

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 менеджмент

(направленность (профиль) / специализация)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему Анализ движения денежных средств и пути оптимизации денежных потоков

Обучающийся

М.В. Агафонов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент К.Ю. Курилов

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

Аннотация

Тема исследования «Анализ движения денежных средств и пути оптимизации денежных потоков».

Цель исследования заключается в проведении анализа движения денежных средств и разработке путей оптимизации денежных потоков.

Задачи: изучить теоретические аспекты движения денежных средств коммерческого банка; провести анализ движения денежных средств коммерческого банка; разработать пути оптимизации денежных потоков коммерческого банка.

Объектом выступает ПАО Сбербанк.

Предмет исследования – денежные средства коммерческого банка.

Практическая значимость заключается в возможности апробации в ПАО Сбербанк разработанных путей с целью оптимизации денежных потоков.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

Первый раздел включает себя понятие, сущность и методику анализа денежных средств коммерческого банка.

Во втором разделе представлена технико-экономическая характеристика и анализ движения денежных средств ПАО Сбербанк.

В третьем разделе разработаны пути оптимизации денежных потоков и проведена оценка экономической эффективности.

Объем работы 66 страниц без приложений.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты движения денежных средств коммерческого банка	6
1.1 Понятие и сущность денежных средств коммерческого банка	6
1.2 Методика анализа движения денежных средств коммерческого банка	13
2 Анализ движения денежных средств ПАО Сбербанк.....	25
2.1 Техничко-экономическая характеристика ПАО Сбербанк	25
2.2 Анализ движения денежных средств ПАО Сбербанк.....	31
3 Разработка путей оптимизации денежных потоков ПАО Сбербанк	41
3.1 Пути оптимизации денежных потоков ПАО Сбербанк	41
3.2 Оценка экономической эффективности.....	50
Заключение	56
Список используемой литературы	63
Приложение А Бухгалтерская отчетность ПАО Сбербанк.....	67

Введение

Тема исследования является актуальной, так как ресурсная база коммерческих банков представляет собой совокупность собственных и привлеченных средств, аккумулированных в результате реализации финансовой политики банка. Эти ресурсы обеспечивают осуществление кредитных, инвестиционных и прочих операций, направленных как на удовлетворение общественных потребностей, так и на достижение коммерческих целей банка.

Денежные средства коммерческого банка – это ресурсы, которые находятся в распоряжении банка и используются для осуществления кредитных, инвестиционных и других активных операций. Сущность денежных средств коммерческого банка заключается в том, что банк аккумулирует свободные денежные средства различных субъектов экономической системы, трансформирует их по срокам и по суммам, а затем распределяет среди нуждающихся субъектов рынка.

Цель исследования заключается в проведении анализа движения денежных средств и разработке путей оптимизации денежных потоков.

Задачи:

- изучить теоретические аспекты движения денежных средств коммерческого банка;
- провести анализ движения денежных средств коммерческого банка;
- разработать пути оптимизации денежных потоков коммерческого банка.

Объектом выступает ПАО Сбербанк.

Предмет исследования – денежные средства коммерческого банка.

Информационно-методическую основу составили периодические издания, бухгалтерская и финансовая отчетность, а также методы анализа, графический метод, расчетно-аналитический метод и другие методы.

Теоретическую основу составили труды авторов в области темы исследования, к числу которых относятся Т.А. Алабина, Л.А. Вострикова, А.А. Губа, В.Е. Дроздова, О.Н. Зяблов и другие авторы.

Практическая значимость заключается в возможности апробации в ПАО Сбербанк разработанных путей с целью оптимизации денежных потоков.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений. Первый раздел включает себя понятие, сущность и методику анализа денежных средств коммерческого банка. Во втором разделе представлена технико-экономическая характеристика и анализ движения денежных средств ПАО Сбербанк. В третьем разделе разработаны пути оптимизации денежных потоков и проведена оценка экономической эффективности.

1 Теоретические аспекты движения денежных средств коммерческого банка

1.1 Понятие и сущность денежных средств коммерческого банка

Денежные средства коммерческих банков представляют собой капитал, который находится в распоряжении кредитной организации и используется для выполнения различных активных операций, включая предоставление кредитов и осуществление инвестиций.

Основная роль денежных средств в деятельности коммерческого банка заключается в его функции посредника. Банк аккумулирует избыточные денежные ресурсы, поступающие от различных экономических субъектов, и проводит их трансформацию по срокам и объемам. В дальнейшем эти средства перераспределяются среди участников рынка, которым необходимы финансовые ресурсы для реализации их экономических и инвестиционных проектов [16].

Ресурсная база коммерческого банка складывается из совокупности денежных средств, находящихся под его управлением и используемых для выполнения функций кредитования, инвестирования и других операций, направленных на получение прибыли.

Финансовые учреждения аккумулируют доходы, накопления и сбережения как физических, так и юридических лиц, трансформируя их в ссудный капитал. Последний представляет собой форму денежного капитала, передаваемого во временное пользование заемщикам на основе принципов возвратности и вознаграждения в виде процентных платежей. По этой причине ресурсы банков нередко обозначают термином «банковский капитал» [27].

Формирование банковского капитала направлено на эффективное использование имеющихся ресурсов путем их последующего размещения на условиях срочности, возвратности и вознаграждения. Этот процесс осуществляется в соответствии со стратегическими целями конкретного

банка, которые включают как защиту интересов клиентов, так и максимизацию прибыли при минимально возможных рисках.

Для обеспечения устойчивости, финансовой надежности и расширения объемов доходных активных операций банковские учреждения стремятся к увеличению собственного капитала.

Достаточность и структура ресурсной базы во многом определяют возможности банка в реализации его функций. Без необходимых финансовых средств функционирование коммерческого банка становится невозможным, так как именно они являются основой для проведения активных операций.

