

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Финансовый контроль и экономическая безопасность организаций

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по совершенствованию финансового контроля
деятельности организации

Обучающийся

Г.О. Андреев

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Ю.А. Анисимова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент С.А. Гудкова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Андреев Г. О.

Тема работы: «Разработка мероприятий по совершенствованию финансового контроля деятельности организации».

Научный руководитель: Ю. А. Анисимова.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по совершенствованию финансового контроля на примере ПАО Сбербанк.

Объектом бакалаврской работы является ПАО Сбербанк.

Предметом исследования является эффективность деятельности финансового контроля ПАО Сбербанк и методика ее оценки.

Основными методами исследования в бакалаврской работе выступили такие методы как: методика сравнения показателей за период, метод структурного и функционального анализа организации, метод индукции и другие.

В первом разделе бакалаврской работы рассмотрены теоретические основы организации финансового контроля, его роль, изучены инструменты и методики применения финансового контроля, а также методы его оценивания.

Во втором разделе проведена оценка основных финансовых показателей за отчетный период и анализ эффективности финансового контроля.

В третьем разделе рассмотрены мероприятия по оптимизации финансового контроля и оценена их экономическая эффективность.

Практическая значимость данной бакалаврской работы заключается в том, что рекомендации по повышению эффективности финансового контроля ПАО Сбербанк могут быть использованы в деятельности любого другого коммерческого банка.

Abstract

The bachelor's work was carried out by Andreev G. O.

The theme of the work is: «The development of measures to improve the financial control of the organization's activity».

The supervisor is: Y. A. Anisimova

The purpose of bachelor's work is the development of measures to improve financial control on the example of PJSC Sberbank.

The object of the bachelor's work is PJSC Sberbank.

The subject of the study is the effectiveness of financial control PJSC Sberbank and the methodology of its assessment.

The main methods of research in the bachelor's work were such methods as: the method of comparing indicators for the period, the method of structural and functional analysis of the organization, the method of induction and others.

In the first section of the bachelor's work are the theoretical basis of the organization of financial control, its role, the tools and techniques of application of financial control, as well as methods of its evaluation.

The second section evaluates the main financial indicators for the reporting period and analyzes the effectiveness of financial control.

The third section considers measures to optimize financial control and assesses their economic efficiency.

The practical significance of this bachelor's work is that the recommendations for improving the effectiveness of financial control of PJSC Sberbank can be used in the activities of any other commercial bank.

Содержание

| | |
|--|----|
| Введение..... | 6 |
| 1 Основа финансового контроля в организации, его цели и задачи..... | 9 |
| 1.1 Роль финансового контроля в экономической системе организации | 9 |
| 1.2 Инструменты и методы применения финансового контроля в деятельности организации | 14 |
| 1.3 Нормативно-правовые акты, регламентирующие процессы финансового контроля внутри организации..... | 20 |
| 2 Оценка организации финансового контроля в ПАО Сбербанк | 27 |
| 2.1 Техничко-экономическая характеристика деятельности ПАО Сбербанк | 27 |
| 2.2 Финансовое состояние ПАО Сбербанк за 2021-2023 | 34 |
| 2.3 Изучение уровня эффективности финансового контроля в ПАО Сбербанк | 39 |
| 3 Разработка мероприятий по совершенствованию финансового контроля в организации ПАО Сбербанк | 45 |
| 3.1 Мероприятия по оптимизации финансового контроля в ПАО Сбербанк | 45 |
| 3.2 Оценка эффективности рассматриваемых мероприятий по совершенствованию финансового контроля в ПАО Сбербанк | 51 |
| Заключение..... | 60 |
| Список используемой литературы..... | 62 |
| Приложение А Консолидированный отчет о финансовом положении ПАО Сбербанк за 2023 год..... | 66 |
| Приложение Б Консолидированный отчет о финансовом положении ПАО Сбербанк за 2022 год..... | 67 |
| Приложение В Консолидированный отчет о финансовом положении ПАО Сбербанк за 2021 год..... | 68 |
| Приложение Г Консолидированный отчет о прибылях и убытках ПАО Сбербанк за 2023 год..... | 69 |
| Приложение Д Консолидированный отчет о прибылях и убытках ПАО Сбербанк за 2022 год..... | 70 |
| Приложение Е Консолидированный отчет о прибылях и убытках ПАО Сбербанк за 2021 год..... | 71 |
| Приложение Ж Расчеты себестоимости анализа финансовых операций..... | 72 |

Введение

Основной целью каждого коммерческого банка, как и всех организаций, осуществляющих торговую деятельность, является получение прибыли. Соответственно, каждый из коммерческих субъектов нацелен на повышение эффективности по привлечению денежных средств, увеличению рыночной стоимости компании, а также достатка акционеров.

С развитием рынка каждой организации необходимо постоянно совершенствовать подход к внутреннему регулированию системных процессов, оперативно принимать решения в зависимости от постоянно меняющихся внешних и внутренних условий. Одним из значимых процессов, влияющих на эффективность внутренней деятельности организации, является финансовый контроль.

Актуальность данного исследования обуславливается стремлением каждой организации обеспечить экономическую безопасность внутри производства, а финансовый контроль является одним из основополагающих процессов. Структурно финансовый контроль подразделяют на внешний и внутренний. Внешний контроль осуществляется специализированными субъектами управления и оценивает общие показатели деятельности объекта исследования. За производительность и эффективность работы организации отвечают отдельные подразделения внутреннего контроля, осуществляющие свою деятельность на каждом из этапов и уровней функционирования организации. Система внутреннего контроля преследует задачи по сохранению и поддержанию устойчивости компании, постоянную адаптацию процессов производства, методов управления. Финансовый контроль является одним из основных направлений экономической безопасности каждой организации.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по совершенствованию финансового контроля на примере ПАО Сбербанк.

Для достижения указанной цели бакалаврской работы поставлены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы организации финансового контроля в кредитной организации;
- провести анализ эффективности проводимых мероприятий финансового контроля на примере ПАО Сбербанк;
- разработать мероприятия по оптимизации финансового контроля в анализируемом коммерческом банке.

Объектом бакалаврской работы является ПАО Сбербанк.

Предметом исследования является эффективность финансового контроля ПАО Сбербанк и методика ее оценки.

В ходе подготовки бакалаврской работы использованы следующие источники информации: годовая отчетность ПАО Сбербанк за 2021-2023 гг., данные с официального сайта ПАО Сбербанк, а также в работе использовались материалы отечественных авторов, статьи из научных экономических конференций, нормативно-правовые акты РФ и данные из открытых источников в сети Интернет.

Основными методами исследования в бакалаврской работе выступили такие методы как: методика сравнения показателей за период, метод структурного и функционального анализа организации, метод индукции и другие.

Структура работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы, приложений.

В первом разделе бакалаврской работы рассмотрены теоретические основы организации финансового контроля, его роль в экономической системе, изучены инструменты и методики применения финансового контроля, а также методы оценивания эффективности применения финансового контроля в настоящее время.

Во втором разделе проведена оценка основных финансовых показателей за отчетный период и анализ эффективности проводимых мероприятий финансового контроля на примере ПАО Сбербанк.

В третьем разделе рассмотрены мероприятия по оптимизации финансового контроля в анализируемом коммерческом банке на основе проведенного анализа. Приведены способы улучшения текущих бизнес-процессов и оценена их экономическая эффективность.

Практическая значимость данной бакалаврской работы заключается в том, что рассмотренные мероприятия и рекомендации по повышению эффективности финансового контроля объекта исследования ПАО Сбербанк могут быть использованы в деятельности любого другого коммерческого банка.

1 Основа финансового контроля в организации, его цели и задачи

1.1 Роль финансового контроля в экономической системе организации

На сегодняшний день в каждой организации особо значимым является вопрос, связанный с усовершенствованием эффективности производства товаров и оказания услуг, в связи с этим, чтобы соответствовать требованиям современной экономики, необходимо адаптировать результаты научно-технических исследований и использовать их в процессе создания продукта.

Одним из важнейших механизмов в экономической системе организаций, регулирующих степень эффективного использования ресурсов и сокращения излишних затрат, является финансовый контроль.

Российские ученые и авторы научных работ дают разные трактовки понятию «финансовый контроль», которые приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Трактовка экономической категории «финансовый контроль»

| Автор | Определение |
|------------------------------------|--|
| А.Л. Горбулина, А.А. Алехина | «Под финансовым контролем понимается, контроль за законностью и целесообразностью действий в области образования, распределения и использования денежных средств государства и субъектов местного самоуправления в целях эффективного развития страны и отдельных регионов» [6]. |
| П.К. Комиссарова, Е.Д. Торопова | «Финансовый контроль представляет собой деятельность соответствующих органов управления финансовой системы государства, осуществляющих наблюдение за формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов в целях установления законности и целесообразности финансовых операций, оценки экономической эффективности финансово-хозяйственной деятельности» [10]. |

Продолжение таблицы 1

| Автор | Определение |
|---|--|
| А.О. Гарина, К.Р. Жукова | «Финансовый контроль – это вид деятельности, осуществляемый соответствующими органами управления финансовой системы и финансовых институтов государства, который организует и проводит контроль за формированием и использованием финансовых ресурсов на всех уровнях хозяйствования, с целью обеспечения эффективного социально-экономического развития страны и отдельных регионов» [5]. |
| О.В. Котова, Н.Ю. Новикова, О.А. Воротилова, Лылов А.С., А.В. Курдюмов | «Финансовый контроль – совокупность действий и операций по проверке финансовых и связанных с ними вопросов деятельности субъектов хозяйствования и управления» [13]. |
| Э.З. Джугелия, А.В. Шурыгин | «Внутренний финансовый контроль направлен на обеспечение бесперебойной деятельности экономического субъекта в целях предотвращения негативных экономических явлений, связанных с деятельностью конкретной организации или учреждения» [7]. |

Обобщая вышеописанное, можно сделать вывод о том, что финансовый контроль – это один из видов государственного контроля, основанный на проведении мероприятий по распределению и управлению финансовыми ресурсами в компании, которые реализуется посредством организации работы органов финансового контроля [4].

Финансовый контроль по отношению к организациям подразделяется на два вида: внешний и внутренний. В рамках внешнего контроля различают государственный и негосударственный.

Государственный финансовый контроль реализуется уже на этапе регистрации юридического лица в Федеральной налоговой службе, с целью предоставления отчетности поступления доходов в госбюджет в форме налогов [16].

Следующим этапом контроля за финансовой деятельностью компаний является мониторинг со стороны кредитных организаций, исходя из которого имеется возможность отслеживания денежных расчетов и определения уровня кредитоспособности клиентов банка.

К негосударственным видам финансового контроля можно отнести организации независимого аудита, целью которых является фиксирование и утверждение подлинности бухгалтерских учетов и финансовой подотчетности в организации.

Для осуществления контроля внутри организации, с целью повышения эффективности управления финансово-хозяйственной деятельностью, существуют финансовые службы, в должностные обязанности которых входят разработка финансовой программы развития, управление денежными потоками, отслеживание исполнения бизнес-планов и подготовкой финансовых отчетов [11].

Выделяют три формы внутреннего финансового контроля, приведённые на рисунке 1.



Рисунок 1 – Виды финансового контроля

Предварительный этап, как правило, проводится до момента совершения финансовой операций. Данный процесс предназначен для оценивания плановых затрат на начальных этапах производства, в ходе которого выявляют и исключают малоэффективные каналы использования ресурсного потенциала, а также возможные финансовые риски и потери. В качестве проводимых мероприятий на предварительном этапе можно выделить создание финансового плана, формирование сметы, бюджетных проектов,

утверждение кредитных и кассовых документов, составление учредительных договоров и пр.

К оперативному или текущему контролю относят мероприятия, которые проводятся непосредственно в моменте проведения всех финансовых операций. Основной задачей этапа является проверка и корректировка расходов и доходов, контроль за их законным проведением и за своевременной подачей отчетности по проведенным операциям [1]. Таким образом, в организации стимулируется повышение дисциплины, а также снижаются потенциальные риски, связанные с финансово-хозяйственной деятельностью.

В рамках последующего контроля осуществляется аналитика всей бухгалтерской и финансовой отчетности за прошедший период. Целью заключительного этапа является оценивание экономических результатов проведенных работ в системе предприятия, сопоставления с предварительно сформированными планами и фактическими показателями. В ходе аудита предоставленной отчетности важно выявлять малоэффективные процессы по использованию ресурсов, осуществлять мероприятия по устранению недостатков и повышению финансовой дисциплины. На рисунке 2 отображены основные методы финансового контроля [22].



Рисунок 2 – Методы финансового контроля

Инвентаризация подразумевает собой внутреннюю проверку финансовой документации, такой как годовые отчеты, бухгалтерские балансы, хозяйственные договоры.

Обследования включают в себя детальное изучение отдельно выбранных сегментов финансово-хозяйственной деятельности. Направлено на поиск факторов, провоцирующих нарушения финансовой дисциплины.

Сущность третьего метода – анализа раскрывается как в поиске причин отклонения или нарушения в процессе управления финансовыми ресурсами, так и в установлении причинно-следственной связи их возникновения. Как принято, анализ проводится точно, локально.

Мониторинг, или же наблюдение, является более упрощенным вариантом обследования. Поиск и обнаружение причин осуществляется в силу того, что данные отклонения проявляются наиболее заметно и не требуют углубления в отдельные процессы [12].

Ревизия – это внутренняя проверка финансовой документации предприятия, например, годовой отчетности, бухгалтерских балансов [27]. В отличие от инвентаризации, ревизия затрагивает только документацию. Она позволяет провести объективную оценку финансового положения, а также подготовиться к внешним проверкам, от налоговой или аудиторов.

Также выделяют категории финансового контроля по срокам проведения: оперативные, плановые и внеплановые [28].

Оперативный контроль является наиболее часто проводимым среди остальных видов, он может проводиться на регулярной основе вплоть до еженедельных проверок. Плановый является наиболее длительным и основательным, проводятся такие проверки не более одного раза в квартал, могут и реже, как правило, о запланированных мероприятиях уведомляют заблаговременно. На основе результатов плановых и оперативных мероприятий может направляться запрос на проведение внеплановой проверки в рамках финансового контроля. Внеплановые мероприятия по

осуществлению контроля осуществляются несистемно, как правило о таких проверках заранее не сообщается.

Необходимо указать, что финансовый контроль подразделяется на обязательный и необязательный (инициативный). Обязательный финансовый контроль проводится в силу требований законодательства, либо же в соответствии с принятыми решениями компетентных государственных структур. Инициативный финансовый контроль осуществляется по решению хозяйствующего субъекта. В частности, установлено, что налоговый контроль не является обязательным, налогоплательщик может не подвергаться частым и длительным контрольным мероприятиям, но полностью избегать их не представляется возможным.

1.2 Инструменты и методы применения финансового контроля в деятельности организации

У кредитных организаций, также, как и у обычных предприятий, существуют два основных вида финансового контроля: внешний и внутренний.

Все коммерческие банки на территории России были поделены на 2 категории, на основании федерального закона №92-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [26].

Разделение производилось на основе уровня капитала банков. Таким образом, коммерческие банки с минимальным объемом капитала в 300 миллионов рублей получают базовую лицензию. Данные организации ограничены в банковской деятельности, это касается части работы с иностранными клиентами, так как базовая лицензия не допускает возможности открытия счетов для иностранных граждан, нерезидентов и проведения операций в составе зарубежной платежной системы. Однако, коммерческие банки с уровнем капитала от 1 миллиарда рублей обладают

универсальной банковской лицензией, в рамках которой деятельность в банковской сфере расширена [29].

Внешний контроль коммерческих банков с универсальной лицензией осуществляется методом анализа нормативных показателей, которые установил Банк России 29 ноября 2019 года инструкцией N 199-И (ред. от 06.06.2023) №199-И (ред. от 06.06.2023) «Об обязательных нормативах и надбавках к нормативам достаточности капитала банков с универсальной лицензией» [8]. Согласно инструкции, банки обязаны производить расчет нормативов и предоставлять отчетность своего финансового состояния, согласно отчетным данным за год.

Несоответствие установленным нормативам в ходе проведения проверок может дать основания для изъятия действующей банковской лицензии у кредитной организации.

