования. 2014. — № 11 (29). — С. 64 - 67.

23. Киселёва, К.П. Факторы конкурентоспособности коммерческого банка [Текст] / К.П. Киселёва // Наука, техника и образования. - 2016. – № 07 (25) – С. 44 – 59.

24. Корнейко, О.В. Оценка факторов эффективности и конкурентоспособности коммерческих банков [Текст] / О.В. Корнейко, Ч.Э. Тулуева, К.В. Ганеева // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2015. – № 11 - 2. – С. 285 - 289.

25. Краснова, Е.В. Проблемы повышения конкурентоспособности Российских банков на национальном и международном рынках [Текст] / Е.В. Краснова, К.Е. Попкова // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 12 - 6. – С. 1233 – 1237.

26. Краюшкин, В.С. Разработка методики интегральной оценки конкурентоспособности коммерческого банка [Текст] / В.С. Краюшкин, Н.Н. Куницына // Мир науки, культуры, образования, 2013. — № 2. – С. 303 – 306.

27. Лаврушин, О.И. Банковское дело [Текст]: учебник / под ред. О.И. Лаврушина. – М.: Кнорус, 2016. - 412 с.

28. Лаврушин, О.И. Банковское дело. Современная система кредитования [Текст] / О.И. Лаврушин, О.Н. Афанасьева, С.Л. Корниенко – М.: КноРус, 2015. - 264 с.

29. Лященко, Н.А. Совершенствование банковской системы на современном этапе [Текст] / Н.А. Лященко // Управление и экономика в XXI веке. - 2015. - № 2. – С. 43 - 48.
30. Маркова, О.М. Операции сберегательных банков [Текст] / О.М. Маркова – М.: Форум, Инфра - М, 2014. - 288 с.
31. Мартыненко, Н.Н. Банковские операции [Текст]: учебник / Н.Н. Мартыненко, О.М. Маркова, О.С. Рудакова, Н.В. Сергеева – М.: Юрайт, 2014. - 612 с.
32. Митрохин, В.В. Качество услуг как фактор повышения конкурентоспособности банка [Текст] / В.В. Митрохин, О. П. Федоткина // Сервис в России и за рубежом. - 2017. — № 3. — С. 73 – 81.
33. Никитина, А.В. Анализ депозитных операций коммерческих банков [Электронный ресурс] // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. XIV междунар. студ. науч. - практ. конф. № 14. – Режим доступа: <http://sibac.info/archive/economy/14.pdf>
34. Однокоз, В.Г. Конкурентоспособность российских банков на международном рынке банковских услуг [Текст] / В.Г. Однокоз // Молодой ученый. - 2015. — № 2. — С. 292 - 294.
35. Официальный сайт Сбербанка России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sberbank.ru>
36. Поморина, М.А. Финансовое управление в коммерческом банке [Текст] / М.А. Поморина – М.: КноРус, 2013. - 376 с.
37. Рейтинг банков России [Электронный ресурс] // Рейтинговое агентство Banki.ru – Режим доступа: <http://www.banki.ru/banks/ratings>.
38. Рудская, Е.Н. Клиентский опыт как инструмент конкурентоспособности коммерческих банков [Текст] / Е.Н. Рудская, Г.А. Болохова // Молодой ученый. — 2016. — № 11. — С. 937 - 948.
39. Самсонова, Е.К. Формирование и развитие конкурентной среды на рынке банковских услуг России: проблемы и перспективы [Текст] / Е.К.

Самсонова // Финансы и кредит. - 2014. - № 29. - С. 73 – 76.

40. Санович, М.А. Результаты исследования конкурентоспособности банков на рынке банковских услуг [Текст] / М.А. Санович // Проблемы современной науки и образования. - 2015. — № 6 (36). — С. 90 - 91.

41. Санович, М.А. Сущность и содержание процесса формирования системы управления конкурентоспособностью предприятий в сфере банковских услуг [Текст] / М.А. Санович // Проблемы современной науки и образования. - 2015. — № 6 (36). — С. 91 - 93.

42. Современные теории менеджмента: монография [Текст] / Е.В. Петрухина, Е.В. Симонова, Гужина Г.Н. - Орел: Научное обозрение, 2014. - С. 69 - 85.

43. Сысоева, Е. Ф. Банковская конкуренция и необходимость ее развития в Российской Федерации [Текст] / Е. Ф. Сысоева, Н. А. Кретьева // Финансы и кредит. – 2015. – № 25. – С. 12 – 21.

44. Тавасиев, А.М. Банковское дело [Текст]: краткий курс / А.М. Тавасиев, В.А. Москвин, Н.Д. Эриашвили – М.: Юнити - Дана, 2015. - 288 с.

45. Тавасиев, А.М. Организация деятельности коммерческих банков. Теория и практика [Текст]: учебник / А.М. Тавасиев, В.Д. Мехряков, О.И. Ларина – М.: Юрайт, 2014. - 736 с.

46. Тарасенко, О.А. Предпринимательская деятельность субъектов банковской системы России [Текст] / О.А. Тарасенко - М.: Проспект, 2015. - 310с.