Ресурсная база коммерческих банков представляет собой совокупность собственных и привлеченных средств, аккумулированных в результате реализации финансовой политики банка.

Эти ресурсы обеспечивают осуществление кредитных, инвестиционных и прочих операций, направленных как на удовлетворение общественных потребностей, так и на достижение коммерческих целей банка.

Источники формирования финансовых ресурсов отражаются в пассивной части бухгалтерского баланса банка и включают как собственные, так и заемные обязательства.

«Денежные средства коммерческого банка можно разделить на две группы:

- собственный капитал, это сумма, которая состоит из фондов банка, его уставного капитала и нераспределенной прибыли.
- привлеченные средства. Они делятся на депозитные и недепозитные.

Депозиты – это денежные средства, которые внесены в капитал банка физическими и юридическими лицами. Недепозитные средства – это привлеченные ресурсы, которые приобретаются на конкурсной основе, инициатива их покупки на финансовом рынке принадлежит самому банку» [19, с. 161].

Ключевым источником формирования финансовых ресурсов коммерческого банка являются привлеченные средства, которые составляют

значительную часть его совокупного капитала. Оставшаяся доля приходится на собственный капитал, обеспечивающий финансовую устойчивость банка и его способность покрывать возможные риски [18].

Эффективное управление привлеченными средствами осуществляется в рамках ресурсной политики банка, которая определяет стратегию формирования и оптимального распределения капитала. Данная политика направлена на расширение ресурсной базы путем привлечения как возмездных, так и безвозмездных финансовых средств, обеспечивая тем самым необходимый уровень ликвидности и возможности для проведения активных операций [9]. «Ресурсная политика банков включает в себя немало важных составляющих, которыми являются кредитная, депозитная, инвестиционная и валютная политика, политика страхования, посредничества, политика расширения деятельности банка и т.д. Развитие всех составных элементов ресурсной политики является одной из главных задач банков» [21, с. 84].

Формирование финансовых ресурсов банка осуществляется за счет комбинации собственных и привлеченных средств. Привлекаемый капитал требует от банка дополнительных расходов, поскольку по таким обязательствам начисляются процентные выплаты. В отличие от него, собственные средства обеспечивают финансовую устойчивость и служат резервом для покрытия возможных рисков.

Структура собственного капитала включает два основных компонента: капитал-брутто и капитал-нетто. Первая категория отражает общий объем собственных ресурсов, тогда как вторая определяется путем вычета из брутто-капитала суммы иммобилизованных активов, то есть средств, изъятых из оборота.

Точная оценка величины капитала-нетто имеет важное значение, поскольку именно этот показатель определяет объем доступных кредитных ресурсов и влияет на возможность расширения активных операций банка. Средства брутто содержат следующее.

Фонды – уставный, резервный, специальный, основных средств, амортизации, экономического стимулирования, страховые резервы коммерческого риска.

Собственные средства для финансирования инвестиций.

Прибыль.

Собственные средства в расчетах.

Сумма иммобилизации представляет собой часть собственных средств банка, выведенных из оборота в результате капитализации прибыли, инвестирования в ценные бумаги, участия в расчетах, а также наличия дебиторской задолженности. Данный показатель оказывает негативное влияние на финансовую устойчивость банка, поскольку снижает объем ликвидных ресурсов, доступных для активных операций. Сокращение суммы иммобилизации положительно сказывается на финансовых показателях банка: оно способствует увеличению доходов за счет высвобождения дополнительных ресурсов и повышает уровень ликвидности, обеспечивая большую гибкость в управлении активами (рисунок 1).

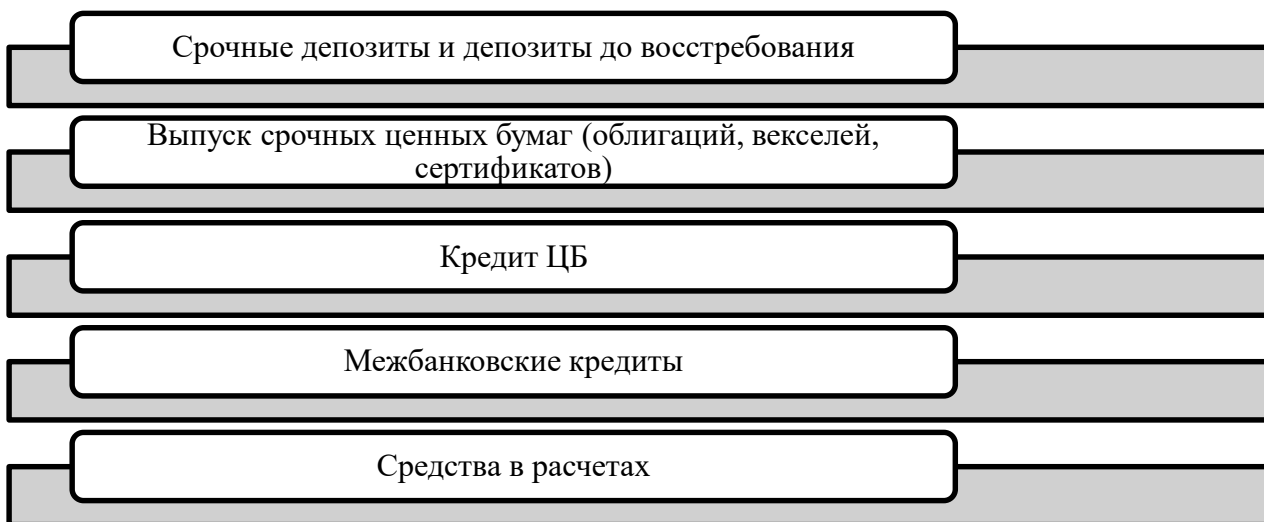


Рисунок 1 – Статьи привлеченных денежных средств [14]

Эффективное управление активами и пассивами банка направлено на формирование такой структуры баланса, которая обеспечивает равновесие

между уровнем ликвидности и устойчивостью финансовых показателей. С одной стороны, банк должен поддерживать достаточный объем ликвидных средств для выполнения обязательств перед клиентами, с другой – обеспечивать долгосрочную стабильность за счет прибыльности операций и роста капитала в рыночной оценке.