Наименования основных нормативов, их рекомендуемые значения и формулы отображены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные обязательные нормативы, установленные Центральным Банком России и их рекомендуемые значения

| Показатель | Формула | Рекомендуемые значения |
|--|---|------------------------|
| Норматив (Н1) достаточности собственных средств (капитала) | $\frac{\text{Величина собственных средств банка}}{\text{Активы с учетом риска}} \cdot 100\%, (1)$ | 8% |
| Норматив (Н1.1) достаточности базового капитала | $\frac{\text{Величина базового капитала банка}}{\text{Активы с учетом риска}} \cdot 100\%, (2)$ | 4,5% |
| Норматив (Н1.2) достаточности основного капитала | $\frac{\text{Величина основного капитала банка}}{\text{Активы с учетом риска}} \cdot 100\%, (3)$ | 6% |

Продолжение таблицы 2

| | | |
|---|--|---------------------|
| Норматив (Н2) мгновенной ликвидности | $\frac{\text{Высоколиквидные активы}}{\text{Обязательства банка до восстребования}}, \quad (4)$ | 15% |
| Норматив (Н3) текущей ликвидности | $\frac{\text{Ликвидные активы}}{\text{Обязательства банка до восстребования, сроком исполнения ближайшие 30 дней}}, \quad (5)$ | 50% |
| Норматив (Н4) долгосрочной ликвидности | $\frac{\text{Кредитные требования банка свыше 1 года}}{\text{Капитал банка + Обязательства банка}}, \quad (6)$ | Максимально 120% |

Коэффициенты достаточности капитала (Н1-Н1.2) отображают уровень риска несостоятельности банка и позволяют определить минимальный уровень собственных средств для покрытия кредитных, операционных и рыночных рисков. В случае, когда показатели достаточности средств становятся меньше установленных показателей, Центробанк назначает внеплановую проверку, в ходе которой при выявлении нарушений в деятельности банка – отзывается лицензия у кредитной организации [9].

Показатель ликвидности, или же платежеспособности, показывает уровень способности организации в срок расплачиваться по текущим финансовым обязательствам за счет оборотных активов. Финансовые риски компании напрямую зависят от платежеспособности предприятия, а конкретно от оперативного погашения задолженностей [30]. Таким образом, норматив Н2 ограничивает риск утраты ликвидности банка в разрезе одного операционного дня путем определения минимального значения отношения высоколиквидных активов к обязательствам (пассивам) банка. Норматив Н3 и Н4 также регулируют уровень ликвидности в разных временных интервалах, так текущая ликвидность рассчитывается в разрезе ближайших 30 календарных дней, долгосрочная ликвидность берет в расчет отношение кредитных требований банка свыше 365 календарных дней к сумме капитала банка и его пассивам.

Внутренний контроль в системе банка делится на оперативный и стратегический. Оперативный контроль производится непосредственно во время проведения финансовых операций и подлежит мониторингу на ежедневной основе.

В систему оперативного контроля входит бухгалтерский учет, контроль документооборота, система информационной безопасности. Исходя из этого результат проводимых работ напрямую взаимосвязан с грамотно организованной системой отчетности и учета показателей, как финансовых ресурсов, так и материальных, рабочей силы. В соответствии с тем, какие ресурсы выбираются под обследование, ученые выделяют три основных направления контроля:

- операционно-производственная,
- поведенческая,
- финансовая.

Основными задачами операционно-производственного контроля являются: мониторинг деятельности каждого подразделения; сопоставление фактических показателей на соответствие плановому графику; установке и проектированию процессов поставок сырья с уменьшением затрат; контроле над качеством производимых товаров и услуг, в соответствии со стандартами производства; наладке состояния оборудования компании [20].

Если говорить об инструментах поведенческого контроля необходимо отметить, что у управляющего и администрирующего персонала одной из первостепенных задач является контроль подчиненных. Важно следить и фиксировать как исполняются задания, насколько эффективны действия сотрудников, как отдела в целом, так и каждого индивидуально. Основными способами являются, как правило, простое наблюдение, оценивание проделанной работы и введение дисциплинарных мер. Основные методы поведенческого контроля сотрудников отображены в таблице 3.

Таблица 3 – Методы поведенческого контроля сотрудников

| Методы | Описание |
|----------------------------|---|
| Отбор | Процесс поиска и рекрутирования сотрудников на работу, с учётом предоставленных характеристик и резюме |
| Корпоративная культура | Внедрение в коллектив внутренних традиций, обычаев, которые будут отображать и позиционировать приоритеты компании |
| Формализация | Установка правил, инструкций должностных лиц и т.п. Необходимо для регламентирования действий сотрудников на работе |
| Дисциплинарный регламент | Перечень мер, которые будут применяться руководством для соблюдения внутренних установок |
| Обучение | Система подготовки новых сотрудников, в процессе которого описываются рабочие обязанности и методика их исполнения |
| Наставничество | Методика помощи новичкам, в процессе которого более опытные сотрудники сопровождают и подсказывают им детали работы |
| Помощь в ориентировании | Введение в курс дела новичка |
| Постановка целей | Необходимо для того, чтобы сотрудник наглядно увидел поставленные задачи руководителем, помогает в направлении и ограничении деятельности |
| Проработка заданий | Оценка и планирование задач, рамки работ, темп их выполнения, команды, с которой необходимо это исполнить |
| Система поощрений | Фактор стимулирования заинтересованности сотрудника в соблюдении правил и выполнении обязанностей по работе |
| Прямое наблюдение | Пребывание руководителя рядом с сотрудником, позволяющее на месте выявить недостатки в работе, отклонения в поведении |
| Анализ интенсивности труда | Общий итог, учитывающий все показатели сотрудника, на основе которого ему выставляется оценка |

Последующий финансовый контроль производится после проведения всех операций за определенный промежуток времени, в рамках данной проверки осуществляется аналитика отчетной документации и показателей, подтверждение законности отработанных операций, контроль действий сотрудников. В обязательном порядке поднимаются документы, которые не прошли через контроль бухгалтерского отдела. Учитывается правомерность их проведения, его отображение в отчете дня; корректность введенных данных, структура и правильность оформления (форма бланков и заявлений,

доверенности, реквизиты, сопоставление образцов подписей и печати). В платежных требованиях и поручениях осуществляется сверка номеров и дат, назначение платежей и корректность указанных реквизитов контрагента.

Показатели рентабельности или же экономической эффективности бизнес-модели отражают отношение прибыли организации к вложенным ресурсам. Об эффективности работы компании можно рассуждать, опираясь на показатели рентабельности: чем выше рентабельность того или иного вида ресурса, тем успешнее и эффективнее действует компания. Если же показатели рентабельности ниже нуля, то организация работает в убыток.

Самые распространенные виды рентабельности, их рекомендуемые значения и формулы для расчета приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Основные показатели рентабельности компании

| Показатель | Формула | Рекомендуемые значения |
|--|---|------------------------|
| Коэффициент рентабельности активов | $K_{ра} = \frac{Чп}{А}, \quad (7)$ <p>где Чп - Чистая прибыль, руб.; А – активы банка, руб.</p> | >0 |
| Коэффициент рентабельности собственного капитала | $K_{рск} = \frac{ЧП}{СК}, \quad (8)$ <p>где СК – собственный капитал банка, руб.</p> | >0 |
| Коэффициент рентабельности текущих активов | $K_{рта} = \frac{ЧП}{ТА}, \quad (9)$ <p>где ТА – текущие активы банка, руб.</p> | >0 |
| Коэффициент рентабельности продаж | $K_{рп} = \frac{ЧП}{В}, \quad (10)$ <p>где В – выручка банка, руб.</p> | >0 |
| Коэффициент рентабельности производства | $K_{рпр} = \frac{ЧП}{Сп}, \quad (11)$ <p>где Сп – себестоимость продукции, руб.</p> | >0 |
| Коэффициент валовой рентабельности | $K_{вр} = \frac{ВП}{А}, \quad (12)$ <p>где ВП – валовая прибыль, руб.</p> | >0 |

В рамках стратегического контроля осуществляет деятельность служба внутреннего контроля и аудита банка. Под службой внутреннего контроля

подразумевается совокупность структурных подразделений банка, работающих на основе внутренних положений коммерческого банка [17].

Необходимо учитывать широкий спектр экономических показателей и коэффициентов для того, чтобы у контролирующих органов было представление о том, что компания на выбранный промежуток времени обладает достаточным количеством ресурсов для погашения текущих затрат; что компания не имеет долговых обязательств, которые не в силах уплатить; что все активы предприятия подлежат эффективному распределению. Выверка и анализ относительных показателей, таких как ликвидность, рентабельность, является основной методикой проведения внутреннего финансового контроля в организации.

Финансовый контроль имеет значительное число инструментов для проведения анализа производственной деятельности компании, обеспечивая эффективность работ и контроль за ее исполнением. Выбор методики зависит от того сектора деятельности банка (страховой, банковский, финансовый и др.), в котором проводится анализ.

1.3 Нормативно-правовые акты, регламентирующие процессы финансового контроля внутри организации

Государственное и муниципальное регулирование финансов выполняет контрольно-распределительную функцию в деятельности каждого субъекта экономики, являясь неотъемлемой частицей крупного механизма госконтроля. В современном мире финансовый контроль играет ключевую роль в сфере поддержания правопорядка.

Ориентируясь на нормы права, финансовый контроль реализует проверку направления потоков денежных средств в организации, точность их проведения, правомерность поступления доходов в определенные фонды, корректности использования. Преимущественно выделяют следующие цели финансового контроля:

- розыск и принятие мер по пресечению нелегального пользования финансовыми средствами;
- мониторинг за финансово-хозяйственной деятельностью отдельных структур, её законностью;
- наблюдение за движениями имущества компаний, их финансовыми обязательствами, соответствием использования средств, согласно представленным сметам и отчетностям;
- проведение анализа и выявление причин, способствующих появлению факта нарушения и неправомерного использования и движения денежных средств, их расходования и принятие решений для полного устранения негативно влияющих факторов [2].

Одной из основных функций финансового контроля является правоохранительная. В правоохранительную деятельность входит учет применения ресурсов предприятий, установка причин и характера выявленных нарушений, осуществление деятельности для их устранения и привлечение к ответственности виновных лиц.

Основными документами, реализующими фундамент нормативно-правовой базы в области финансового контроллинга, являются Конституция Российской Федерации, Бюджетный кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, отдельные указы Президента РФ и утвержденные федеральные законы, отображенные на рисунке 3.

| Федеральные законы | Указы Президента РФ |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Федеральный закон "О налоговых органах Российской Федерации" от 21.03.1991 №943-1 • Федеральный закон "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)" от 10.07.2002 №86-ФЗ • Федеральный закон "О Счетной палате Российской Федерации" от 05.04.2013 №13-ФЗ • Федеральный закон "О федеральных органах налоговой полиции" от 24.06.1993 №5238-1 • Федеральный закон "Об аудиторской деятельности" от 30.12.2008 №307-ФЗ | <ul style="list-style-type: none"> • Указ Президента РФ "О мерах по обеспечению государственного финансового контроля в РФ" от 25.07.1996 №1095 • Указ Президента РФ "О мерах по усилению контроля за использованием средств федерального бюджета" от 12.05.1997 №477 |

Рисунок 3 – Федеральные законы и указы Президента РФ, регламентирующие финансовый контроль

Среди документации, на которую опираются компании, можно выделить основным Федеральным закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 №402-ФЗ и его статью №19 «Внутренний контроль» [25]. В данном разделе речь идет о субъектах экономики, иначе говоря компаниях и фирмах, которые должны сформировать условия для ведения внутреннего контроля финансово-хозяйственной деятельности [23]. Всей отчетности, которая формируется бухгалтерией в организации, обязательно предстоит независимый аудит. Порядок и нормы для обеспечения компании бухгалтерским учетом предписывают положения бюджетного законодательства Российской Федерации о внутреннем финансовом контроле.

Организация финансового контроля внутри коммерческих банков регулируется следующим нормативным документом: Положение Центрального Банка Российской Федерации от 16.12.2003 года №242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах».

Основной сложностью в регулировании финансового контроля в стране с правовой точки зрения является отсутствие фундаментальных положений и

нормативно-правовой базы в едином документе. На сегодняшний день Федеральный Закон «О государственном финансовом контроле» находится лишь на этапе разработки, как законодательный проект.

Изучив смежные нормативные документы, относящиеся к финансовому контролю, были выявлены следующие принципы реализации:

- тождественности (цели и задачи, в рамках проведения контроля, обязаны соответствовать плану бюджетной системы государства);
- законности (все субъекты финансового контроля обязаны соблюдать все нормативные акты и положения);
- ответственности (при нарушении действующего законодательства нарушители должны привлекаться к ответственности);
- самоуправления (субъект, осуществляющий функции контроля, не зависит от иных подразделений и организаций, являясь полностью обособленным);
- квалифицированности (для исполнения обязанностей субъект должен владеть необходимым уровнем подготовки и компетенций);
- постоянства (осуществление деятельности в рамках финансового контроля организации должно быть непрерывным, проводится на регулярной основе);
- непредвзятости (методика проведения финансового контроля должна опираться на нормативную документацию, а также представленные показатели в отчетах компаний);
- публичности (деятельность субъекта финансового контроля является открытой и любое заинтересованное лицо должно быть вправе ознакомиться с итоговым заключением в ходе проведенных работ).

Основой для реализации принципа законности выступает нормативно-правовая база, на основании которой регулируется общая деятельность подразделений и структур государственного финансового контроля. Данный аспект необходим для строгого контроля порученных задач и мониторинга процесса их реализации. В основе данных нормативных актов должен стоять

федеральный закон, описывающий основные принципы и методику работ контрольно-счетных аппаратов, определение роли каждого субъекта в общей бюджетной системе.

Основы принципа самоуправления проявляются в организационной, функциональной и финансовой сфере деятельности контролирующих органов. Предполагается, что сотрудники данного органа должны иметь фактическую независимость, при проведении мероприятий, в ходе которых у них должен быть полный доступ к финансовым ресурсам, отчетностям и документации проверяемого предприятия. Непосредственно сам контролирующий субъект должен быть признан юридическим лицом с политическим нейтралитетом, внутри которого обязательно должны проводиться собрания избирательных комиссий по вопросу назначения должностных лиц на управляющие должности. Перечень инструментов для проведения контролирующих мероприятий определяется самостоятельно субъектом, равносильно, как и сроки проведения, методика, а также объем информации, которую может запросить орган у предприятия, необходимую для выполнения поставленных задач, исключая ту информацию, к которой запрещен доступ законодательством [31].

Принцип непредвзятости подразумевает под собой точную согласованность действий контролирующих органов, полное следование установленным нормативным актам, законодательству, нормам проведения операций. Важным фактором становится обеспечение самоконтроля внутри управления, постоянных мероприятий по оцениванию законности и эффективности принятых решений. Стоит отметить, что необходимо полностью исключить факторы, косвенно или напрямую влияющие на проявления предвзятого отношения, односторонних мотивов и негативных результатов в пользу одного из объектов исследования. Все результаты проверок, должны основываться непосредственно на представленных данных, официальных фактах.

Концепция тождественности включает в себя равенство правовой базы, описывающей деятельность внешних и внутренних подразделений государственного и муниципального контроля. При этом, важно учитывать тот факт, что функции деятельности каждого из субъектов должны быть строго разграничены, препятствуя параллелизму в выполнении должностных обязанностей. В работе финансового контроля должна быть системность, в особенности при осуществлении планирования мероприятий, к каждому из уровней (предварительному, текущему и последующему) [33]. На этапе планирования важным аспектом выступает частота проведения контрольно-учетных мероприятий, при уменьшении интервала между проверками – пропорционально уменьшается риск образования нарушений.

Под системой публичности подразумевается регулярная публикация отчетностей и материалов проверок в средствах массовой информации, освещение деятельности по выявлению нарушений и пресечению данных действий. Одним из способов информирования заинтересованных лиц в работе контролирующего органа, является формирование ежегодной и промежуточной отчетности.

Ответственность заключается в порядочности действий каждого из сотрудников контрольных подразделений, тщательности в подборе методов проведения финансового контроля, следовании стандартам операционных задач, внимательном отношении к учету и сбору информации, для вынесения общего заключения и подготовке выводов. При условии, что каждый из сотрудников будет осознавать последствия ненадлежащей работы, наплевать на установленные стандарты, а также, что каждый подвержен всем видам ответственности при нарушении действующего законодательства, можно будет уверенно заявить, что все действия сотрудников будут эффективными.

Квалифицированность предусматривает в себе наличие обязательного и соответствующего уровня специализации сотрудника контрольной комиссии, определенного стажа, позволяющего справляться с установленными задачами

и ориентироваться в области проведения мероприятий. Достичь необходимых требований можно лишь путем установки требований при назначении в должность, с учетом опыта работы и уровня образования; проведения непрерывного обучения и повышения квалификации, для поддержания установленных нормативов важно проводить конференции и изучать новые руководства и литературу. Для реализации данного принципа руководству данных органов важно предоставить все необходимые условия и инструменты для развития собственного персонала.

Следует отметить, что в сфере финансового контроля хоть и имеется достаточное количество нормативно-правовых актов, но существует проблема в отсутствии единого документа, регулирующего аспекты внутренней работы предприятия дублировании полномочий между органами.