47. Тенденции развития экономики и банковского сектора России в 2016г. [Текст] / Д.В. Воронин // Банковское дело. – 2016. – № 10. – С. 19 - 22.

48. Теоретико-методологические аспекты исследования финансово-кредитной инфраструктуры [Текст] / Е.К. Самсонова // Финансы и кредит. – 2016. – № 44 (428). – С. 49 – 54.

49. Тепман, Л.Н. Управление банковскими рисками [Текст] / Л.Н. Тепман, Н.Д. Эриашвили. – М.: Юнити - Дана, 2013. - 312 с.

50. Титов, А.Б. Некоторые аспекты функционирования региональной

- инновационной системы на примере Белгородской области / Титов А.Б., Ваганова О.В. Известия Байкальского государственного университета. 2016. Т. 26. № 4. С. 550-556.
51. Vaganova, O.V. The analysis of indicators of social development in the macro region (on the example of the central federal district)//Vaganova O.V., Kucheryavenko S.A., Vykanova N.I., Stenyushkina S.G. Научный результат. Серия: Экономические исследования. 2016. Т. 2. № 3. С. 29-37.
52. Титов, А.Б. Методический подход к определению перспективных отраслей региона в условиях турбулентности экономики /Титов А.Б., Ваганова О.В.// Научный результат. Серия: Экономические исследования. 2015. Т. 1. № 3 (5). С. 56-63.
53. Management of innovative process in the economy at the regional level // Vaganova O.V., Vladyka M.V., Balabanova V., Kucheryavenko S.A., Galtsev A.V. International Business Management. 2016. № 10. С. 3443.
54. Vladyka M.V., Kucheryavenko, O.V. Vaganova, S.A., Sivtsova, N.F., Borodin, A.I. Investments as an Accelerator of Regional Innovation Development// International Business Management. – 2016. - №10 (19). - P. 4592-4596.
55. Налоги и налоговая система : учебное пособие / В.Ф. Тарасова, М.В. Владыка, Т.Н. Флигинских, Т.В. Сапрыкина. – Белгород, НИУ «БелГУ», 2016 – 130 с.
56. Азаренкова, Г.М. Анализ особенностей краудфандинга как способа привлечения средств в финансовый проект начинающих предпринимателей [Текст] / Г.М. Азаренкова, Н.С. Мельникова // Сборник научных трудов «Финансово-кредитная деятельность: проблемы теории и практики», 2017. – С. 91-96
57. Трофимов, Д.В. Конкурентоспособность банков на рынке розничных банковских услуг [Текст] / Д.В. Трофимов // Теоретические и практические аспекты развития современной науки: материалы X международной научно - практ. конференции, Москва, 23 – 24 декабря 2013 г. – М.: Спецкнига, 2016. – С.

114 – 119.

58. Трофимов, Д.В. Проблемы повышения конкурентоспособности розничных банков [Текст] / Д.В. Трофимов // Теоретические и практические аспекты развития современной науки: материалы X международной научно-практической конференции, Москва, 23 – 24 декабря 2013 г. – М.: Спецкнига, 2015. – С. 119 – 124.

59. Филонова, Э.А. К вопросу о необходимости совершенствования комплексного банковского обслуживания в современных условиях [Текст] / Э.А. Филонова, Е.И. Березниченко // Управление и экономика в XXI веке. - 2015. - №2. – С. 36 - 43

60. Хамидуллин, А.В. Экономическое содержание и факторы повышения конкурентоспособности коммерческого банка в экономике региона [Текст] / А.В. Хамидуллин // Экономические науки. - 2014. - № 7 (68). – С. 15 – 26.

61. Хандруев, А.А. Конкуренция в банковской отрасли: проблемы, тенденции, прогнозы [Текст] / А.А. Хандруев, А.А. Чумаченко // Банковское дело. - 2014. - № 11. – С. 22 – 36.

62. Шелкунова, Т. Г. Банковская конкуренция и конкурентоспособность: сущность, понятие, специфика [Текст] / Т.Г. Щелкунова, К.А. Гаглюева // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2014 г.). — СПб.: Заневская площадь, 2014. — С. 141-145.

63. Экономика: мировой исторический опыт и современные проблемы [Текст]: монография / под ред. М.М. Скорева. – Ставрополь: Логос, 2014. – Книга 3. - С. 27 - 61.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

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

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

Президент, Председатель Правления
ПАО Сбербанк

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

17 марта 2017 г.


 (подпись)


 Место печати
СБЕРБАНК
 г. Москва

Г.О. Греф
(Ф.И.О.)


 (подпись)

М.Ю. Лукьянова
(Ф.И.О.)

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 0409016

Квартальная (Годовая)

тыс. руб.