При планировании и распределении финансовых ресурсов важную роль играет соответствие сроков активных и пассивных операций. Оптимальная структура предполагает, что привлеченные средства и выданные кредиты или инвестиции согласованы по срокам, что снижает риски несбалансированности.

Однако на практике банки нередко допускают отклонения от этого принципа: краткосрочные привлеченные ресурсы используются для финансирования долгосрочных активов, что приводит к разрыву ликвидности.

Подобные диспропорции могут вызывать сложности в исполнении обязательств, увеличивать финансовые риски и снижать устойчивость банка в условиях рыночных колебаний.

«Поступление наличных средств от реализации активов по срокам редко совпадает с количеством наличных средств, необходимых для покрытия задолженности. Проблема, возникающая в случае несовпадения этих сроков, состоит в том, что банки имеют необычно высокую долю обязательств, требующих немедленного выполнения, таких, как вклады до востребования, займы денежного рынка.

Таким образом, банки всегда должны быть готовы удовлетворить безотлагательно спрос на денежные средства, который может быть весьма значительным в отдельные моменты времени. Готовность банка выполнить свои обязательства определяет его ликвидность» [24, с. 105].

«Кассовые операции банка – операции с физическими и юридическими лицами по приему (инкассации), хранению и выдаче наличных денежных средств. К кассовым операциям банка относят:

- прием наличных денег от юридических лиц, индивидуальных предпринимателей, физических лиц для зачисления их на банковские счета;
- выдачу наличных денег клиентам со списанием сумм выданных наличных денег с их банковских счетов;
- обмен банкнот и монет Банка России в соответствии с Указанием Банка России от 26.12.2006 г. № 1778 «О признаках платежеспособности и правилах обмена банкнот и монеты Банка России»;
- обработку, включающую в себя пересчет банкнот, их сортировку на годные к обращению и не подлежащие выдаче.

Налично-денежное обслуживание сопряжено с определенными затратами, в составе которых выделяют:

- затраты на инкассацию;
- стоимость отвлеченных средств.

С одной стороны, процедура инкассации, даже при наличии собственной инкассаторской службы, является довольно дорогостоящей и вполне логично и закономерно желание проводить ее как можно реже, что предусматривает загрузку устройств по максимуму.

С другой стороны, стоимость загруженной в банкомат суммы ложится бременем на баланс банка. Бизнес-задача, вытекающая из данного противоречия, вполне очевидна: необходимо найти такое соотношение между частотой инкассации и объемом загружаемой наличности, чтобы минимизировать общие издержки банка» [11, с. 6].

Для точного прогнозирования объемов операций по снятию и внесению наличных средств следует принимать во внимание следующие факторы:

- среднесуточный спрос со стороны клиентов;
- колебания уровня расходов, основанные на статистических данных, включая периодические увеличения спроса в дни массовых

выплат (пенсионных, зарплатных и других), а также в предпраздничные периоды [23].

При принятии решений относительно загрузки банкоматов учитываются:

- местоположение банкомата, которое может быть либо общедоступным (например, в торговом центре), либо ограниченным по доступу (например, на предприятии для нужд зарплатного проекта);
- время, в течение которого банкомат доступен для пользователей (круглосуточный режим или ограничение, соответствующее рабочим часам точки установки);
- колебания объема снятий в зависимости от дней недели, времени суток, а также влияние сезонных факторов;
- расстояние от кассового центра до банкомата и возможность его обслуживания инкассаторской службой.

Безналичный оборот представляет собой совокупность денежных операций, осуществляемых в течение определенного периода времени, без применения наличных средств, через переводы денежных средств между клиентскими счетами в банковских учреждениях или в процессе взаимных расчетов.

Безналичные расчеты – это финансовые операции, при которых средства переводятся между счетами через записи в банковской системе: деньги списываются со счета отправителя и зачисляются на счет получателя [10].

«Всю совокупность безналичных расчетов, осуществляемых в экономике, можно разделить на три основных уровня: – расчеты физических и юридических лиц (предприятий, организаций) резидентов внутри национальной экономической системы; – межбанковские расчеты; – международные расчеты» [15, с. 29].

В платежной системе Банка России участники делятся на прямых и косвенных. Прямыми участниками платежной системы могут быть: банки и

иные кредитные организации (ее филиалы), Федеральное казначейство или его территориальные органы.

Косвенными участниками платежной системы могут быть организации, являющиеся клиентом кредитной организации (ее филиала) – прямого участника.

Банк России, являясь главным участником межбанковских расчетов, осуществляет перевод денежных средств по корреспондентским счетам банков – участников платежной системы, предоставляет им операционные услуги, услуги платежного клиринга и расчетные услуги.

1.2 Методика анализа движения денежных средств коммерческого банка

Анализ движения денежных средств коммерческого банка проводится на основе данных бухгалтерской отчетности. Его цель – установить размер и источник поступления денег, а также величину и направления выплат [20].

Задачи анализа:

- определить причины и сферы возникновения притока или оттока денег;
- оценить сбалансированность положительных и отрицательных денежных потоков по времени и объему;
- выявить уровень достаточности объема формирования денег, а также эффективности их использования.

Методы анализа движения денежных средств.

Горизонтальный анализ. Сравнивают все позиции в финансовой отчетности и позиции предыдущего периода. Это позволяет определить рост отчетных показателей и динамику изменения их вектора.

Вертикальный анализ. Устанавливают характерную финансовым показателям структуру, определяют воздействие статей финансовой отчетности на показатели деятельности.

Трендовый анализ. Сравнивают позиции отчета о движении денежных средств с предыдущими в том или ином периоде, определяют динамику показателей.