Решить данные вопросы возможно при внедрении изменений на законодательном уровне. Комплексное принятие мер будет способствовать улучшению работы системы финансового контроля, позволит сделать ее более «прозрачной», что положительно скажется на качестве проводимых работ, исключит двойные трактования нормативов и столкновение полномочий между подразделениями.

Подводя итог первого раздела следует отметить, что финансовый контроль играет большую роль в процессе развития экономики предприятий и государства в целом. В своем перечне инструментов финансовый контроль обладает большим количеством методик, установленных показателей, на основе которых возможно провести контрольные мероприятия в фирме. Нормативно-правовая база финансового контроля обеспечена достаточным количеством актов и законов, которые регламентируют деятельность контролирующих органов. Финансовый контроль позволяет системно и быстро произвести оценку деятельности предприятий, выявить факторы влияющими на эффективность работ, а также предоставить оптимальные методы по улучшению процессов на производстве как в краткосрочном, так и долгосрочном периодах.

2 Оценка организации финансового контроля в ПАО Сбербанк

2.1 Технико-экономическая характеристика деятельности ПАО Сбербанк

Публичное акционерное общество «Сбербанк России» является крупнейшим универсальным коммерческим банком на территории Российской Федерации, а также Центральной и Восточной Европы. Официальное сокращенное фирменное наименование организации: ПАО Сбербанк. Основной задачей ПАО Сбербанк согласно Устава, утвержденного Общим собранием акционеров от 21.04.2023 года, выделяет получение прибыли при осуществлении банковских операций. С 2020 года 50% и одной акцией банка владеет Фонд национального благосостояния России, подконтрольный Правительству РФ. Остальные акции принадлежат российским компаниям, частным инвесторам и институциональным нерезидентам. (Приложение Г, рисунок Г1, приложение Д, рисунок Д1)

История возникновения крупнейшей финансовой организации берет своё начало задолго до регистрации привычного всем «Сбербанка России» в 1991 году. ПАО Сбербанк – юридический преемник сберегательных касс Российской империи, учрежденных в 1841 году указом Николая I. Коммерческим банком станет с 1996 года, после собрания акционеров, принявших новую концепцию развития организации. На текущий момент председателем Правления ПАО Сбербанк является Герман Оскарович Греф, банк внедряет инновационные подходы и технологии Agile в работе своих продуктов, становится проводником государственных программ по поддержке бизнеса и населения, объединяет финансовые и нефинансовые сервисы, предоставляя доступ к ним из любой точки страны.

ПАО Сбербанк является лидером на рынке по числу клиентов. По отчетам за май 2023 года в розничном блоке количество физических лиц, пользующихся продуктами банка, составило 106,9 миллионов человек, а число

активных корпоративных клиентов составило 3,1 миллиона компаний, что в динамике за последние 6 месяцев составило прирост на 2,6% [27].

Выделим основные направления в работе организации. Изначально банк подразделяется на корпоративный и розничный бизнес. В рамках корпоративного блока – ПАО Сбербанк осуществляет открытие и обслуживание расчетных счетов, предоставление банковских ячеек, оформление зарплатных проектов, выдачу гарантий, кредитов, проведение кассовых операций, инкассаций, операции с векселями и т.д. для юридических лиц. Розничный бизнес сопровождается обслуживанием вкладов физических лиц, кредитованием, выпуску и сопровождением работы дебетовых карт, проведению операций по купле-продаже валюты, драгоценных металлов, хранение ценностей и др.

Также ПАО Сбербанк, кроме банковских операций, предоставляет следующие услуги: брокерская и депозитарная деятельность; осуществление доверительного управления финансами; обеспечение поручительства за третьих лиц; страхование; размещение денежных средств в депозиты и неснижаемые остатки.

Банк имеет собственную фирменную круглую печать, штампы и бланки, а также зарегистрированный торговый знак. Свою деятельность ПАО Сбербанк осуществляет на основании лицензий, выдаваемых Банком России в соответствии с действующим законодательством страны. Важно отметить, что ПАО Сбербанк – коммерческий банк и он не отвечает по обязательствам Банка России, государства и его органов. Банк несет ответственность по собственным обязательствам и отвечает всем принадлежащим ему имуществом [18].

В настоящее время ПАО Сбербанк представляет из себя огромную региональную сеть, состоящую из 12 территориальных банков, 14739 офисов по обслуживанию юридических и физических лиц, осуществляющих работу во всех 83 субъектах Российской Федерации и в зоне 11 часовых поясов.

Публичное акционерное общество «Сбербанк России» обладает генеральной лицензией Банка России №1481 от 11 августа 2015 года на осуществление банковской деятельности. ПАО Сбербанк является системообразующим банком, оказывающим влияние на весь финансовый сектор государства.

В таблице 5, представленной ниже, отображена основная информация о банке, его реквизитах, юридическом адресе и размере уставного капитала.

Таблица 5 – Основные реквизиты и данные банка

| Полное наименование | Публичное акционерное общество «Сбербанк России» |
|---------------------------|--|
| Сокращенное наименование | ПАО Сбербанк |
| ИНН | 7707083893 |
| КПП | 73601001 |
| ОГРН | 1027700132195 |
| Основной вид деятельности | Денежное посредничество прочее (64.19) |
| Дата регистрации | 20.06.1991 |
| Юридический адрес | 117312, город Москва, ул. Вавилова, д.19 |
| Уставный капитал | 67 760 844 000,00 рублей |

Общая система управления кредитной организацией изображена на рисунке 4.

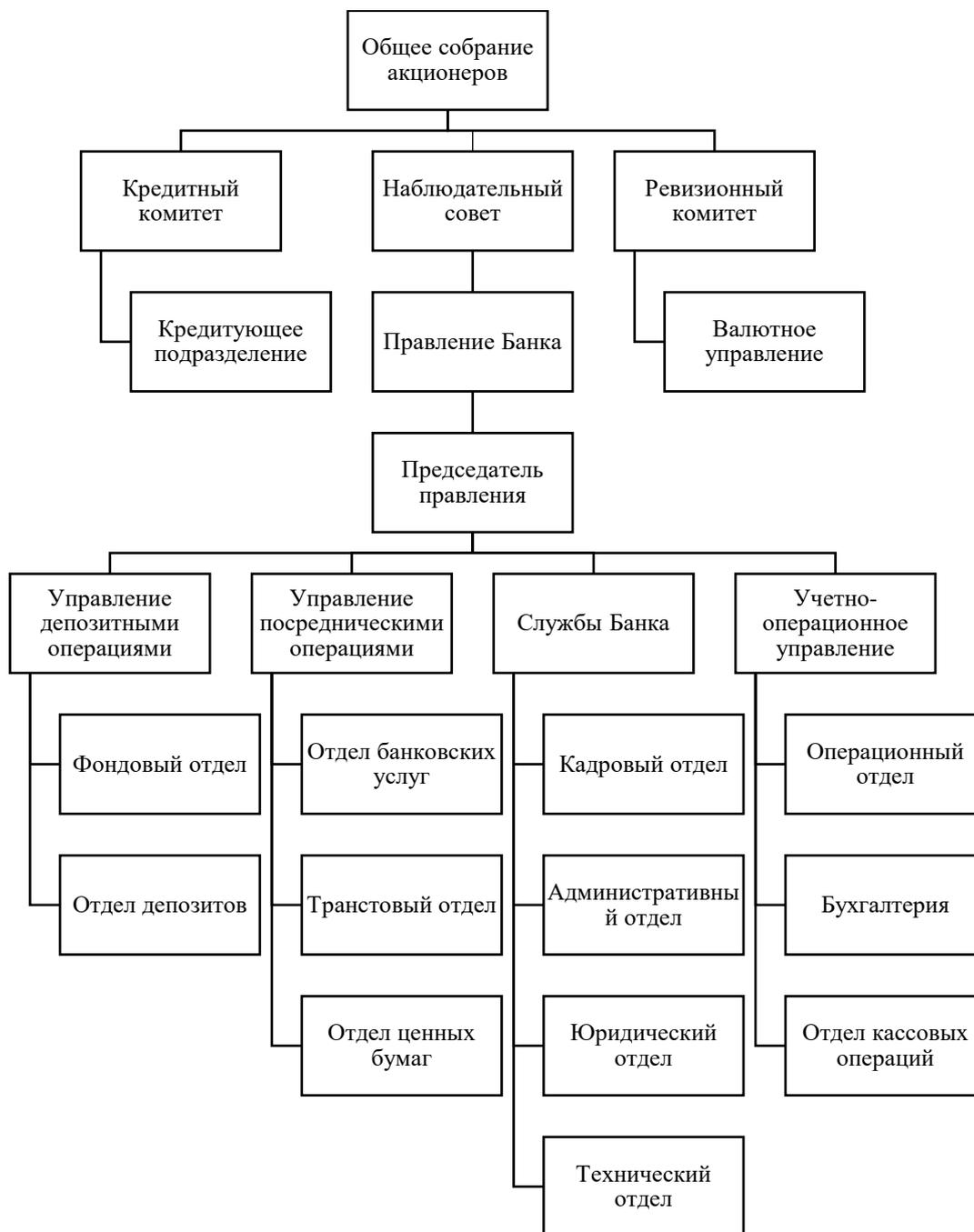


Рисунок 4 – Структура организации ПАО Сбербанк

Каждый отдельно взятый орган управления в организации является самостоятельным и выполняет определенный перечень задач, которые в совокупности ведут к достижению основных целей и приоритетов банка. Все

структуры сформированы на основании Устава ПАО Сбербанк и соответствуют законодательству Российской Федерации. Рассмотрим более детально основные подразделения банка.

Высшим руководящим органом ПАО Сбербанк является Общее собрание акционеров, на основании его принятых решений в рамках ежегодного съезда определяются основные направления развития и стратегические решения, влияющие на работу всего кластера в целом.

Координацией деятельности всех исполнительных органов занимается Наблюдательный совет. Членов совета избирают на Общем собрании акционеров. В должностные задачи Наблюдательного совета входит: утверждение повестки ежегодного собрания акционеров; принятие решений, связанных с увеличением уставного капитала, размещением свободных средств; определение направлений финансовой деятельности; поддержание общей политики банка [33].

Коллегиальным исполнительным органом в системе управления ПАО Сбербанк является Правление банка. Данная структура уже напрямую взаимодействует с территориальными банками, разбирает предоставляемые отчеты по их работе, занимается утверждением процентных ставок депозитов для клиентов банка, разрабатывает положения и регламенты работы в сфере управления рисками, внедряет в работу банка новейшие системы, утверждает штаты сотрудников, сопровождает и разрабатывает внутренние нормативные документы банка.

В структуре управления ПАО Сбербанк осуществляют свою деятельность множество иных подразделений, которые так или иначе вносят большой вклад в работу организации [35].

Рассмотрим основные экономические показатели банка за отчетный период 2021-2023 гг. для проведения анализа финансового состояния ПАО Сбербанк. В таблице 6 отражены темы прироста показателей, а также абсолютное изменение между значениями.

Таблица 6 – Основные экономические показатели деятельности ПАО Сбербанк за 2021-2023 гг.

| Показатели | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. | Изменение | | | |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|----------------|------------------|----------------|------------------|
| | | | | 2022-2021 гг. | | 2023-2022 гг. | |
| | | | | Абс. изм (+/-) | Темп прироста, % | Абс. изм (+/-) | Темп прироста, % |
| Чистая прибыль, млрд.руб. | 1251 | 270.5 | 1509 | -980,5 | -78,4 | 1238,5 | 457,9 |
| Чистый операционный доход, млрд.руб. | 2501 | 2055 | 3428 | -446 | -17,8 | 1373 | 66,8 |
| Чистые процентные доходы, млрд.руб. | 1802 | 1875 | 2565 | 73 | 4,1 | 690 | 36,8 |
| Чистый комиссионный доход, млрд.руб. | 616.8 | 697.1 | 763.9 | 80,3 | 13,0 | 66,8 | 9,6 |
| Операционные расходы, млрд.руб. | 858.6 | 822.0 | 924.4 | -36,6 | -4,3 | 102,4 | 12,5 |
| Процентные расходы, млрд.руб. | 929.1 | 1714 | 1836 | 784,9 | 84,5 | 122 | 7,1 |
| Расходы на персонал, млрд.руб. | 518.8 | 491.0 | 449.7 | -27,8 | -5,4 | -41,3 | -8,4 |
| Создание резервов, млрд.руб. | 144.7 | 450.1 | 235.4 | 305,4 | 211,1 | -214,7 | -47,7 |
| Активы банка, млрд.руб. | 41165 | 41872 | 52307 | 707 | 1,7 | 10435 | 24,9 |
| Капитал, млрд.руб. | 5639 | 5815 | 6584 | 176 | 3,1 | 769 | 13,2 |
| Кредитный портфель, млрд.руб. | 28518 | 29373 | 37558 | 855 | 3,0 | 8185 | 27,9 |
| Кредиты юрлицам, млрд.руб. | 17056 | 17554 | 20557 | 498 | 2,9 | 3003 | 17,1 |
| Кредиты физлицам, млрд.руб. | 11462 | 12430 | 15359 | 968 | 8,4 | 2929 | 23,6 |
| Депозиты, млрд.руб. | 28312 | 29876 | 36694 | 1564 | 5,5 | 6818 | 22,8 |
| Штат сотрудников, человек | 287866 | 210700 | 281300 | -77166 | -26,8 | 70600 | 33,5 |

Чистая прибыль за 2021-2022 гг. резко снизилась на 78,4%, что говорит о выросшей стоимости риска: банк значительно увеличил объем резервов под кредитные убытки, но в динамике темп роста чистого кредитного дохода оказался очень замедленным. Стоит учитывать тот факт, что с начала 2022 года на ПАО Сбербанк были наложены санкции, а сама организация была отключена от SWIFT. После продемонстрированных результатов за год, председатель Правления Банка Герман Греф заявил, что к 2023 году компания стабилизирует финансовое состояние, что и произошло ведь по итогам прошлого года тем прироста чистой прибыли составил 457,9%, составив 1509 млрд.р [18].

На рисунке 5 отобразим динамику роста основных финансовых показателей банка.

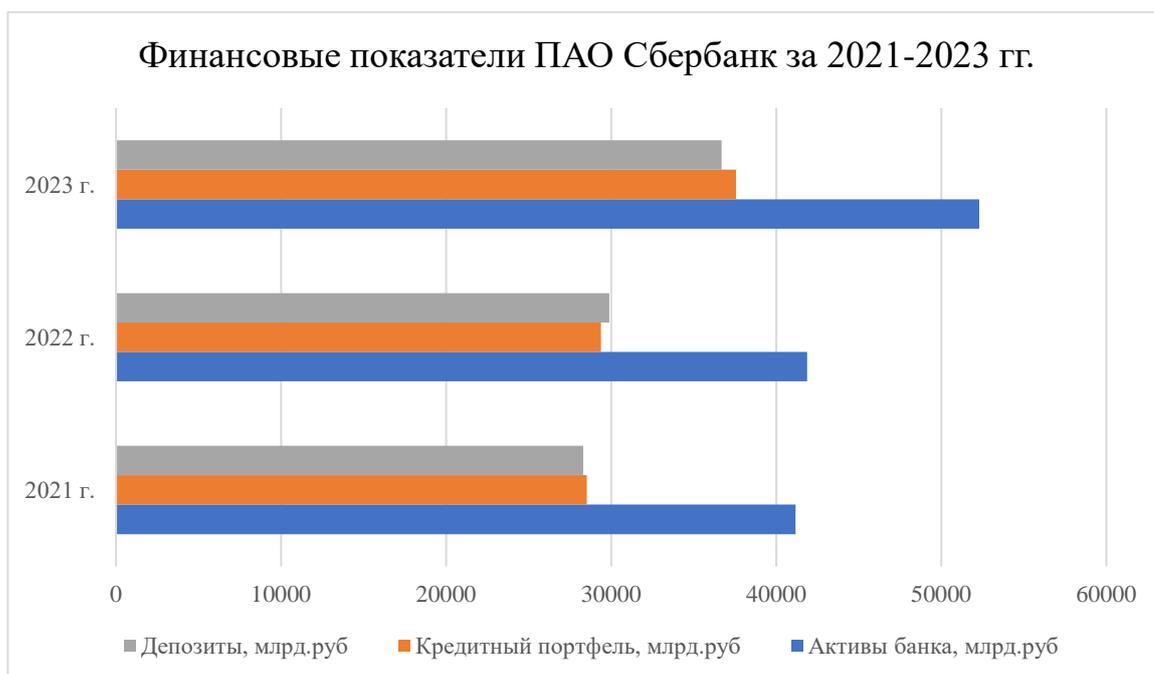


Рисунок 5 – График финансовых показателей ПАО Сбербанк за 2021-2023 гг.

На представленном рисунке 5 виден значительный рост активов банка в 2023 году по сравнению с 2021-2022 гг. Положительная динамика прошлого года составила 24,9% относительно 2022 года.