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные на отчетную дату	Данные на начало отчетного года
1	2	3	4	5
I	АКТИВЫ			
1	Денежные средства	5.1	732 789 740	1 240 712 425
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	5.1	586 685 384	569 675 704
2.1	Обязательные резервы		118 363 174	142 522 154
3	Средства в кредитных организациях	5.1	355 984 910	356 487 333
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	5.2	405 977 877	825 688 140
5	Чистая ссудная задолженность	5.3	16 869 803 465	15 889 379 335
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	5.4	2 316 356 734	1 745 489 852
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	5.5, 6.1	536 732 037	385 839 342
7	Частые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	5.6	436 472 311	366 474 111
8	Требование по текущему налогу на прибыль	4.5	19 774 223	67 057 700
9	Отложенный налоговый актив		0	0
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	5.7	477 354 992	478 611 700
11	Прочие активы	5.8	505 716 457	407 183 754
12	Всего активов		22 706 916 093	21 746 760 144
II	ПАСИВЫ			
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 вывозящиеся кредитными организациями	5.10	17 722 423 458	14 026 723 547
15.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		10 221 284 952	7 999 051 651
16	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		228 167 483	617 944 480
17	Выпущенные долговые обязательства	5.11	647 694 355	513 402 485
18	Обязательство по текущему налогу на прибыль	4.5	5 404 321	2 170
19	Отложенное налоговое обязательство	4.5	93 348 434	42 891 174
20	Прочие обязательства	5.12	256 566 985	216 252 982
21	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон		37 805 399	36 530 500
22	Всего обязательств		20 378 763 487	19 764 421 648
III	ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ			
23	Средства акционеров (участников)	5.13	67 760 844	67 760 844
24	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	5.13	0	0
25	Эмиссионный доход		228 054 226	228 054 226
26	Резервный фонд		3 527 429	3 527 429
27	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	8.5	-86 427 290	-197 450 451
28	Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		66 357 126	80 536 315
29	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет		1 790 492 964	1 488 697 172
30	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	6	218 387 307	311 212 961
31	Всего источников собственных средств		2 328 152 606	1 982 338 406
IV	ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
32	Безотзывные обязательства кредитной организации		8 065 233 100	8 908 307 537
33	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		1 387 353 103	1 625 269 457
34	Условные обязательства некредитного характера		0	37 087

Президент, Председатель Правления
ПАО Сбербанк


(Ф.И.О.)

(подпись)

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


(Ф.И.О.)

(подпись)

30 марта 2016.



ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ
(публикуемая форма)
за 2016 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

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

Код формы по ОКУД 0409807

Квартальная (Головая)

тыс. руб.

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

Раздел 2. О совокупном доходе

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

Президент, Председатель Правления
ПАО Сбербанк

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

17 марта 2017.


(подпись) Г.О. Ериф (Ф.И.О.)


(подпись) М.Ю. Чухьянова (Ф.И.О.)



ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ
(публикуемая форма)

за 2015 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

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

Код формы по ОКУД 0409807

Квартальная (Годовая)

тыс. руб.

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период	Данные за соответствующий период прошлого года
1	2	3	4	5
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	6.1	1 999 027 786	1 661 885 356
1.1	от размещения средств в кредитных организациях		45 298 638	31 835 665
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями		1 823 328 858	1 500 795 759
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)		0	0
1.4	от вложений в ценные бумаги		130 400 200	129 253 932
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	6.2	1 132 369 508	702 161 479
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций		246 600 692	189 112 244
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющимся кредитными организациями		830 996 167	487 049 747
2.3	по выданным долговым обязательствам		54 772 749	25 999 488
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)		866 658 278	959 723 877
4	Изменение резерва на возможные потери по ссудам, осудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе:	5.3	-258 867 154	-279 570 299
4.1	изменение резерва на возможные потери по начисленным процентным доходам		-5 995 500	-2 403 074
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери		607 791 124	680 153 578
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		-12 676 170	-64 381 373
7	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи		-3 541 006	-12 662 037
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения		-695	-617
9	Чистые доходы от операций с иностранной валютой		91 277 379	-1 472 913
10	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	6.4	-6 152 110	172 702 496
11	Доходы от участия в капитале других юридических лиц		3 908 086	5 332 089
12	Комиссионные доходы	6.3	297 700 676	241 114 334
13	Комиссионные расходы	6.3	31 759 583	23 939 331
14	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи	5.4	1 533 840	78 023
15	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения	5.6	-5 155 700	238 449
16	Изменение резерва по прочим потерям	4.5	-31 893 241	-11 517 623
17	Прочие операционные доходы		16 073 495	42 227 454
18	Чистые доходы (расходы)		926 706 095	1 027 872 529
19	Операционные расходы	6.5	619 806 168	598 666 217
20	Прибыль (убыток) до налогообложения	3.2	306 899 927	429 206 312
21	Возмещение (расход) по налогам	4.5, 6.6	88 512 620	117 993 351
22	Прибыль (убыток) после налогообложения	3.2, 6	218 387 307	311 212 961
23	Выплаты из прибыли после налогообложения, всего, в том числе:		0	0
23.1	распределение между акционерами (участниками) в виде дивидендов		0	0
23.2	отчисления на формирование и пополнение резервного фонда		0	0
24	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	6	218 387 307	311 212 961

Президент, Председатель Правления
ПАО Сбербанк

Г.О. Греф
(Ф.И.О.)

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

М.Ю. Лукьянова
(Ф.И.О.)



30 марта 2016.



Алгоритм формирования конкурентных преимуществ