Пространственный анализ. Сравнивают показатели, характеризующие денежные потоки банка, с показателями других субъектов и средними значениями экономических отраслей.

Факторный анализ. Позволяет выявить факторы взаимосвязи переменных (статистических линейных связей).

Прямой и косвенный. Которые позволяют отследить все финансовые потоки, выявить слабые места и определить возможности для оптимизации расходов и увеличения доходов

Основной источник информации в анализе движения денежных средств – отчет о движении денежных средств (ОДДС), который входит в состав годовой бухгалтерской отчетности. Для составления ОДДС используют два метода: Прямой метод основан на точном и полном отражении операций с денежными средствами. Для руководителей и собственников наглядно предоставляет картину всех денежных потоков, удобен для принятия быстрых оперативных решений. Косвенный метод основан на корректировании чистой прибыли за счет неденежных доходов и расходов. Способен отслеживать взаимосвязь между результатом чистой прибыли и денежным потоком.

Анализ движения денежных средств прямым методом основан на составлении ОДДС, в котором фиксируются все поступления и расходы. Метод обеспечивает точную информацию о финансовых поступлениях от клиентов, поставщиков и сторонних организаций. Кроме того, отражает структуру расходов, начиная с крупных статей (таких, как заработная плата, аренда и прочие) и заканчивая более мелкими хозяйственными расходами. Ключевой особенностью анализа ДДС прямым методом является способность отслеживать изменения в движении денег и оперативно принимать обоснованные решения. Преимущества: простота и прозрачность. Прямой метод легко воспринимается аналитиками и руководителями, так как отражает

реальные финансовые потоки в режиме реального времени; точные планирование и контроль. Планирование будущих расходов становится точным благодаря прямому методу. Также обеспечивает контроль над денежными потоками, что помогает предотвращать кассовые разрывы и эффективно управлять ликвидностью. Составление ОДДС основано на ежедневном мониторинге расчетного счета и кассы. Прямой метод закреплен нормативными документами, такими, как Приказ Министерства финансов России № 66н от 2000 года.

ОДДС по косвенному методу составляется путем внесения корректировок в чистую прибыль. Корректировка – это добавление или вычитание из чистой прибыли изменений в активах и пассивах, которые влияют на остаток денег. Финансовые специалисты называют этот метод «методом снизу вверх»: первые данные при заполнении ОДДС берутся с нижней строки отчета о прибылях и убытках – прибыли компании. Преимущества данного метода: точное определение взаимосвязи между полученной прибылью и потоком финансовых средств; выявление сложных и убыточных направлений деятельности компании; доступность информации для проведения анализа, так как основой для анализа является сравнительный анализ отчета о прибылях и убытках.

Результаты анализа движения денежных средств используются при принятии управленческих решений по повышению платежеспособности банка, а также для корректировки плана по управлению общими денежными потоками [2].

«Анализ финансового состояния банка, а точнее его результат служит основой для принятия управленческих решений в области банковского дела и должен отражать все основные стороны банка: оценивать состояние ликвидности, качество активов и капитала, эффективность деятельности и банковские риски.

Для квалифицированного анализа финансового состояния банков необходимо владеть информационными данными, приведенными в разделах и

статьях актива и пассива баланса, уметь читать и анализировать цифровые данные и, на их основе, определять уровень финансового состояния: ликвидность, платежеспособность и финансовую устойчивость банка на определенную дату, а также динамику изменения (рисунок 2).

Финансовое состояние банков зависят от объема и структуры источников (статьи пассива) и вложенных (статьи актива) средств» [17, с. 160].



Рисунок 2 – Структура активов баланса коммерческого банка

Активы банка представляют собой раздел бухгалтерского баланса, который отражает размещение и использование средств, привлеченных финансовой организацией, с целью обеспечения прибыли и поддержания ее ликвидности. В зависимости от их характеристик активы банка могут различаться по уровням ликвидности, доходности и степени риска.

Так, «банкноты и монеты в кассе банка могут быть немедленно использованы для выдачи депозитов частным вкладчикам, а долгосрочный кредит, предоставленный для строительства офис-центра, не может быть быстро трансформирован в средства на корреспондентском счете банка или в наличные средства в кассе» [26, с. 267].

В структуре активов банка, как правило, до 80% операций приходится на кредиты и инвестиции в центральный банк, включая векселя. Следует отметить, что состав активов и пассивов банка определяется условиями его функционирования.

Например, в странах с благоприятной экономической ситуацией увеличивается доля кредитных операций и снижается объем инвестиций в центральный банк. Напротив, при высокой инфляции и финансово-кредитных кризисах возрастает доля вложений в центральный банк и сокращается кредитный портфель.

Применительно к банковским учреждениям пассивы представляют собой раздел бухгалтерского баланса, отражающий финансовые источники банка в денежной форме. Пассивы банка различаются по срокам привлечения и стоимости в зависимости от природы этих источников. Способность банка эффективно управлять размещением средств и обеспечивать прибыль для своих акционеров определяется стоимостью и сроками привлечения данных ресурсов [12].

Статьи и разделы пассивов в балансе банка представляют собой источники средств, которыми банк располагает в течение определенного времени. Эти средства направляются на формирование активов, которые затем используются в операционной деятельности для извлечения дохода и получения прибыли.

В отличие от других компаний, пассивы коммерческого банка характеризуются значительной долей привлеченных средств, которые существенно превышают его собственный капитал. Это приводит к тому, что активы банка имеют свои особенности по сравнению с производственными предприятиями: они содержат минимальную долю материальных активов, таких как основные средства, и большую часть активов составляют денежные средства [8].

Основную часть активов коммерческого банка составляют финансовые требования, включая займы и инвестиции в ценные бумаги. В то время как в

активах производственных компаний финансовые требования представлены дебиторской задолженностью и наличными средствами [7].