При детальном рассмотрении изменений в объеме штата сотрудников можно отметить, что численность работников в 2022 году была сокращена на 26,8%, а уже в 2023 году штат увеличился практически на треть, достигнув 33,5%. Данная закономерность непосредственно связана с активным внедрением банка автоматизированных процессов в работу, что отразилось на уменьшении числа сотрудников на конец 2022 года. В 2023 году руководство приняло решение об увеличении штата сотрудников IT-направления.

Опираясь на приведенные данные из ежегодной отчетности ПАО Сбербанк, можно подвести заключение, что организация на конец 2023 года стабилизировала своё финансовое состояние и дает предпосылки на положительный рост ключевых показателей, отвечая по своим обязательствам перед клиентской базой.

2.2 Финансовое состояние ПАО Сбербанк за 2021-2023

Для оценки финансового состояния и общей продуктивности работы организации необходимо провести аналитику бухгалтерского баланса за последние три года (2021-2023 гг.).

Основными данными для изучения стали годовые финансовые отчеты банка, а также обобщенная консолидированная финансовая отчетность с заключением независимых аудиторских компаний, представленные в Приложениях А, рисунок А1, приложении Е, рисунок Е.1. Общая единица измерения ключевых показателей – миллиарды рублей, вычисления в таблице 6 будут проводиться также в данной единице, если не указано иное.

Аналитику финансового состояния ПАО Сбербанк стоит начать с изучения значимых статей активов, данные приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ структуры активов ПАО Сбербанк за 2021-2023 гг.

| Показатели | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. | Изменение | | | |
|--|---------|---------|---------|------------------|------------------------|------------------|------------------------|
| | | | | 2022-2021 гг. | | 2023-2022 гг. | |
| | | | | Абс.изм (+/-) | Темп прироста, % | Абс.изм (+/-) | Темп прироста, % |
| Денежные средства и их эквивалент, млрд руб. | 2409,3 | 1392,5 | 2386,6 | -1016,8 | -42,2 | 994,1 | 71,4 |
| Обязательные резервы на счетах, млрд руб. | 273,8 | 46,9 | 77,1 | -226,9 | -82,9 | 30,2 | 64,4 |
| Средства в банках, млрд руб. | 1532,5 | 1267,5 | 1153,2 | -265 | -17,3 | -114,3 | -9,0 |
| Кредиты и авансы клиентам, млрд руб. | 27095,5 | 29373,4 | 37558,3 | 2277,9 | 8,4 | 8184,9 | 27,9 |
| Ценные бумаги, млрд руб. | 5016,9 | 7481,6 | 8222,1 | 2464,7 | 49,1 | 740,5 | 9,9 |
| Отложенный налоговый актив, млрд руб. | 165,7 | 145,4 | 133 | -20,3 | -12,3 | -12,4 | -8,5 |
| Основные средства и активы, млрд руб. | 827,8 | 819,7 | 1002,9 | -8,1 | -1,0 | 183,2 | 22,3 |
| Прочие активы, млрд руб. | 1197,1 | 1344,8 | 1774 | 147,7 | 12,3 | 429,2 | 31,9 |
| Всего активов, млрд руб. | 41165,5 | 41871,8 | 52307,2 | 706,3 | 1,7 | 10435,4 | 24,9 |

Рост параметров наблюдается в статье обязательных резервов: после значительного спада в 2022 году на 82,9%, в 2023 году банк стабилизировал положение и увеличил сумму резервов на 30,2 млрд. р. Денежные средства за прошедший год были увеличены практически вдвое, достигнув 71,4%. Прошло постепенное увеличение вложений в ценные бумаги, с 2021 года по 2023й наблюдался стабильный рост, на текущий момент показатель составляет 8 222,1 млрд. р. Незначительные уменьшения прошли по отложенным налоговым активам и средствам в банке, но отмечается, что процентный

разрыв между 2022 и 2023 годом сокращается, что предвещает положительную динамику в долгосрочном периоде. Основные средства и прочие активы также выросли на 22,3% и 31,9% соответственно. Рассматривая данные показатели в рамках ликвидности, рост показателей активов положительно сказывается на формировании кредитного портфеля, инвестиций и ценных бумаг. Формирование последних приносит коммерческому банку доход, а также возможность для реализации вторичных резервов.

За выделенный период собственные средства банка также значительно возросли с 5644,5 млн. р. до 6 584 млн. р. Причиной роста средств стало увеличение объемов нереализованной прибыли ПАО Сбербанк. На графике наглядно представлен прирост данного показателя, рисунок 6.

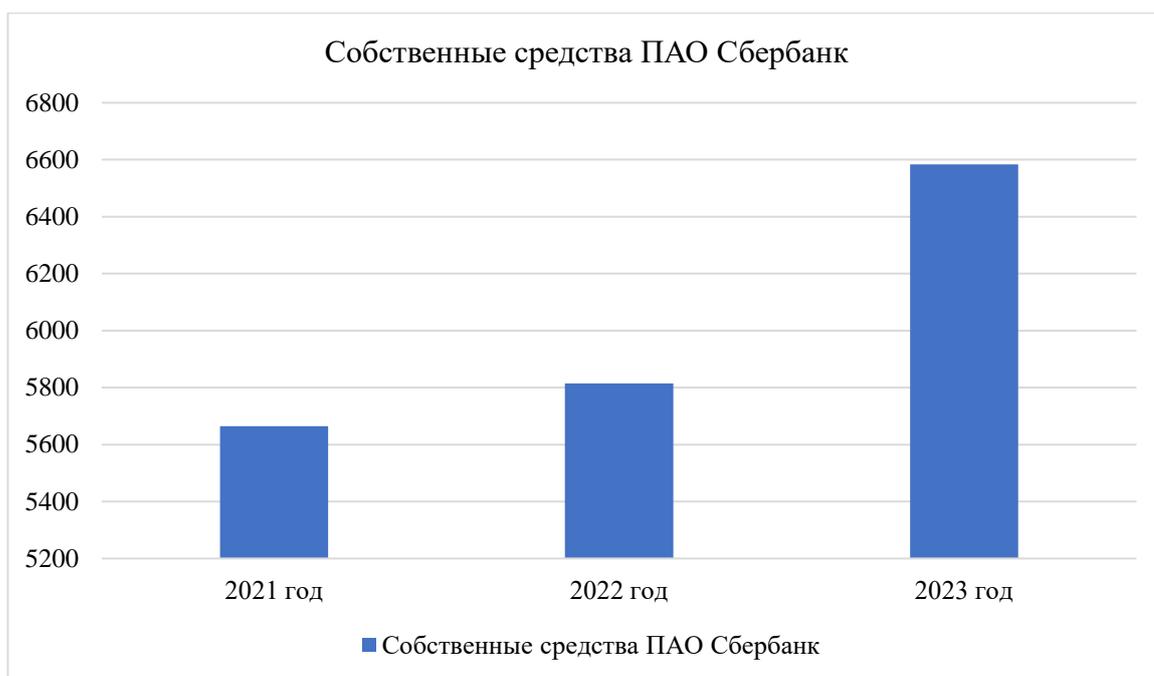


Рисунок 6 – Динамика собственных средств ПАО Сбербанк за 2021-2023 гг.

Проанализируем статьи пассива баланса ПАО Сбербанк. В таблице 8 представлены основные статьи, согласно ежегодным отчетам организации, и их темпы прироста.

Таблица 8 - Анализ структуры пассивов ПАО Сбербанк за 2021-2023 гг.

| Показатели | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. | Изменение | | | |
|--|---------|---------|---------|---------------|------------------|---------------|------------------|
| | | | | 2022-2021 гг. | | 2023-2022 гг. | |
| | | | | Абс.изм (+/-) | Темп прироста, % | Абс.изм (+/-) | Темп прироста, % |
| Средства банков, млрд.руб. | 2418,6 | 2599,4 | 4958,8 | 180,8 | 7,5 | 2359,4 | 90,8 |
| Средства физических лиц, млрд.руб. | 17854,8 | 18499,3 | 22904,4 | 644,5 | 3,6 | 4405,1 | 23,8 |
| Средства корпоративных клиентов, млрд.руб. | 10457,6 | 11376,6 | 13789,2 | 919 | 8,8 | 2412,6 | 21,2 |
| Выпущенные долговые ценные бумаги, млрд.руб. | 895,6 | 741,1 | 652 | -154,5 | -17,3 | -89,1 | -12,0 |
| Субординированные займы, млрд.руб. | 552,5 | 467,6 | 413,2 | -84,9 | -15,4 | -54,4 | -11,6 |
| Прочие обязательства, млрд.руб. | 2118,4 | 2153,2 | 2714,3 | 34,8 | 1,6 | 561,1 | 26,1 |
| Всего обязательств, млрд.руб. | 35521 | 36057 | 45722,8 | 536 | 1,5 | 9665,8 | 26,8 |

В 2023 году обязательства ПАО Сбербанк возросли на 9665,8 млрд. р. по сравнению с предыдущим годом. Основную часть обязательств составляют средства клиентов.

В ходе проведения анализа был зафиксирован прирост активов практически на 25% за 2021-2023 гг., что несет положительных характер, сообщая о том, что деятельность банка на рынке приносит доход. Наравне с доходом, в компании также увеличиваются операционные затраты, по сравнению с 2022 г. в 2023 г. они увеличились практически на 100 млрд. р. или же 12,5%, что вполне оправдано, так как банк за последний год обеспечил прирост доходных частей, «стабилизируясь» на рынке, что увеличило затраты

на их поддержание. Также большой скачок в операционных расходах обуславливается низкой базой предыдущего года, когда ПАО Сбербанк запускал программу по оптимизированию издержек.

На рисунке 7 отображена динамика роста процентных доходов и расходов банка за анализируемый период.

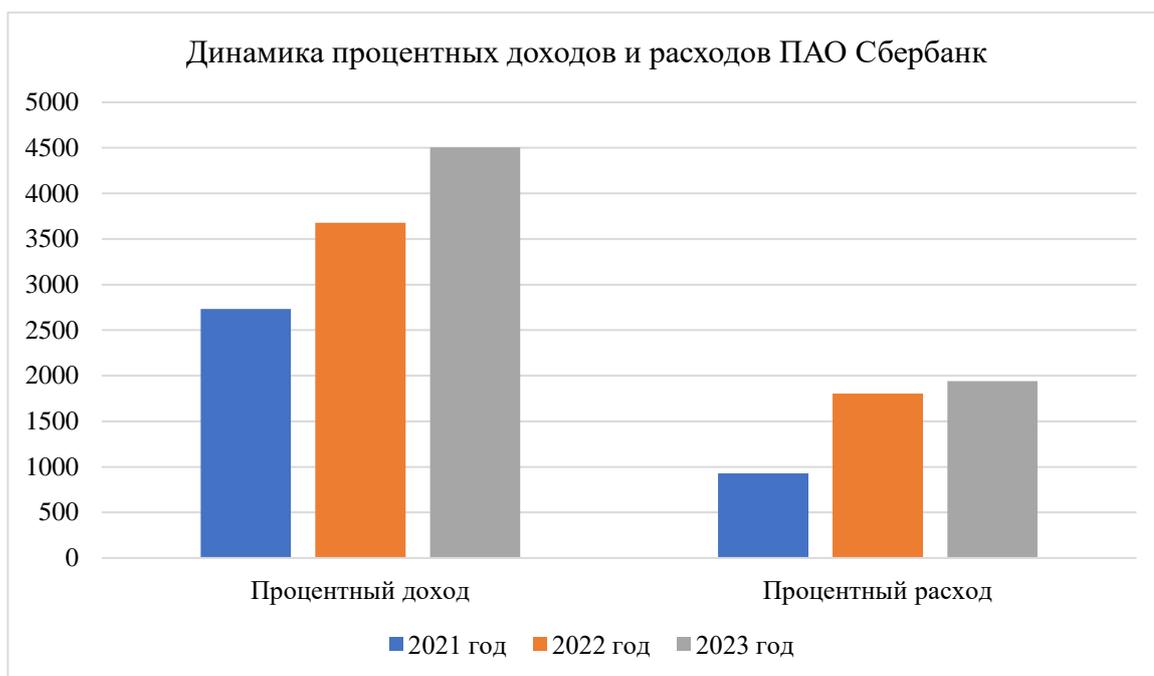


Рисунок 7 – Динамика процентных доходов и расходов ПАО Сбербанк за 2021-2023 гг.

Процентный доход в 2023 году составил 4505,2 млрд. р., что на 22,5% превысило показатели за 2022 год.

Финансовый результат за 2023 год можно расценивать как успешно проведенную политику восстановления ПАО Сбербанк, после сильной просадки в 2021-2022 гг. с их нестабильным характером поступлений. Общий убыток сократился, что дает представление о новом этапе подъема на рынке, так как сложный этап в банковском секторе и на рынке в целом был пройден, а чистая прибыль 2023 года практически в 5 раз превышает кризисный 2022 год. Положительным фактором также выступил внушительный рост

кредитного портфеля – объем ссуд для юридических лиц возрос до 20500 млрд. р. (+17,1%), а в розничном блоке достигли 15300 млрд. р. (+23,6%).

На последних пресс-конференциях ПАО Сбербанк принял решение о внедрении и ведении новой трехлетней стратегии. Основными финансовыми задачами стали: достижение рентабельности выше 17%, а также объем дивидендных выплат в 50% от чистой прибыли банка, ещё одним из показателей был выделен уровень собственных средств банка – он должен быть выше 12,5%. Помимо финансовых задач, ПАО Сбербанк ориентируется на развитие внутренней экосистемы, улучшение цифровых процессов и дистанционного управления счетами, а также вовлечение программ поддержки малого и среднего бизнеса, науки и образования. В следующие три года инвестиции банка будут направлены на развитие системы человекоцентричности, где в рамках данной бизнес-модели вся экосистема организации должна быть построена вокруг клиента, быть доступной, удобной и качественной.

2.3 Изучение уровня эффективности финансового контроля в ПАО Сбербанк

Внутрибанковский контроль в ПАО Сбербанк состоит из системы уполномоченных подразделений, действующих на основании устава и внутренних нормативных документов. К таким подразделениям относят службу внутреннего контроля, главного бухгалтера банка, служба внутреннего аудита, подразделение по противодействию легализации (отмывания) доходов и финансирования терроризма (ПОД/ФТ) [18].

Осуществление внутрибанковского финансового контроля в ПАО Сбербанк реализуется в 3 этапа:

- мониторинг за проведением финансовых операций непосредственно в отдельно взятом секторе (отделе), осуществляемый контролирующими сотрудниками;

- ликвидация выявленных недочетов в работе сотрудников отдела или подразделения в ходе проверки;
- проведение оценки деятельности внутреннего контроля на уровне подразделений через независимые структуры финансового контроля, подготовка рекомендаций для предотвращения повторных ошибок при проведении внутренних проверок [22].

Система внутреннего контроля ПАО Сбербанк реализована с использованием модели «трех линий защиты»: к первой линии относят принятие рисков внутренними структурными подразделениями (офисами банка), вторая линия – это внутренние отделы, отвечающие за управление рисками банка, третьей линией защиты внутрибанковского контроля является служба внутреннего аудита.

В рамках второго этапа осуществление проверки происходит за счет применения такого метода последующего контроля как экспертиза, соответствующая внутренним нормативным актам ПАО Сбербанк. Внеплановые проверки осуществляются по решению руководства банка, либо по запросам руководителей структурных подразделений.

Для обеспечения продуктивной работы системы финансового контроля необходимо соответствовать как на внешнем уровне (утверждение внутренних инструкций банка, основанных на действующем законодательстве), так и на внутреннем. В рамках внутреннего контроллинга важно обеспечить штат сотрудников, уполномоченных на проведение оценки деятельности банка, внесение корректировок, с целью уменьшения финансовых потерь банка [21].

Внутри ПАО Сбербанк есть сформированный штат сотрудников для проведения внутрибанковских проверок – служба внутреннего контроля. Данная служба осуществляет деятельность не как отдельное структурное подразделение, а в качестве нескольких звеньев управления, таких как аудит центрального аппарата, ревизионная комиссия и др. Структура взаимодействия службы внутреннего контроля представлена на рисунке 8.

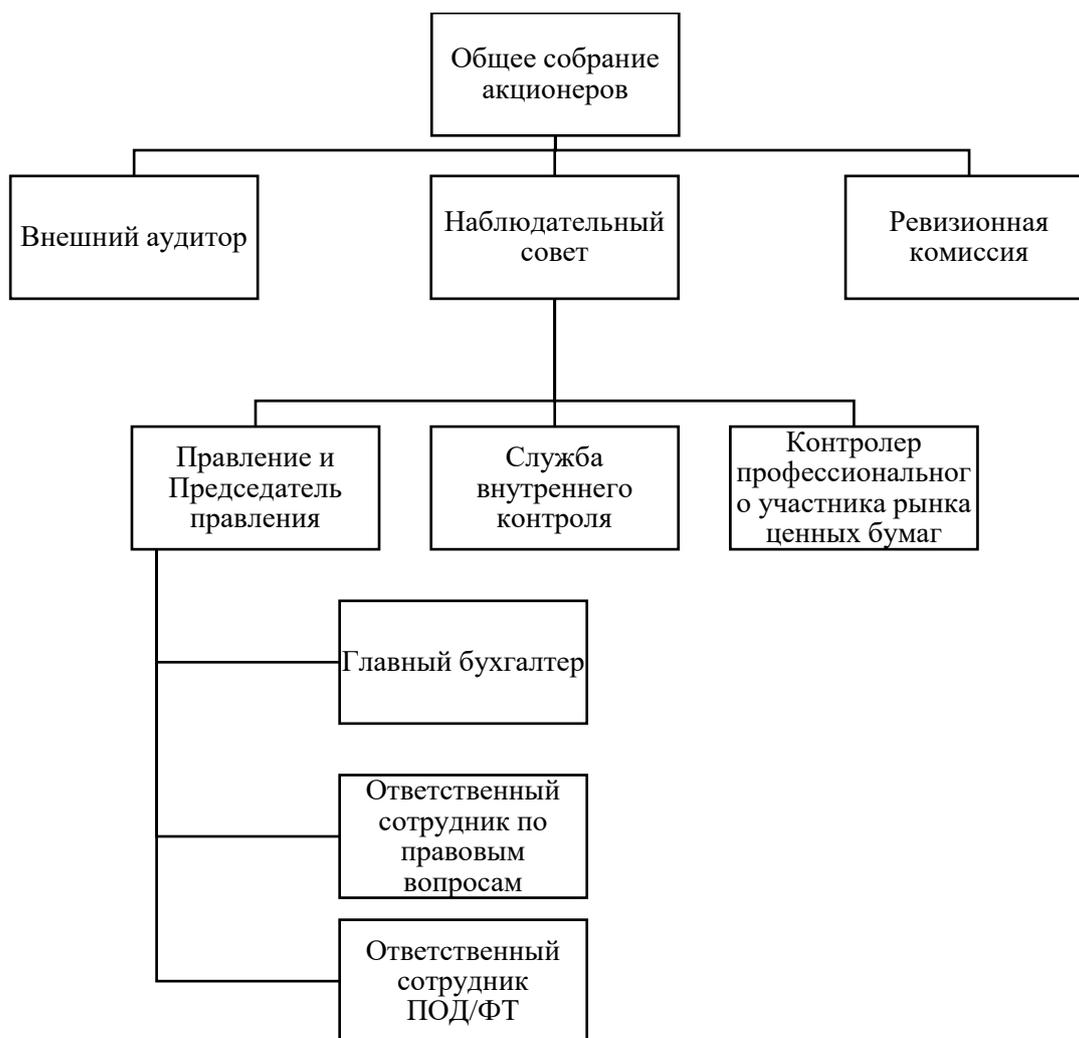


Рисунок 8 – Структура взаимодействия службы внутреннего контроля ПАО Сбербанк

Стоит отметить, что система организации внутрибанковского контроля в ПАО Сбербанк во многом пересекается с системой иностранных банков, так как используют единые стандарты и модели аудита (INTOSAI:9120, COSO; REMPAL и др.). При этом есть несколько особенностей, которые не используют за рубежом, выделяющие анализируемый банк в лучшую сторону: наличие Ревизионной комиссии, контроль за стратегическим планированием, комитеты по противодействию коррупции, объединение нескольких структур внутри самого банка в общую службу контроля [14].

Для анализа эффективности проведения финансового контроля в ПАО Сбербанк, рассмотрим состояние финансовых показателей банка (достаточность капитала, ликвидность, рентабельность).

Внешнюю оценку финансового контроля кредитной организации приведем в форме таблицы 9, в которой отразим показатели основных обязательных нормативов, установленных ЦБ РФ, за 2022 и 2023 год для сравнения динамики [19].

Таблица 9 – Основные обязательные экономические нормативы ПАО Сбербанк за 2022-2023 гг.

| Наименование | Минимальная норма | Показатели за 2022 г. | Показатели за 2023 г. | Изменение 2023-2022 гг. |
|--|-------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| Норматив (Н1) достаточности собственных средств (капитала) | 8% | 14,70% | 13,00% | -1,70% |
| Норматив (Н1.1) достаточности базового капитала | 4,5% | 12,90% | 10,20% | -2,70% |
| Норматив (Н1.2) достаточности основного капитала | 6% | 13,30% | 10,60% | -2,70% |
| Норматив (Н2) мгновенной ликвидности | 15% | 73,00% | 53,20% | -19,80% |
| Норматив (Н3) текущей ликвидности (расчет в разрезе ближайших 30 дней) | 50% | 91,50% | 92,30% | 0,80% |
| Норматив (Н4) долгосрочной ликвидности | Максимально 120% | 68,60% | 77,30% | 8,70% |

На основе полученных данных в таблице 9, можно сделать вывод, что ПАО Сбербанк соответствует всем представленным нормативам Центрального Банка России. Норматив мгновенной ликвидности Н2 превышает установленную норму за последние два года более чем в 3 раза, что сообщает о наличии у банка достаточного количества резервов для инвестирования. Норматив текущей ликвидности Н3 также превышает показатели в 1,5 раза.

Сам разрыв по фактическим показателям между 2023 и 2022 гг. относительно небольшой, но показатели за 2023 год сравнительно ниже, чем в предыдущий, за исключением норматива долгосрочной ликвидности Н4, в 2023 году показатель превысил прошлое значение на 8,7%, составив 77,3% и все больше стремится к максимально установленному значению в 120%, что дает положительную динамику для развития банка.

Для внутреннего контроля эффективности деятельности банка проведем сравнительный анализ показателей для коммерческих банков, в соответствии с показателями, описанными в разделе 1.2 данной работы. В таблице 10 представлены данные по коэффициенту рентабельности ПАО Сбербанк на 31 декабря 2023 года.

Таблица 10 – Коэффициенты рентабельности ПАО Сбербанк за 2023 год.

| Наименование | Показатель | Нормативные значения |
|--|------------|----------------------|
| Коэффициент рентабельности активов | 0,028 | 0 – 0,20 |
| Коэффициент рентабельности собственного капитала | 0,23 | 0 – 0,25 |
| Коэффициент рентабельности банка | 0,52 | 0 – 0,30 |

Представленные данные, за исключением коэффициента рентабельности активов, в таблице 10 соответствуют минимально принятым значениям. Стоит отметить высокий коэффициент рентабельности собственного капитала банка в 2023 году он составил практически 0,23 доли, что дает возможности банку проводить выплаты более 50% от чистой прибыли обладателям ценных бумаг банка, а также говорит о высокой достаточности капитала банка (что также подтверждается нормативом Н1). Общий коэффициент рентабельности банка, отражающий отношение чистой прибыли банка к его чистому операционному доходу, в 2023 году составил 52%, что является отличным показателем для коммерческого банка.

Проведя общий анализ, можно сказать о том, что ПАО Сбербанк за 2023 год показал хорошие финансовые показатели, оставаясь финансово-

устойчивым банком России. Однако, существуют незначительные отрицательные отклонения в сравнении с 2022 годом, на которые стоит обратить внимание для снижения риска понижения стабильности организации.

На основе составленного анализа эффективности финансового контроля ПАО Сбербанк можно выделить следующие выводы по 2 разделу.

Основные экономические нормативы в 2023 году были выполнены, фактические показатели банка превышают установленные значения Центрального Банка России.

В 2023 году приоритетным направлением являлся корпоративный блок. За календарный год основную долю кредитного портфеля собрали кредиты, выдаваемые юридическим лицам, составив 20600 млрд. р.

За 2023 год банк получил чистую прибыль в 1500 млрд. р., превышая прошлогоднее значение на 460%, что является оптимальным результатом для коммерческой организации.

К концу 2023 года ПАО Сбербанк стабилизировал своё финансовое положение после краткосрочного спада. Рост основных финансовых показателей сигнализирует о положительной динамике развития на следующий отчетный период. (Приложение А, рисунок А.1)

3 Разработка мероприятий по совершенствованию финансового контроля в организации ПАО Сбербанк

3.1 Мероприятия по оптимизации финансового контроля в ПАО Сбербанк

Результаты анализа основных нормативных коэффициентов коммерческого банка (достаточности капитала, рентабельности и ликвидности) показали, что за 2023 год внутренняя политика ПАО Сбербанк по регулированию рисков повлияла на общую стабилизацию достаточности собственных средств, при этом давая рост показателям ликвидности и рентабельности.

На основе полученных данных были выделены достоинства и уязвимые места в деятельности службы внутреннего контроля банка, основные тезисы отображены в таблице 11.

Таблица 11 – Соотношение преимуществ и недостатков деятельности службы внутреннего контроля ПАО Сбербанк

| | |
|--|---|
| Преимущества проводимых работы службы внутреннего контроля | <ul style="list-style-type: none">- высокий уровень квалификации сотрудников;- независимая оценка, в виду наличия нескольких звеньев проверки;- коммуникабельность между всеми подразделениями;- ответственный подход к подсчетам. |
| Недостатки проводимых работ службы внутреннего контроля | <ul style="list-style-type: none">- последующий характер контроля;- отсутствие разделения полномочий и совмещение нескольких функций на одном контролирующем органе;- дефицит времени. |

Несмотря на преобладание достоинств в работе системы, организация постоянно должна совершенствовать внутренний контроль для соответствия постоянно меняющимся внешним условиям. Для достижения общей поставленной задачи служба контроллинга выделяет несколько целей.

Усовершенствование процессов финансово-хозяйственной деятельности, повышение прозрачности управления активами и пассивами

при проведении банковских операций и иных сделок. Реализация более удобного формата по выявлению и определению степени банковских рисков, наглядно демонстрирующих упадок ликвидности в случае возникновения тех или иных факторов, влияющих на деятельность банка из вне. Отладка системы постоянного мониторинга за ведением финансовых операций на всех уровнях деятельности, для своевременного внедрения мероприятий, повышающих устойчивость банка, для привлечения инвесторов и кредиторов [3].

Расширение объемов анализируемой информации, предоставляемой в бухгалтерской, финансовой и статистической отчетности для внутренних проверок. Чем более полная и объективная информация будет поступать для проведения последующей аналитики – тем более информативными и точными будут предоставляться заключения контролирующего органа. Как и у любой внутренней информации организации – отчетность должна быть строго защищена в информационном плане, предупреждая утечку и компрометацию данных.

Контроль за соблюдением внутренних нормативных документов, должностных инструкций и регламентов, а также государственных нормативов.

Пресечение незаконной деятельности среди сотрудников банка в рамках легализации доходов, приобретенных преступным путем. И наоборот внедрение систем для быстрой передачи сведений о поступающих предполагаемых незаконных действиях в соответствующие органы государственной власти.

Повышение вовлеченности банка в интересы инвесторов и клиентов, их защиты прав и размещаемых средств, методом контроллинга за действиями сотрудников организации, соблюдения регламентов и корректных проведения операции для уменьшения факторов, влияющих на рост финансовых рисков и потерь банка.

Вышепоставленные цели должны достигаться внутренним контролем банка при помощи усиления координации работ внутренних структурных

подразделений, а также отладка систем контроля внутреннего документооборота, позволяющая вести деятельность на всех уровнях структуры. Для этого должен постоянно обновляться общий нормативный документ, регламентирующий деятельность всех структурных органов, обязанности каждого из сотрудников. Сама система обновления данных должна действовать на постоянной основе, для повышения эффективности и соответствия деятельности внешним условиям. Контроль обязан проводиться на постоянной основе, в ходе регулярных проверок отдельно взятых структурных элементов организации. В процессе проверки важно выявлять уровень соответствия фактических действий установленным нормам, корректность ведения отчетности и квалификации сотрудников [15].

Ведение первичной документации уполномоченными сотрудниками должно быть подконтрольно внутренним регулирующим органам. В соответствии с тем фактом, что заполнения первичных документов является связующим звеном между клиентами банка и внутренней системой отчетности и деятельности организации – факт сверки и согласования документов обязан реализовываться строго в установленном объеме, в соответствии со всеми обязательными пунктами.

Все действия банка должны в полной мере соответствовать политике и глобальным целям банка. При изменении перспективы и программ долгосрочного развития банка – на внутреннюю службу контроля возлагается обязанность в оценке состояния системы, показателей, для соответствия внешним нормам и интересам клиентов.

В условиях принятия концепций развития банка особую значимость приобретают внутренние процессы «настраивания» рисков под текущие и потенциальные собственные средства, и прогноз уровня достаточности капитала, рентабельности активов, ликвидности.

Значительную роль занимает процесс усовершенствования методик по оценке финансовой устойчивости банка. Аспекты, связанные с изучением проблем оценивания устойчивости и финансового контроля за проводимыми

операциями в современной литературе разработаны не в полной мере. Усложнен процесс общего анализа деятельности финансового контроля коммерческих банков, в виду ограниченности информационной базы, а как следствие снижение достоверности выводов и принимаемых решений управляющими [34].

Система финансового контроля в области проведения финансовых операций несовершенна и нуждается в доработках. Подтверждением заявленного факта являются проведенные расчеты в разделе 2 данного исследования, а также сообщения в средствах массовой информации о замеченных отклонениях в соблюдении режима федерального закона о противодействии легализации доходов №115-ФЗ. Соответственно необходимо провести мероприятия по усовершенствованию финансового контроля в рамках противодействия отмыывания доходов (ПОД/ФТ) [24].

Последние несколько лет ПАО Сбербанк осуществлял мониторинг операций с помощью зарубежной автоматизированной системы Oracle FCCM. В связи с введением крупного перечня санкций в 2022 году, ПАО Сбербанк вынужден отказаться от аренды иностранных систем и программ [18]. В рамках совершенствования финансового контроля проанализируем эффективность разработки собственного программного обеспечения, для ведения мониторинга и аналитических расчетов в проведении сомнительных операций. Перед изучением эффективности предлагаемого мероприятия необходимо описать технологический процессинг по определению операций, относящихся к подозрительным.

Технологию выявления операций с крайней степенью риска можно разбить на 3 условные ветки, с различными сценарными исходами.

Первое направление основывается на системном анализе, когда финансовая операция, проводимая клиентом банка, либо проходит обработку и беспрепятственно осуществляет проводку, либо операция попадает под критерии сомнительной и требует проверки. Отработка системы первого условия отображена на рисунке 9.



Рисунок 9 – Схема первого варианта системного анализа финансовой операции на выявление критериев риска

Вторым направлением выделяется ситуация, когда при первичной проверке сотрудником сомнительная операция не выявлена, но в последующем отделе финансового контроля признается противоправной. На рисунке 10 изображен порядок действий.

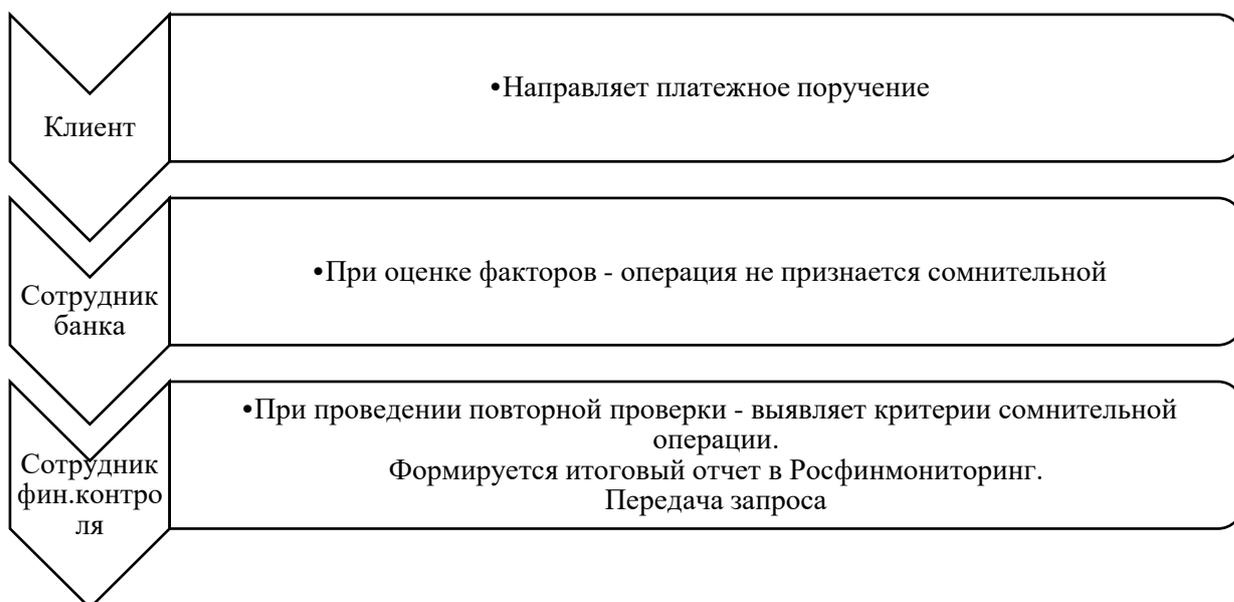


Рисунок 10 – Схема второго варианта системного анализа финансовой операции на выявление критериев риска

В рамках третьего направления операция системно не выделяется, но вызывает подозрения у сотрудника, обслуживающего банковские счета. Порядок действий изображен на рисунке 11.