Методика анализа движения денежных средств коммерческого банка включает несколько этапов.

Оценка чистых денежных потоков по операционной деятельности. Если показатель отрицательный, это говорит о том, что поступлений от операционной деятельности недостаточно для покрытия расходов. Если положительный – поступлений хватает для покрытия всех расходов.

Определение источника поступления в рамках операционной деятельности. Важно, чтобы денежные средства поступали от заказчиков, а не относились к разряду прочих поступлений [6].

Выяснение значения чистого денежного потока от инвестиционной деятельности. Если показатель положительный, нужно выяснить, за счет каких источников получены денежные средства: поступлений от инвестиционных проектов и прочих инвестиций или от продажи внеоборотных активов. Если отрицательный, – следует выяснить, какие проекты являются лидерами по оттоку денежных средств.

Анализ денежных потоков от финансовой деятельности. Важно понимать, какие у организации источники финансирования и каков размер поступлений по каждому из них.

Определение степени стабильности суммарного чистого денежного потока за исследуемый период, подсчет остатков денежных средств. Если на конец периода в распоряжении есть запас денежных средств, можно рассмотреть возможность досрочного погашения части кредитов и займов с целью снижения процентных расходов. Если остатки денежных средств минимальны – это может означать, что в ближайшее время нужно искать новые источники финансирования [5].

«Анализ движения средств позволяет оценить сбалансированность денежных потоков и степень соответствия фактических денежных потоков финансовой политике банка» [1, с. 84].

Активы банка классифицируются по уровню доходности, который они могут обеспечить, и делятся на высоколиквидные, ликвидные и долгосрочные. Чем выше ликвидность актива, тем ниже его потенциальная прибыльность.

К высоколиквидным активам относятся наличные средства, средства на счетах в банках, а также активы с краткосрочным оборотом, например, на несколько дней. Такие активы часто называют абсолютно ликвидными. Их объем должен быть достаточен для покрытия обязательств, которые подлежат исполнению в краткосрочной перспективе [22].

Ликвидными активами считаются те, которые можно быстро преобразовать в деньги с минимальными затратами.

В рамках банковской деятельности понятие достаточности капитала отражает способность коммерческого банка продолжать осуществление основного спектра финансовых услуг в прежнем объеме и с требуемым качеством, даже при наличии возможных финансовых потерь.

Основной критерий для оценки уровня достаточности капитала заключается в поддержании его величины на оптимальном уровне, который с одной стороны, способствует максимизации прибыли, а с другой – минимизирует риски потери ликвидности и возникновения неплатежеспособности [3].

На уровень достаточности капитала коммерческого банка оказывают влияние:

- объем, структура, ликвидность и качество активов;
- политика в области управления рисками;
- состав и качество клиентской базы, а также их отраслевая принадлежность;
- характеристики ресурсной базы, включая ее динамику, объем и структуру;
- уровень профессионализма руководства;

- нормативно-правовое регулирование деятельности кредитных организаций;
- особенности внешней среды и условия функционирования банка.

Таким образом, достаточность капитала представляет собой комплексную оценку устойчивости и надежности финансового учреждения. Принцип, лежащий в основе теории капитала в банковском деле, заключается в том, что объем собственных средств банка должен быть пропорционален его активам, с учетом уровня связанных с ними рисков [4].

Инструкция № 110-И «Об обязательных нормативах банков», принятая на основании Федерального закона «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)», в целях регулирования (ограничения) принимаемых банками рисков устанавливает числовые значения и методику расчета обязательных нормативов банков, а также порядок осуществления Банком России надзора за их соблюдением, которые являются обязательными для выполнения всеми банками [13].

Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка (Н1) регулирует (ограничивает) риск несостоятельности банка и определяет требования по минимальной величине собственных средств (капитала) банка, необходимых для покрытия кредитного, операционного и рыночного рисков [14].

Норматив Н1 определяется как отношение размера собственных средств (капитала) банка и суммы его активов, взвешенных по уровню риска. В расчет норматива Н1 включаются:

- величина кредитного риска по активам, отраженным на балансовых счетах бухгалтерского учета (активы за вычетом сформированных резервов на возможные потери и резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности, взвешенные по уровню риска);
- величина кредитного риска по условным обязательствам кредитного характера;

- величина кредитного риска по срочным сделкам;
- величина операционного риска;
- величина рыночного риска.

Норматив мгновенной ликвидности банка (Н2) регулирует (ограничивает) риск потери банком ликвидности в течение одного операционного дня и определяет минимальное отношение суммы высоколиквидных активов банка к сумме обязательств (пассивов) банка по счетам до востребования, скорректированных на величину минимального совокупного остатка средств по счетам физических и юридических лиц (кроме кредитных организаций) до востребования.

Норматив текущей ликвидности банка (Н3) регулирует (ограничивает) риск потери банком ликвидности в течение ближайших к дате расчета норматива 30 календарных дней и определяет минимальное отношение суммы ликвидных активов банка к сумме обязательств (пассивов) банка по счетам до востребования и со сроком исполнения обязательств в ближайшие 30 календарных дней, скорректированных на величину минимального совокупного остатка средств по счетам физических и юридических лиц (кроме кредитных организаций) до востребования и со сроком исполнения обязательств в ближайшие 30 календарных дней.

Норматив долгосрочной ликвидности банка (Н4) регулирует (ограничивает) риск потери банком ликвидности в результате размещения средств в долгосрочные активы и определяет максимально допустимое отношение кредитных требований банка с оставшимся сроком до даты погашения свыше 365 или 366 календарных дней, к собственным средствам (капиталу) банка и обязательствам (пассивам) с оставшимся сроком до даты погашения свыше 365 или 366 календарных дней, скорректированным на величину минимального совокупного остатка средств по счетам со сроком исполнения обязательств до 365 календарных дней и счетам до востребования физических и юридических лиц (кроме кредитных организаций).