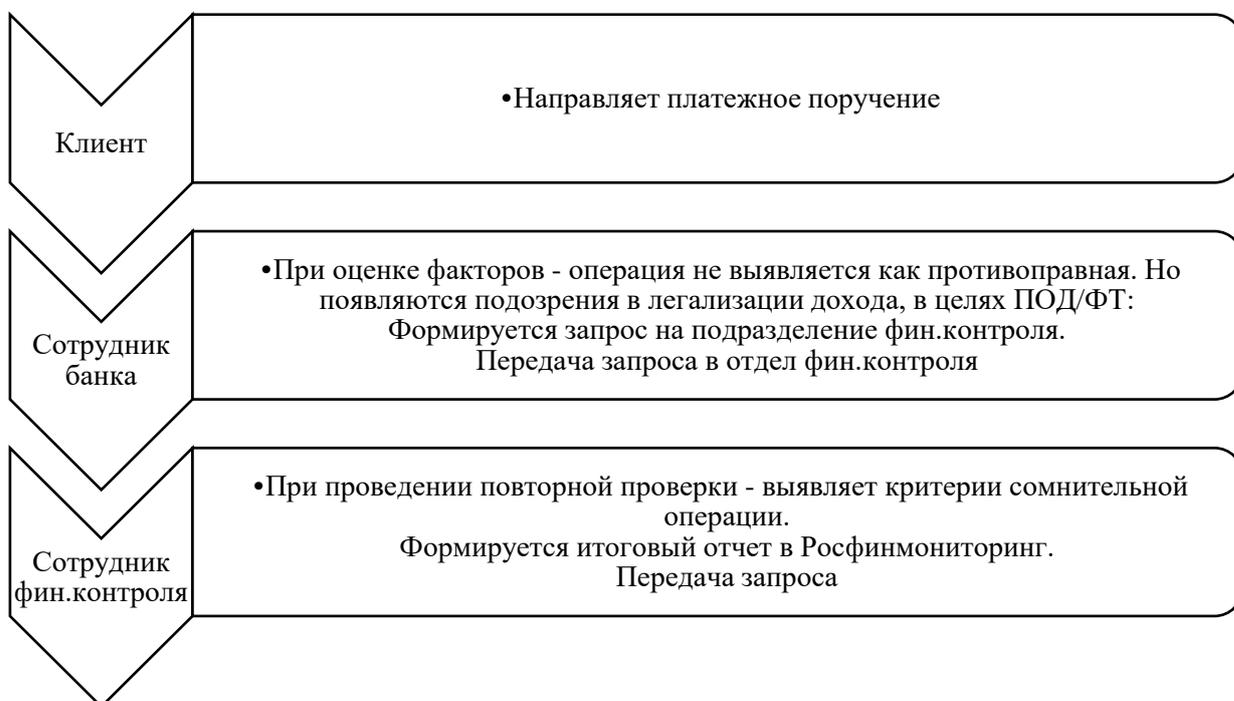


Рисунок 11 – Схема третьего варианта системного анализа финансовой операции на выявление критериев риска

Для оценки эффективности представленных мероприятий рассчитаем количество сокращенного времени в работе, затраты на обучение персонала и стоимость разработки системы данного процесса и её внедрения в структуру банка.

3.2 Оценка эффективности рассматриваемых мероприятий по совершенствованию финансового контроля в ПАО Сбербанк

Важным фактором проведения операционного финансового контроля является время, поэтому необходимо отметить, что систематизация описанных процессов по выявлению противозаконных операций сокращает сроки проверки.

При оценке трудозатрат каждого шага в работе системы было выявлено, что больше времени занимает проверка одной операции сотрудником финансового контроля, на ее обработку уходит примерно 2 часа. Самым быстрым этапом выделена передача запроса (не более 5 минут) в виду автоматизации данного микропроцесса. В таблице 12 указано время, затрачиваемое на обработку каждого шага в системе.

Таблица 12 – Процесс обработки операций системой финансового контроля

| Наименование шага | Затрачиваемое время, мин. |
|---|---------------------------|
| Оценивание факторов риска сотрудником, сопровождающим банковские счета и операции | 10 |
| Формирование запроса на отдел финансового контроля | 10 |
| Передача запроса | 5 |
| Оценивание факторов риска сотрудником финансового контроля | 120 |
| Формирование итогового отчета в Росфинмониторинг | 60 |
| Передача запроса | 5 |

Согласно открытым источникам в системах ПАО Сбербанк ежедневно проводится около 30 млн. операций, из них порядка 10-15% от общего числа

платежей определяются системно как подозрительные и подлежат контролю [18].

Для определения общих затрат на оплату труда сотрудников, задействованных в системе, рассчитаем количество сотрудников, необходимых на каждом из шагов проверки системы. Из основных данных примем, что производительность сотрудника – 160 часов в месяц, при условии 8-часового рабочего дня и 5 рабочих дней за неделю. Примем, что в сутки проводится около 3 млн. подозрительных операций, а процент обнаружения данных операций 25%. Результаты количества сотрудников отобразим в таблице 13.

Таблица 13 – Количество сотрудников, необходимых на каждом шаге для выявления подозрительной операции

| Наименование шага | Количество сотрудников, чел |
|---|-----------------------------|
| Оценивание факторов риска сотрудником, сопровождающим банковские счета и операции | 31250 |
| Формирование запроса на отдел финансового контроля | 7440 |
| Оценивание факторов риска сотрудником финансового контроля | 46875 |
| Формирование итогового отчета в Росфинмониторинг | 11718 |

Рассчитаем фонд оплаты труда в рамках каждого из процессов по проверке операций. Согласно источникам по подбору персонала средняя заработная плата сотрудника банка, обслуживающего расчетные счета, составляет 40000 р. в месяц, а заработная плата сотрудника финансового контроля – 50000 р. в месяц. Расчеты для фонда оплаты труда представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Фонд оплаты труда на каждом из этапов проверки операции

| Наименование шага | Заработная плата, млн.руб. |
|---|----------------------------|
| Оценивание факторов риска сотрудником, сопровождающим банковские счета и операции | 1250 |
| Формирование запроса на отдел финансового контроля | 297,6 |
| Оценивание факторов риска сотрудником финансового контроля | 2343,8 |
| Формирование итогового отчета в Росфинмониторинг | 585,9 |

На основе данных из таблицы 14 и расчетов, произведенных в приложении Ж, таблице Ж.1 можно сделать вывод, что для выявления 25% сомнительных операции потребуется затраты на фонд оплаты труда в размере 4477,3 млн. р. Добавив 15% суммы на учет прочих затрат (оплату коммуникации, интернет-соединения, канцелярские товары и пр.) выходит, что 5 148,9 млн.р. потребуется для организации ручной системы контроля. Суммарно затраты на анализ одной операции составят 1716 р.

Для снижения затрат на организацию процесса потребуется провести автоматизацию финансового контроля на части этапов проверки, что значительно сократит время за счет системной проверки и реализации ряда критериев. Автоматизация позволит упростить незначительные трудозатраты, такие как формирование отчетности и направление обращений, что должно сократить время проведения операции примерно в два раза. В таблице 15 указан поэтапный процесс с использованием автоматизированной системы.

Таблица 15 – Автоматизация процесса финансового контроля сомнительных операций

| Наименование шага | Затрачиваемое время, мин. |
|--|---------------------------|
| Автоматическое оценивание факторов риска | 0 |
| Формирование запроса на отдел финансового контроля | 0 |
| Передача запроса | 0 |
| Оценивание факторов риска сотрудником финансового контроля | 60 |
| Формирование итогового отчета в Росфинмониторинг | 10 |
| Передача запроса | 0 |

Рассчитаем себестоимость автоматической системы финансового контроля, используя ту же методику для оценки ручного контроля операций. Результаты представлены в приложении И, таблица И.1. Так, себестоимость анализа одной подозрительной операции составила 674 р., что практически в 3 раза дешевле оценки операций через ручной режим.

Для оценки эффективности разработки собственной системы финансового контроля оценим процент сокращения затрат после автоматизации проверки. Расчеты произведем по формуле 13:

$$\text{Эф} = \frac{\text{Пз2} - \text{Пз1}}{\text{Пз1}} \cdot 100\%, \quad (13)$$

где Эф – процент эффективности разработки системы;

Пз1 – показатель затрат предыдущей системы;

Пз2 – показатель затрат обновленной системы.

Получается, что при встраивании автоматизированной системы для аналитики сомнительных финансовых операций – показатели эффективности увеличатся на 60,7%.

В рамках разработки мероприятий, направленных на усовершенствование системы финансового контроля, была рассмотрена собственная система по распознаванию мошеннических и иных подозрительных финансовых операций. Для повышения эффективности работы данной системы и оценки ее работы требуется внедрить переменные, позволяющие точно отслеживать сомнительные операции из общего потока и направлять их на автоматическую обработку, при выявлении нарушений на ручной контроль отдела финансового контроля.

В процессе изучения данного вопроса было выделено несколько показателей, необходимых для выявления операций, относящихся к категории риска вовлеченности в процесс по отмыванию доходов и финансировании терроризма. Банк обязан не только выявлять операции, вызывающие подозрения с точки зрения бухгалтерских проводок, но также и

классифицировать их. Соответственно специалисты в ходе изучения подозрительных операций выявляют не только контрагентов операции, но также и выгодоприобретателей, бенефициарных владельцев клиента, проверяют место регистрации организаций и территории проведения различных транзакций. Сомнения могут вызвать не только операции, в которых отсутствует логика проведения, но также и операции на крупные суммы без подтверждающих документов [32].

Стоит отметить, что сопоставление операций к критериям должно проводиться комплексно. Система оценки финансовых операций позволит банку снизить операционные риски, в области противодействия легализации доходов, полученных преступным путем. Данные показатели представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Перечень переменных для выявления сомнительных финансовых операций в сфере ПОД/ФТ

| Критерии сомнительных операций |
|--|
| Операции, несоответствующие виду деятельности организации |
| Проведение только транзитных операций через расчетный счет |
| Отсутствие четкого назначения платежа и логического обоснования |
| Перевод на счета зарубежных контрагентов без сопроводительных или поясняющих документов |
| Большое число посредников между конечными получателями |
| Остаток денежных средств не превышает 10% от среднего оборота по счетам в месяц |
| Менее минуты между операциями по зачислению и списанию средств |
| Отсутствие платежей на счетах в пользу юрлиц, обеспечивающих жизнедеятельность организации (коммунальные услуги, связь, закупка товаров) |
| Необоснованное резкое увеличение оборотов по счетам |

В банковской сфере выделяется более сотни критериев, по которым определяются противозаконные финансовые операции. В таблице 16 представлены наиболее распространённые.

Сотрудники финансового контроля при определении статуса проводимой операции должны изучить не только сумму операции и контрагентов, но также провести анализ движений по счетам клиента за последние несколько месяцев, основания для проведения платежей,

соответствие деятельности организации и назначения платежного поручения, а также многие другие факторы.

К операциям, которые не соответствуют виду деятельности фирмы, можно привести пример: на счета организации поступают денежные средства от контрагентов за оптовые поставки продуктов питания, а сама организация оплачивает счета поставщиков стройматериалов. У сотрудников финансового контроля возникают вопросы: где компания приобретает продукты и куда сбывает строительный материал.

На основании данных, которые предоставляет Центральный Банк России, можно отобразить объемы сомнительных операций. В таблице 17 представлена информация об объемах, самых часто встречающихся подозрительных финансовых операций за 2023 год.

Таблица 17 – Объемы подозрительных финансовых операций за 2023 год, согласно данным Центрального Банка РФ

| Вид финансовой операции | Объем, млрд.руб. |
|---|------------------|
| Вывод средств за рубеж | 31 |
| Обналичивание денежных средств (через счета юридических лиц, через банковские карты физических лиц) | 59,5 |
| Транзитные операции (безналичные компенсации за услуги, «продаваемые» 3-м лицам платежными агентствами) | 23 |
| Операции несоответствующие экономической деятельности организации | 4 |

Как показала статистика основными секторами экономики, в которых выявляются подобные операции, стали строительная отрасль, составив 37% от общего рынка, второе место взяла торговля, набрав 26%, и третью позицию занимает сфера услуг 21%. Изобразим на кольцевой диаграмме (рисунок 11) соотношение доли сомнительных операций в вышеперечисленных сферах деятельности.

Соотношение уровня сомнительных операций в экономических сферах деятельности за 2023 год



Рисунок 11 – Соотношение уровня сомнительных операций в экономических сферах деятельности за 2023 год

Для того чтобы система процесса финансового контроля работала сбалансированно и эффективно будут встроены в систему показатели наиболее часто встречаемых сомнительных финансовых операций, данное мероприятие позволит повысить процент обработки операций банком.

Усовершенствование автоматизированной системы путем внедрения дополнительных критериев по поиску и выявлению операций должно позволить снизить затраты банка на финансовый контроль, а также повысить производительность труда сотрудников, так как в процессе работы с системой один сотрудник будет способен обработать в три раза больше операций, чем при ручной обработке.

Составим таблицу с ключевыми показателями для усовершенствования автоматизированной системы контроллинга, отразив стратегические задачи банка, какие критерии на это повлияют, заданные и прогнозируемые результаты. Результаты данного исследования представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Показатели повышения эффективности системы автоматического финансового контроля в коммерческом банке

| Цели банка | Критерии цели | Задача | Проводимые мероприятия | Прогнозируемый результат |
|---|---|--|--|---|
| Сокращение числа санкционных мероприятий и накладываемых штрафов от органов контроля, на основании нарушений законодательства в рамках ПОД/ФТ | Количество взысканий за нарушение законодательства | Снизить до 0 | Гибкая настройка системы, подстраиваемая под условия в сфере ПОД/ФТ и действующее законодательство. | 0 |
| Снижение расходов банка в области финансового контроля сомнительных операций | Соотношение объема расходов на систему финансового контроля в рамках ПОД/ФТ к общему объему операционных расходов банка | Не более 15% | Внедрение в эксплуатацию собственной автоматической системы по отслеживанию финансовых операций | 10-15% |
| Уменьшение числа проведенных сомнительных операций физлиц и юрлиц | Объемы подозрительных операций за выделенный период | Снизить до 5% | Внедрение в систему настроек отслеживания наиболее часто проводимых сомнительных операций | Снижение до 5-7% |
| Уменьшение числа некорректно выявленных операций и ошибочно наложенных ограничений | Количество ложных отработок системой | Снизить до 1-2% | Доработка автоматической системы на основе накопленных данных, трехуровневая система проверки подозрительной операции | Снижение до 1-2% |
| Повышение эффективности взаимодействия с контролирующими органами в рамках финансового контроля ПОД/ФТ | Своевременные передачи сведений в Росфинмониторинг | Сократить время передачи информации и до 50% | Настройка прямого канала связи с Росфинмониторингом через систему автоматического контроля операций, ускорение составления обращений | Сокращение времени на передачу сообщений на 60% |

Реализация установленных целей посредством внедрения собственной гибкой системы финансового контроля операций в банке, на основе заданных критериев и постоянной доработке со стороны технической разработки позволит кредитным организациям повысить эффективность проводимых мероприятий, а также снизить трудовые и финансовые расходы.

Процесс мониторинга будет направлен на эффективное выявление и своевременное реагирование на события в сфере ПОД/ФТ, работа системы представлена в 3 сценарных вариациях анализа операций.

В результате, внедрение собственной системы финансового контроля операций наиболее экономически выгодно банку. Однако для внедрения данной системы потребуется затратить время для разработки, оптимизации процессов и обучения персонала. При этом затраты на обеспечение деятельности отдела финансового контроля при внедрении автоматизированной программы будут сокращены в 3 раза, составив 674 р. себестоимости выявления подозрительной операции.

На основе показателей, рассчитанных в данном разделе, можно сделать вывод о том, что разработка и подключение автоматизированной системы финансового контроля сомнительных операций более эффективна, чем осуществление финансового контроля в ручном режиме. Производительность при использовании данной системы увеличится на 60,7%.