Норматив максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков (Н6) регулирует (ограничивает) кредитный риск банка в отношении одного заемщика или группы связанных заемщиков и определяет максимальное отношение совокупной суммы кредитных требований банка к заемщику или группе связанных заемщиков к собственным средствам (капиталу) банка.

Норматив максимального размера крупных кредитных рисков (Н7) регулирует (ограничивает) совокупную величину крупных кредитных рисков банка и определяет максимальное отношение совокупной величины крупных кредитных рисков и размера собственных средств (капитала) банка.

Норматив максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) (Н9.1), регулирует (ограничивает) кредитный риск банка в отношении участников (акционеров) банка и определяет максимальное отношение размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) к собственным средствам (капиталу) банка.

Норматив совокупной величины риска по инсайдерам банка (Н10.1) регулирует (ограничивает) совокупный кредитный риск банка в отношении всех инсайдеров, к которым относятся физические лица, способные воздействовать на принятие решения о выдаче кредита банком.

Норматив использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) других юридических лиц (Н12) регулирует (ограничивает) совокупный риск вложений банка в акции (доли) других юридических лиц и определяет максимальное отношение сумм, инвестируемых банком на приобретение акций (долей) других юридических лиц, к собственным средствам (капиталу) банка [12].

«Банком России разработано огромное количество инструкций, положений, указаний, писем. Положение № 215-П «О методике определения собственных средств (капитала) кредитных организаций». Положение

разработано в соответствии со статьей 72 Федерального закона «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» и устанавливает методику определения собственных средств (капитала) кредитных организаций. Также особое место выделяется ФЗ № 177-ФЗ «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации».

Целями этого Федерального закона являются защита прав и законных интересов вкладчиков банков Российской Федерации, укрепление доверия к банковской системе Российской Федерации и стимулирование привлечения сбережений населения в банковскую систему Российской Федерации» [25].

На следующем этапе исследования будет проведен структурно-динамический и сравнительный качественный анализ состава привлеченных средств. Основной задачей анализа является выявление доли каждой подкатегории в общей сумме привлеченных ресурсов, что позволяет оценить ее вклад в формирование кредитных ресурсов банка и дает возможность оценить эффективность работы учреждения в процессе привлечения новых источников средств.

Пассивные операции обеспечивают привлечение в банк денежных средств, которые уже находятся в обращении. В свою очередь, новые ресурсы генерируются банковской системой посредством активных кредитных операций.

Ключевым элементом пассивов любого банка являются депозиты, представляющие собой финансовые обязательства перед банком со стороны различных субъектов, включая предприятия, частных клиентов и государственные учреждения.

Активные банковские операции заключаются в размещении ресурсов, находящихся в распоряжении банка, с целью получения прибыли и поддержания ликвидности. Комбинация этих двух целей при осуществлении активных операций является характерной чертой банка как коммерческой структуры, использующей в основном привлеченные средства.

Выводы по первому разделу.

Денежные средства коммерческих банков представляют собой капитал, который находится в распоряжении кредитной организации и используется для выполнения различных активных операций, включая предоставление кредитов и осуществление инвестиций. Формирование финансовых ресурсов банка осуществляется за счет комбинации собственных и привлеченных средств. При планировании и распределении финансовых ресурсов важную роль играет соответствие сроков активных и пассивных операций. Оптимальная структура предполагает, что привлеченные средства и выданные кредиты или инвестиции согласованы по срокам, что снижает риски несбалансированности.

Таким образом, анализ движения средств позволяет оценить сбалансированность денежных потоков и степень соответствия фактических денежных потоков финансовой политике банка. Достаточность капитала представляет собой комплексную оценку устойчивости и надежности финансового учреждения. Принцип, лежащий в основе теории капитала в банковском деле, заключается в том, что объем собственных средств банка должен быть пропорционален его активам, с учетом уровня связанных с ними рисков.

2 Анализ движения денежных средств ПАО Сбербанк

2.1 Техничко-экономическая характеристика ПАО Сбербанк

Лидером российского рынка среди коммерческих банков выступает ПАО Сбербанк, имеющее 109,9 млн. частных клиентов по территории страны, 3,3 млн. корпоративных клиентов, 22,3 млн. подписчиков Сбербанк Прайм, 1,9 млн. акционеров и 83,9 млн. пользователей приложения Сбербанк Онлайн.

Миссия банка заключается в уверенности и надежности даваемым клиентам, помогая осуществлять и стремиться к мечтам. За последние годы банк достиг следующих результатов:

- вошел в топ 25 самых дорогих банковских брендов Европы;
- подтвердил наивысший кредитный рейтинг, согласно агентству НКР и высший рейтинг отчетности по устойчивому развитию;
- стал вторым крупнейшим эквайером в мире;
- для устойчивого будущего разработал искусственный интеллект;
- стал лучшим среди банков мира по адаптации и климатическим рискам;
- другие результаты.

В ПАО Сбербанк широкий ассортимент предоставляемых продуктов и услуг, к числу наиболее популярных входят подписка СберПрайм, дебетовые и кредитные карты, кредитование. Банк оказывает услуги населению и корпоративным клиентам, участвует в благотворительных фондах, развивает образование и культуру нашей страны, помогает нарастить малый и средний бизнес, оказывает информационную поддержку.

Структура управления банка представлена на рисунке 3. Высшим органом управления выступает общее собрание акционеров.



Рисунок 3 – Структура управления ПАО Сбербанк

Ежегодно ПАО Сбербанк расширяет ассортимент услуг, создаются новые рабочие места. Основные экономические показатели деятельности за 2022-2024 гг. представлены в таблице 1 (Приложение А).