В рамках исследования были определены критерии часто встречающихся сомнительных операций, на основе которых будет производиться настройка системы, что даст возможность наиболее корректно выявлять из общего потока финансовых операций незаконные переводы средств и должно снизить их общее количество на 5-7%.

Финансовый контроль операционного риска обеспечит эффективное выявление и своевременное реагирование на противоправные действия, что повлияет на уровень управления рисками, повышение финансовой стабильности и надежности коммерческого банка.

Заключение

В бакалаврской работе были освоены основные теоретические и практические навыки в сфере финансового контроля в коммерческом банке на примере Публичного акционерного общества «Сбербанк России».

ПАО Сбербанк является крупнейшим универсальным коммерческим банком на территории Российской Федерации, а также системо значимой кредитной организацией.

Организация системы финансового контроля кредитных учреждений играет ключевую роль, обеспечивая точную и детальную информацию о различных аспектах деятельности и финансовом положении. Правильно организованная система дает представление о финансовых и банковских операциях с ценностями и денежными средствами за выделенный период.

В первом разделе бакалаврской работы были рассмотрены теоретические основы организации финансового контроля. В своем перечне инструментов финансовый контроль обладает большим количеством методик и показателей, на основе которых проводят контрольные мероприятия в организации. Нормативно-правовая база финансового контроля обеспечена достаточным количеством актов и законов, которые регламентируют деятельность контролирующих органов. Финансовый контроль позволяет системно и быстро произвести оценку деятельности предприятий и предоставить оптимальные методы по улучшению процессов на производстве как в краткосрочном, так и долгосрочном периодах.

Во втором разделе была проведена оценка основных финансовых показателей за отчетный период и анализ эффективности проводимых мероприятий финансового контроля на примере ПАО Сбербанк. Были сделаны следующие выводы. Основные экономические нормативы в 2023 году были выполнены, к концу 2023 года ПАО Сбербанк стабилизировал своё финансовое положение после краткосрочного спада. Рост основных финансовых показателей сигнализирует о положительной динамике развития

на следующий отчетный период. (Приложение Б, рисунок Б1, приложение В, рисунок В1)

В третьем разделе были рассмотрены мероприятия по оптимизации финансового контроля в анализируемом коммерческом банке на основе проведенного анализа. Важным фактором проведения операционного финансового контроля является время, была предложена автоматизация процессов по выявлению противозаконных операций в рамках Федерального закона №115-ФЗ.

После проведения расчетов было установлено, что при встраивании автоматизированной системы для аналитики сомнительных финансовых операций – показатели эффективности увеличатся на 60,7%. Внедрение собственной системы финансового контроля операций наиболее экономически выгодно банку, чем аренда сторонних программ или переход на ручной режим проверки операций. Как следствие внутренняя финансовая деятельность ПАО Сбербанк выйдет на новый уровень, что повысит качество обслуживания, снизит уровень финансовых рисков и повлияет на эффективность функционирования платежных систем.

Список используемой литературы

1. Абрамова М.А. Современная денежно-кредитная политика: учебник // под ред., Аболихина Г.А., Александрова Л.С., Афанасьева О.Н. и др. Москва: КноРус, 2020. 330 с.
2. Ашмарина Е.М. Правовое обеспечение контроля, учета, аудита, судебно-экономической экспертизы: Учебник // Под ред. Ашмарина Е.М. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. 369 с.
3. Бочкарева Е.А., Барчо Р.Р. Автоматизация процессов контроля и организационно-правовые вопросы внедрения систем внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита // Евразийский юридический журнал. 2019. №8(135). С. 147-150.
4. Варфоломеев А.А. ФАТФ: Международные стандарты финансового мониторинга и их имплементация в России // Вестник дипломатической академии МИД России. Россия и мир, 2021, №3(29), с.6-20.
5. Гарина А.О., Жукова К.Р. Взаимосвязь понятий «Государственный финансовый контроль» и «Финансовый контроль» // Инновационная наука. 2023. № 4-2. С. 70-72.
6. Горбулина А.Л., Алехина А.А. Государственный контроль как вид финансового контроля // Актуальные проблемы социально-гуманитарного и научно-технического знания. 2021. № 2 (26). С. 1-4.
7. Джугелия Э.З., Шурыгин А.В. Понятие экономического контроля: внешний и внутренний финансовый контроль // В сборнике: WORLD SCIENCE: PROBLEMS AND INNOVATIONS. сборник статей XLVII Международной научно-практической конференции. Пенза, 2020. С. 98-101.
8. Инструкция Банка России от 29.11.2019 №199-И (ред. от 06.06.2023) «Об обязательных нормативах и надбавках к нормативам достаточности капитала банков с универсальной лицензией» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_342089/

9. Карпова Е.Н. Финансовый мониторинг как государственный механизм противодействия коррупции / Е.Н. Карпова, Е.А. Чемаченко, Ю.С. Жаркова // Управленческий учет, 2022, №3-2, с.390-400.
10. Комиссарова П.К., Торопова Е.Д. Контроль, Финансовый контроль, Государственный финансовый контроль: соотношение понятий // В сборнике: Сибирские юридические студенческие чтения // Материалы XIX международной научной конференции студентов. Омск, 2022. С. 253-257.
11. Коробейникова Л.С. Организационные аспекты производственного контроля в условиях совершенствования деятельности корпоративных организаций / Л.С. Коробейникова, К.А. Черкасова // Современная экономика: проблемы и решения, 2022, №5(149), с. 67-83.
12. Костина К.Н. Финансовый контроль. Контроль исполнения финансовых планов // В сборнике: экономика и управление. Сборник научных трудов. Под редакцией А.Е. Карлика. Санкт-Петербург, 2019. С. 39-44.
13. Котова О.В., Новикова Н.Ю., Воротилова О.А., Лылов А.С., Курдюмов А.В. Цифровизация внутреннего государственного финансового контроля как инструмент эффективного реформирования системы финансового контроля // Теория и практика общественного развития. 2023. № 12 (188). С. 243-252.
14. Кричевец Е.А. Финансовый мониторинг в коммерческих банках в условиях цифровизации экономики / Е.А. Кричевец, Е.А. Страйстан // Наука без границ, 2019, №49320, с. 5-9.
15. Ляпин А.Е. Финансовый мониторинг как средство борьбы с преступлениями против собственности и подрывом финансов организаций / А.Е. Ляпин, С.Ю. Мустафина // Вестник экономической безопасности, 2020, №4, с.271-277.
16. Масканова А.В. Финансовый мониторинг как ключевой элемент механизма для обеспечения экономической безопасности // Инновационная наука, 2022, №4-1, с. 22-24.

17. Одерякова К.И. Учет кассовых операций коммерческих банков // Актуальные вопросы экономики. Сборник научных трудов. Чебоксары, 2019. С. 218-222.
18. Официальный сайт Публичного акционерного общества «Сбербанк России» <https://www.sberbank.ru>
19. Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации <https://cbr.ru/>
20. Пономарева Л.П. Финансовый мониторинг как фактор экономической безопасности коммерческого банка // Символ науки: международный научный журнал, 2020, №3, с.49-53.
21. Провалинский В.В., Непомнящая Д.Д., Стремедловская У.С., Домашенко Д.А., Чихачев А.Д. Финансовый контроль в системе экономической безопасности банка // Финансовая экономика. 2020, №9. С. 170-172.
22. Садыбекова Г.С., Казыбаев Б.О. Основные принципы организации финансового контроля в коммерческом банке // Наука и реальность. 2020, №1. С. 67-69.
23. Сенокосов А.А. Особенности финансового контроля за деятельностью кредитных организаций как условия выявления финансовых правонарушений // Журнал «Наука XXI века: Актуальные направления развития» 2022. № 2-2. С. 199-202.
24. Темникова Н.В., Попов М.И. Проблемы организации финансового контроля в коммерческих банках // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. 2021, №4(46). С. 218-221.
25. Федеральный закон №402-ФЗ от 06.12.2011 «О бухгалтерском учете» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/
26. Федеральный закон №92-ФЗ от 15.04.2022 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_414681/

27. Фролов А.В. Порядок проведения ревизии кассы и кассовых операций коммерческого банка // В сборнике: Апрельские научные чтения имени профессора Л.Т. Гиляровской. Материалы X Международной научно-практической конференции: в 2 частях. Воронеж, 2021. С. 173-177.
28. Шадрина Г.В. Управленческий и финансовый анализ: учебник и практикум для академического бакалавриата // Под ред. Г.В.Шадрина – Москва: Издательство Юрайт, 2019. 316 с.
29. Шурдумова Э.Г., Богатырева А.А. Финансовый контроль и надзор в банковском секторе экономики РФ // Матрица научного познания. 2020. №7. С. 154-159.
30. Шурдумова Э.Г., Нафедзова Т.О. Направления оценки финансовой устойчивости банковского сектора экономики РФ // Азимут научных исследований: экономика и управление. – Тольятти: НПИ НО, 2019. - №2(27). – с.118-121.
31. Baker, Richard. Advanced Financial Accounting: научное издание / R.E. Baker, V.C. Lembke, T.E. King. – New York; St. Louis; San Francisco: McGraw-Hill Publishing Company, 2019.-1190 p.
32. Casey, Douglas R. Crisis investing: opportunities and Profits in the Coming Great Depression / D.R. Casey; автор предисловия: R.J. Ringer, Ph.M. Crane. – New York: Pocket Books, 2019. – 290 p.
33. Cohen, Jerome. Personal finance / J.B. Cohen; ed. R. Hermanson. – 3 rd ed. – Homewood, Illinois: Learning systems company; [S. 1.]: A division of Richard D. IRWIN, INC., 2020. – 226 p.
34. Eun J.C., Ellingwood B.R. The relation between cost-benefit analysis and risk acceptance in regulatory decision-making // International Journal of Risk Assessment and Management. 2019. V.22. №1. P. 44-62.
35. Tu D.Q. Le The interrelationship among bank profitability, bank stability, and loan growth / Cogent Business & Management. 2020. №7(1). p.11-36.

Приложение А

Консолидированный отчет о финансовом положении ПАО Сбербанк за 2023 год



Обобщенный консолидированный отчет о финансовом положении

| <i>в миллиардах российских рублей</i> | Прим. | 31 декабря 2023 года | 31 декабря 2022 года | 1 января 2022 года |
|---|-------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|
| АКТИВЫ | | | | |
| Денежные средства и их эквиваленты | | 2 386,6 | 1 392,5 | 2 409,3 |
| Обязательные резервы на счетах в центральных банках | | 77,1 | 46,9 | 273,8 |
| Средства в банках | | 1 153,2 | 1 267,5 | 1 532,5 |
| Кредиты и авансы клиентам | 1 | 37 558,3 | 29 373,4 | 27 095,5 |
| Ценные бумаги и требования по производным финансовым инструментам | | 8 222,1 | 7 466,1 | 6 997,6 |
| Отложенный налоговый актив | | 133,0 | 156,8 | 48,2 |
| Основные средства и активы в форме права пользования | | 1 002,9 | 819,7 | 827,8 |
| Прочие активы | | 1 774,0 | 1 339,5 | 1 980,8 |
| ИТОГО АКТИВОВ | | 52 307,2 | 41 862,4 | 41 165,5 |
| ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | | |
| Средства банков | | 4 958,8 | 2 612,6 | 2 434,3 |
| Обязательства по производным финансовым инструментам и по поставке ценных бумаг | | 269,4 | 192,7 | 530,6 |
| Средства физических лиц | 2 | 22 904,4 | 18 499,3 | 17 854,8 |
| Средства корпоративных клиентов | 2 | 13 789,2 | 11 376,6 | 10 522,6 |
| Выпущенные долговые ценные бумаги | | 652,0 | 741,1 | 895,6 |
| Отложенное налоговое обязательство | | 21,5 | 19,0 | 27,7 |
| Прочие обязательства | | 2 714,3 | 2 176,7 | 2 763,6 |
| Субординированные займы | | 413,2 | 467,6 | 552,5 |
| ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ | | 45 722,8 | 36 085,6 | 35 581,7 |
| СОБСТВЕННЫЕ СРЕДСТВА | | | | |
| Уставный капитал и эмиссионный доход | | 320,3 | 320,3 | 320,3 |
| Бессрочный субординированный займ | | 150,0 | 150,0 | 150,0 |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров, и прочие резервы | | (234,9) | (103,6) | (32,1) |
| Нераспределенная прибыль | | 6 348,6 | 5 410,2 | 5 139,7 |
| Итого собственных средств, принадлежащих акционерам Банка | | 6 584,0 | 5 776,9 | 5 577,9 |
| Неконтрольная доля участия | | 0,4 | (0,1) | 5,9 |
| ИТОГО СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ | | 6 584,4 | 5 776,8 | 5 583,8 |
| ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ И СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ | | 52 307,2 | 41 862,4 | 41 165,5 |

Утверждено и подписано от имени Правления 27 февраля 2024 года.

Г.О. Греф
Президент, Председатель Правления

Т.А. Скворцов
Старший вице-президент,
Руководитель Блока Финансы

Примечания №1-7 составляют неотъемлемую часть данной обобщенной консолидированной финансовой отчетности.

1

Рисунок А.1 – Консолидированный отчет о финансовом положении
ПАО Сбербанк за 2023 год

Приложение Б

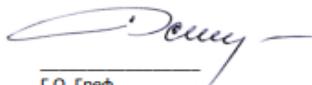
Консолидированный отчет о финансовом положении ПАО Сбербанк за 2022 год



Обобщенный консолидированный отчет о финансовом положении

| <i>в миллиардах российских рублей</i> | Прим. | 31 декабря 2022 года | 31 декабря 2021 года |
|---|-------|-------------------------|-------------------------|
| АКТИВЫ | | | |
| Денежные средства и их эквиваленты | | 1 392,5 | 2 409,3 |
| Обязательные резервы на счетах в центральных банках | | 46,9 | 273,8 |
| Средства в банках | | 1 267,5 | 1 532,5 |
| Кредиты и авансы клиентам | 1 | 29 373,4 | 27 095,5 |
| Ценные бумаги и требования по производным финансовым инструментам | | 7 481,6 | 7 002,3 |
| Отложенный налоговый актив | | 145,4 | 35,2 |
| Основные средства и активы в форме права пользования | | 819,7 | 827,8 |
| Прочие активы | | 1 344,8 | 1 989,1 |
| ИТОГО АКТИВОВ | | 41 871,8 | 41 165,5 |
| ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | |
| Средства банков | | 2 599,4 | 2 418,6 |
| Средства физических лиц | 2 | 18 499,3 | 17 854,8 |
| Средства корпоративных клиентов | 2 | 11 376,6 | 10 457,6 |
| Выпущенные долговые ценные бумаги | | 741,1 | 895,6 |
| Прочие заемные средства | | 13,2 | 80,7 |
| Обязательства по производным финансовым инструментам и по поставке ценных бумаг | | 192,7 | 530,6 |
| Отложенное налоговое обязательство | | 13,9 | 29,9 |
| Прочие обязательства | | 2 153,2 | 2 700,7 |
| Субординированные займы | | 467,6 | 552,5 |
| ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ | | 36 057,0 | 35 521,0 |
| СОБСТВЕННЫЕ СРЕДСТВА | | | |
| Уставный капитал и эмиссионный доход | | 320,3 | 320,3 |
| Бессрочный субординированный займ | | 150,0 | 150,0 |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров, и прочие резервы | | (109,1) | (32,0) |
| Нераспределенная прибыль | | 5 453,5 | 5 200,3 |
| Итого собственных средств, принадлежащих акционерам Банка | | 5 814,7 | 5 638,6 |
| Неконтрольная доля участия | | 0,1 | 5,9 |
| ИТОГО СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ | | 5 814,8 | 5 644,5 |
| ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ И СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ | | 41 871,8 | 41 165,5 |

Утверждено и подписано от имени Правления 7 марта 2023 года.


Г.О. Греф
Президент, Председатель Правления


Т.А. Скворцов
И.о. Руководителя Блока Финансы

Примечания №1-7 составляют неотъемлемую часть данной обобщенной консолидированной финансовой отчетности.