Таблица 1 – Показатели бухгалтерского баланса ПАО Сбербанк

Показатель	2022 год	2023 год	2024 год	Изменения 2024 г. к 2022 г. в тыс. руб.	Темп прироста в %
Активы	40348353059	50308142066	58073010907	17724657848	43,93
Обязательства	34763447400	43826386587	51099358722	16335911322	46,99
Собственные средства	5584905659	6481755479	6973652185	1388746526	24,87

Темп прироста активов банка за период составил 43,93%, при темпе роста обязательств в размере 46,99%, рисунок 4.

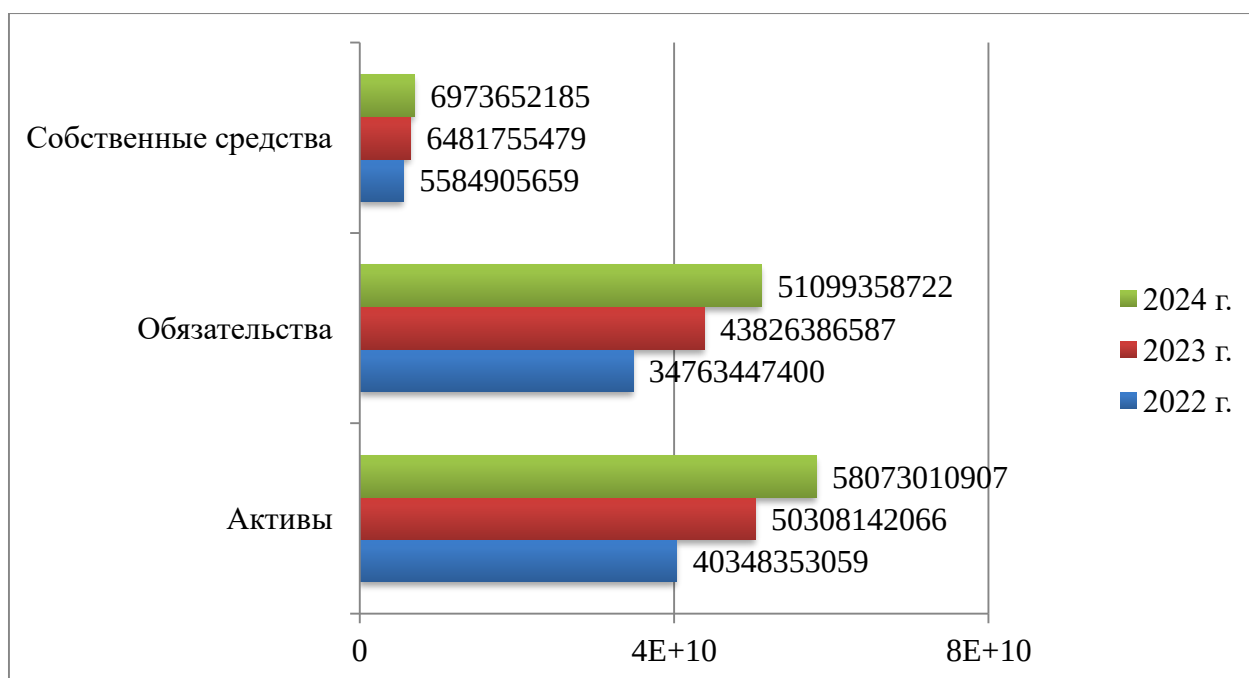


Рисунок 4 – Показатели бухгалтерского баланса ПАО Сбербанк в тыс. руб.

Собственные средства банка за 2022-2024 гг. возросли, темп прироста составил 24,87%. На рост в большей степени оказало влияние увеличение неиспользованной прибыли и выданных гарантий и поручительств.

Финансовые результаты ПАО Сбербанк представлены в таблице 2 (Приложение А).

Таблица 2 – Финансовые результаты ПАО Сбербанк

Показатель	2022 год	2023 год	2024 год	Изменения 2024 г. к 2022 г. в тыс. руб.	Темп прироста в %
Процентные доходы	3388327617	4292971080	7170733204	3782405587	111,63
Процентные расходы	1587935603	1854637775	4412032690	2824097087	177,85
Чистые доходы (расходы)	1231703736	2947157226	3104199221	1872495485	152,02
Операционные расходы	893062914	1081647100	1245819822	352756908	39,50
Прибыль до налогообложения	338640822	1865510126	1858379399	1519738577	448,78

Продолжение таблицы 2

Показатель	2022 год	2023 год	2024 год	Изменения 2024 г. к 2022 г. в тыс. руб.	Темп прироста в %
Прибыль (убыток) за период	295765454	1480818552	1554928897	1259163443	425,73
Финансовый результат	243577903	1318229093	1251135553	1007557650	413,65

За 2022-2024 гг. в банке наблюдается рост процентных доходов и расходов, темп прироста составил 111,63% и 177,85%. Рост процентных доходов связан с увеличением спроса на кредитные продукты, а также ростом объема работающих активов банка. За 2022-2024 гг. возросли объемы операций по эквайрингу и использованию цифровых сервисных услуг банка, что оказало значительное влияние на увеличение процентных расходов, рисунок 5.