1

Рисунок Б.1 – Консолидированный отчет о финансовом положении
ПАО Сбербанк за 2022 год

Приложение В

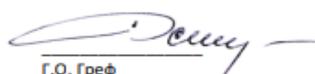
Консолидированный отчет о финансовом положении ПАО Сбербанк за 2021 год



Консолидированный отчет о финансовом положении

| <i>в миллиардах российских рублей</i> | Прим. | 31 декабря 2021 года | 31 декабря 2020 года |
|---|-------|-------------------------|-------------------------|
| АКТИВЫ | | | |
| Денежные средства и их эквиваленты | 5 | 2 409,3 | 2 376,8 |
| Обязательные резервы на счетах в центральных банках | | 273,8 | 279,6 |
| Средства в банках | 6 | 1 532,5 | 1 212,3 |
| Кредиты и авансы клиентам | 7 | 27 095,5 | 23 386,4 |
| Ценные бумаги | 8 | 5 016,9 | 5 624,4 |
| Финансовые инструменты, заложенные по договорам репо | 9 | 1 649,1 | 933,0 |
| Требования по производным финансовым инструментам | 10 | 336,3 | 313,6 |
| Инвестиции в ассоциированные компании и совместные предприятия | 11 | 165,7 | 140,5 |
| Отложенный налоговый актив | 29 | 35,2 | 23,2 |
| Основные средства и активы в форме права пользования | 12 | 827,8 | 754,7 |
| Активы групп выбытия и внеоборотные активы, удерживаемые для продажи | 13 | 626,3 | 101,4 |
| Прочие активы | 14 | 1 197,1 | 870,1 |
| ИТОГО АКТИВОВ | | 41 165,5 | 36 016,0 |
| ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | |
| Средства банков | 15 | 2 418,6 | 1 563,4 |
| Средства физических лиц | 16 | 17 854,8 | 16 655,7 |
| Средства корпоративных клиентов | 16 | 10 457,6 | 9 180,0 |
| Выпущенные долговые ценные бумаги | 17 | 895,6 | 814,2 |
| Прочие заемные средства | | 80,7 | 68,0 |
| Обязательства по производным финансовым инструментам и по поставке ценных бумаг | 18 | 530,6 | 374,0 |
| Отложенное налоговое обязательство | 29 | 29,9 | 37,7 |
| Обязательства групп выбытия | 13 | 582,3 | 15,7 |
| Прочие обязательства | 19 | 2 118,4 | 1 773,2 |
| Субординированные займы | 20 | 552,5 | 487,6 |
| ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ | | 35 521,0 | 30 969,5 |
| СОБСТВЕННЫЕ СРЕДСТВА | | | |
| Уставный капитал и эмиссионный доход | 21 | 320,3 | 320,3 |
| Бессрочный субординированный займ | 22 | 150,0 | 150,0 |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | 21 | (33,3) | (14,4) |
| Прочие резервы | 31 | 1,3 | 213,3 |
| Нераспределенная прибыль | | 5 200,3 | 4 375,6 |
| Итого собственных средств, принадлежащих акционерам Банка | | 5 638,6 | 5 044,8 |
| Неконтрольная доля участия | | 5,9 | 1,7 |
| ИТОГО СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ | | 5 644,5 | 5 046,5 |
| ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ И СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ | | 41 165,5 | 36 016,0 |

Утверждено и подписано от имени Правления 1 марта 2022 года.


Г.О. Греф
Президент, Председатель Правления


А.Ю. Бурико
Старший вице-президент, Член Правления

Примечания №1-45 составляют неотъемлемую часть данной консолидированной финансовой отчетности.

1

Рисунок В.1 – Консолидированный отчет о финансовом положении ПАО Сбербанк за 2021 год

Приложение Г

Консолидированный отчет о прибылях и убытках ПАО Сбербанк за 2023 год.



Обобщенный консолидированный отчет о прибылях и убытках

| в миллиардах российских рублей | Прим. | За год, закончившийся | |
|---|----------|-----------------------|-------------------------|
| | | 2023 года | 31 декабря 2022 года |
| Процентные доходы, рассчитанные по эффективной процентной ставке | 3 | 4 217,5 | 3 304,5 |
| Прочие процентные доходы | 3 | 287,7 | 243,8 |
| Процентные расходы, рассчитанные по эффективной процентной ставке | 3 | (1 771,6) | (1 514,5) |
| Прочие процентные расходы | 3 | (63,9) | (70,3) |
| Расходы, непосредственно связанные со страхованием вкладов | 3 | (105,1) | (88,5) |
| Чистые процентные доходы | 3 | 2 564,6 | 1 875,0 |
| Чистый расход от создания резерва под кредитные убытки по долговым финансовым активам | 1 | (235,4) | (450,5) |
| Чистые процентные доходы после резерва под кредитные убытки по долговым финансовым активам | | 2 329,2 | 1 424,5 |
| Комиссионные доходы | 4 | 1 074,7 | 940,6 |
| Комиссионные расходы | 4 | (310,8) | (242,1) |
| Доходы за вычетом расходов / (расходы за вычетом доходов) от операций с финансовыми инструментами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток, и иностранной валютой, от переоценки счетов в иностранной валюте и драгоценных металлах | | 94,2 | (525,5) |
| Доходы за вычетом расходов от операций с финансовыми инструментами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прочий совокупный доход | | 5,4 | 0,4 |
| Обесценение активов и чистое создание прочих резервов | | (46,8) | (221,5) |
| Прочие чистые операционные расходы | | (236,8) | (64,0) |
| Операционные доходы | | 2 909,1 | 1 312,4 |
| Расходы на содержание персонала и административные расходы | | (924,4) | (726,5) |
| Прибыль до налогообложения | | 1 984,7 | 585,9 |
| Расход по налогу на прибыль | | (476,1) | (154,8) |
| Прибыль от продолжающейся деятельности | | 1 508,6 | 431,1 |
| Убыток от прекращенной деятельности (приходящийся на акционеров Банка) | | — | (143,3) |
| Прибыль за период | | 1 508,6 | 287,8 |
| Прибыль, приходящаяся на: | | | |
| - акционеров Банка | | 1 511,8 | 292,4 |
| - неконтрольную долю участия | | (3,2) | (4,6) |
| Базовая и разводненная прибыль на обыкновенную акцию, приходящаяся на акционеров Банка | 5 | 69,10 | 13,20 |
| (в российских рублях на акцию) | | | |
| Базовая и разводненная прибыль от продолжающейся деятельности на обыкновенную акцию, приходящиеся на акционеров Банка | 5 | 69,10 | 19,89 |
| (в российских рублях на акцию) | | | |

Примечания №1-7 составляют неотъемлемую часть данной обобщенной консолидированной финансовой отчетности.

2

Рисунок Г.1 – Отчет о прибыли и убытках ПАО Сбербанк за 2023 год.

Приложение Д

Консолидированный отчет о прибылях и убытках ПАО Сбербанк за 2022 год.



Обобщенный консолидированный отчет о прибылях и убытках

| в миллиардах российских рублей | Прим. | За год, закончившийся 31 декабря | |
|---|----------|----------------------------------|----------------|
| | | 2022 года | 2021 года |
| Продолжающаяся деятельность | | | |
| Процентные доходы, рассчитанные по эффективной процентной ставке | 3 | 3 461,6 | 2 511,5 |
| Прочие процентные доходы | 3 | 215,5 | 187,6 |
| Процентные расходы, рассчитанные по эффективной процентной ставке | 3 | (1 643,3) | (792,6) |
| Прочие процентные расходы | 3 | (70,3) | (69,8) |
| Расходы, непосредственно связанные со страхованием вкладов | 3 | (88,7) | (77,3) |
| Чистые процентные доходы | 3 | 1 874,8 | 1 759,4 |
| Чистый расход от создания резерва под кредитные убытки по долговым финансовым активам | | (450,1) | (138,7) |
| Чистые процентные доходы после резерва под кредитные убытки по долговым финансовым активам | | 1 424,7 | 1 620,7 |
| Комиссионные доходы | 4 | 940,6 | 898,6 |
| Комиссионные расходы | 4 | (243,5) | (294,4) |
| (Расходы за вычетом доходов) / доходы за вычетом расходов от операций с финансовыми инструментами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток, и иностранной валютой, от переоценки счетов в иностранной валюте и драгоценных металлах | | (517,2) | 74,8 |
| Доходы за вычетом расходов от операций с финансовыми инструментами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прочий совокупный доход | | 0,4 | 3,7 |
| Расходы за вычетом доходов от первоначального признания и модификации финансовых инструментов, оцениваемых по амортизированной стоимости | | (34,3) | (11,9) |
| Обесценение активов и чистое создание прочих резервов | | (224,5) | (42,4) |
| Прочие чистые операционные доходы | | 40,5 | 40,5 |
| Операционные доходы | | 1 386,7 | 2 289,6 |
| Расходы на содержание персонала и административные расходы | | (822,0) | (834,4) |
| Прибыль до налогообложения | | 564,7 | 1 455,2 |
| Расход по налогу на прибыль | | (150,9) | (289,3) |
| Прибыль от продолжающейся деятельности | | 413,8 | 1 165,9 |
| (Убыток) / прибыль от прекращенной деятельности (приходящийся на акционеров Банка) | | (143,3) | 80,0 |
| Прибыль за год | | 270,5 | 1 245,9 |
| (Убыток) / прибыль, приходящиеся на: | | | |
| - акционеров Банка | | 275,1 | 1 250,7 |
| - неконтрольную долю участия | | (4,6) | (4,8) |
| Базовая и разводненная прибыль на обыкновенную акцию, приходящаяся на акционеров Банка (в российских рублях на акцию) | 5 | 12,39 | 56,98 |
| Базовая и разводненная прибыль от продолжающейся деятельности на обыкновенную акцию, приходящаяся на акционеров Банка (в российских рублях на акцию) | 5 | 19,08 | 53,25 |

Примечания №1-7 составляют неотъемлемую часть данной обобщенной консолидированной финансовой отчетности.

2

Рисунок Д.1 – Отчет о прибыли и убытках ПАО Сбербанк за 2022 год.

Приложение Е

Консолидированный отчет о прибылях и убытках ПАО Сбербанк за 2021 год.



Консолидированный отчет о прибылях и убытках

| в миллиардах российских рублей | Прим. | За год, закончившийся 31 декабря | |
|---|-----------|----------------------------------|----------------|
| | | 2021 года | 2020 года |
| Продолжающаяся деятельность | | | |
| Процентные доходы, рассчитанные по эффективной процентной ставке | 23 | 2 576,6 | 2 260,4 |
| Прочие процентные доходы | 23 | 154,5 | 116,8 |
| Процентные расходы, рассчитанные по эффективной процентной ставке | 23 | (819,7) | (703,5) |
| Прочие процентные расходы | 23 | (31,3) | (21,1) |
| Расходы, непосредственно связанные со страхованием вкладов | 23 | (78,1) | (62,9) |
| Чистые процентные доходы | 23 | 1 802,0 | 1 589,7 |
| Чистый расход от создания резерва под кредитные убытки по долговым финансовым активам | 6,7,8 | (141,8) | (388,6) |
| Чистые процентные доходы после расхода от создания резерва под кредитные убытки по долговым финансовым активам | | 1 660,2 | 1 201,1 |
| Комиссионные доходы | 24 | 917,5 | 766,2 |
| Комиссионные расходы | 24 | (300,7) | (220,9) |
| Доходы за вычетом расходов / (расходы за вычетом доходов) от операций с производными финансовыми инструментами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток | 7 | 21,3 | (47,8) |
| Доходы за вычетом расходов от операций с финансовыми инструментами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прочий совокупный доход | | 3,7 | 21,3 |
| Доходы за вычетом расходов по операциям с производными финансовыми инструментами и иностранной валютой, от переоценки счетов в иностранной валюте и драгоценных металлах | 25 | 53,0 | 60,7 |
| Расходы за вычетом доходов от первоначального признания и модификации финансовых инструментов, оцениваемых по амортизированной стоимости | | (11,8) | (45,2) |
| Отрицательная переоценка офисной недвижимости | 12 | — | (5,7) |
| Обесценение нефинансовых активов | | (12,7) | (23,9) |
| Чистое создание прочих резервов | 11,14,19 | (38,4) | (12,2) |
| Выручка, полученная от нефинансовых и прочих видов деятельности | 26 | 143,0 | 55,9 |
| Себестоимость продаж и прочие расходы по нефинансовым и прочим видам деятельности | 26 | (145,6) | (48,6) |
| Чистые премии от страховой деятельности и деятельности пенсионного фонда | 27 | 247,7 | 182,1 |
| Чистые выплаты, заявленные убытки, изменение обязательств по договорам страхования и пенсионным договорам и акquisиционные расходы от страховой деятельности и деятельности пенсионного фонда | 27 | (226,3) | (187,6) |
| Доходы по операционному лизингу оборудования | | 10,2 | 9,8 |
| Расходы по оборудованию, переданному в операционный лизинг | | (5,5) | (5,4) |
| Чистая доля в убытке ассоциированных компаний и совместных предприятий | 11 | (13,8) | (21,0) |
| Прочие чистые операционные доходы | | 31,4 | 35,8 |
| Операционные доходы | | 2 333,2 | 1 714,6 |
| Расходы на содержание персонала и административные расходы | 28 | (858,6) | (738,5) |
| Прибыль до налогообложения | | 1 474,6 | 976,1 |
| Расход по налогу на прибыль | 29 | (293,7) | (193,3) |
| Прибыль от продолжающейся деятельности | | 1 180,9 | 782,8 |
| Прибыль / (убыток) от прекращенной деятельности (приходящаяся на акционеров Банка) | 13 | 65,0 | (22,5) |
| Прибыль за год | | 1 245,9 | 760,3 |
| Прибыль, приходящаяся на: | | | |
| - акционеров Банка | | 1 250,7 | 761,1 |
| - неконтрольную долю участия | | (4,8) | (0,8) |
| Базовая и разведенная прибыль на обыкновенную акцию, приходящаяся на акционеров Банка (в российских рублях на акцию) | 30 | 56,98 | 34,36 |
| Базовая и разведенная прибыль от продолжающейся деятельности на обыкновенную акцию, приходящаяся на акционеров Банка (в российских рублях на акцию) | 30 | 53,95 | 35,41 |

Примечания №1-45 составляют неотъемлемую часть данной консолидированной финансовой отчетности.

2

Рисунок Е.1 – Отчет о прибыли и убытках ПАО Сбербанк за 2021 год.

Приложение Ж

Расчеты себестоимости анализа финансовых операций

Таблица Ж.1 – Расчет себестоимости анализа финансовых операций при ручном контроле в банке за месяц

| Затраты | Оценивание факторов риска сотрудником, | Формирование запроса на отдел фин. | Передача запроса | Оценивание факторов риска сотрудником | Формирование итогового отчета в | Передача запроса | Итого, млн.руб. | Итого на 1 ед., руб. |
|---|--|------------------------------------|------------------|---------------------------------------|---------------------------------|------------------|-----------------|----------------------|
| Количество операций, млн. шт. | 90 | 22 | 22 | 22 | 22 | 22 | - | - |
| Временные затраты, ч. | 5 | 2,5 | 1,25 | 30 | 15 | 1,25 | - | - |
| Выработка на 1 сотрудника в месяц, ч. | 168 | 168 | 168 | 168 | 168 | 168 | - | - |
| Количество сотрудников на процесс, чел. | 31250 | 7440 | 7440 | 46875 | 11718 | 11718 | - | - |
| ЗП сотрудника в месяц, р. | 40000 | 40000 | 40000 | 50000 | 50000 | 50000 | - | - |
| ФОТ, млн. руб. | 1250 | 297,6 | 297,6 | 2343,8 | 585,9 | 585,9 | 4477,3 | 1492 |
| Прочие затраты, млн. руб. | 187,5 | 44,64 | 44,64 | 351,57 | 87,9 | 87,9 | 671,61 | 224 |
| Итоговая себестоимость, млн. руб. | 1437,5 | 342,24 | 342,24 | 2695,4 | 673,8 | 673,8 | 5149 | 1716 |

Приложение И

Расчеты себестоимости анализа финансовых операций

Таблица И.1 – Расчет себестоимости анализа финансовых операций при автоматическом контроле в банке за месяц

| Затраты | Оценивание факторов риска сотрудником, | Формирование запроса на отдел фин. | Передача запроса | Оценивание факторов риска сотрудником | Формирование итогового отчета в | Передача запроса | Итого, млн.руб. | Итого на 1 ед., руб. |
|---|--|------------------------------------|------------------|---------------------------------------|---------------------------------|------------------|-----------------|----------------------|
| Количество операций, млн. шт. | 90 | 22 | 22 | 22 | 22 | 22 | - | - |
| Временные затраты, ч. | 0 | 0 | 0 | 2,5 | 15 | 1,25 | - | - |
| Выработка на 1 сотрудника в месяц, ч. | - | - | - | 168 | 168 | 168 | - | - |
| Количество сотрудников на процесс, чел. | 0 | 0 | 0 | 23438 | 5859 | 5859 | - | - |
| ЗП сотрудника в месяц, р. | 40000 | 40000 | 40000 | 50000 | 50000 | 50000 | - | - |
| ФОТ, млн. руб. | 0 | 0 | 0 | 1171,9 | 292,95 | 292,95 | 1757,8 | 585,9 |
| Прочие затраты, млн. руб. | 0 | 0 | 0 | 175,9 | 44 | 44 | 263,9 | 88 |
| Итоговая себестоимость, млн. руб. | 0 | 0 | 0 | 1347,8 | 336,95 | 336,95 | 2021,7 | 674 |