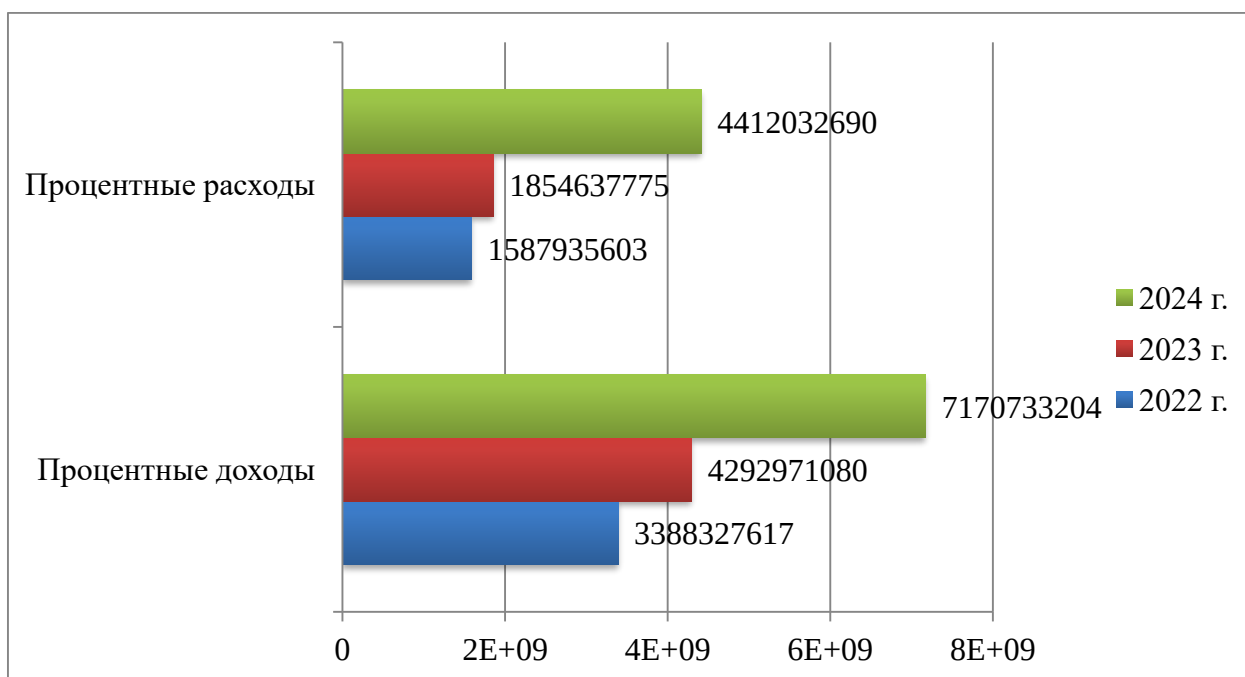


Рисунок 5 – Процентные доходы и расходы в тыс. руб.

Темп прироста чистых доходов ПАО сбербанк составил 152,02%, операционных расходов 39,5%.

Рост прибыли связан с увеличением спроса на банковские продукты. ПАО Сбербанк с каждым годом ведет эффективную коммерческую деятельность, развивает бизнес, финансовое благополучие возрастает, визуализация представлена на рисунке 6.

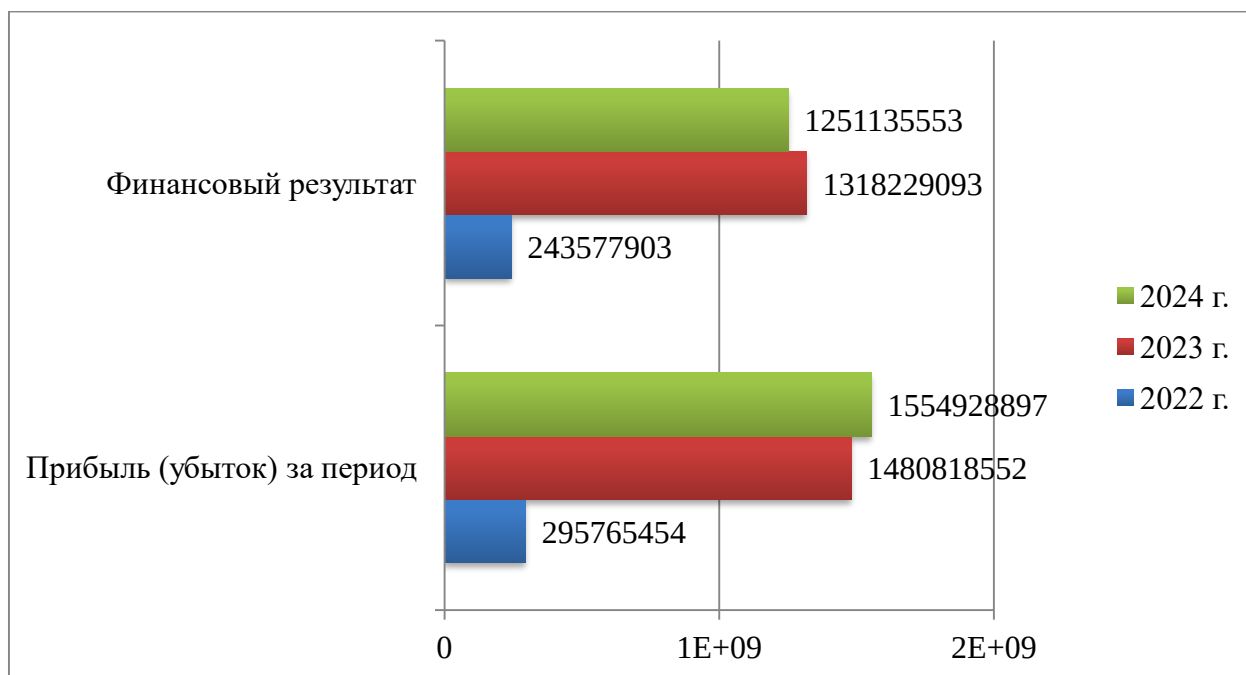


Рисунок 6 – Прибыль за период и финансовый результат в тыс. руб.

Темп прироста финансового результата банка за 2022-2024 гг. в размере 413,65%. Данный факт свидетельствует о стабильности и финансовой устойчивости ПАО Сбербанк.

В таблице 3 представлены основные финансовые коэффициенты ПАО Сбербанк.

Таблица 3 – Основные финансовые коэффициенты ПАО Сбербанк

Показатель	2022 год	2023 год	2024 год	Изменения 2024 г. к 2022 г.
Рентабельность капитала	5,2	22,9	24,0	18,8
Рентабельность активов	0,7	2,8	2,8	2,1
Чистая процентная маржа	5,3	6,3	5,9	0,6

Основные финансовые коэффициенты ПАО Сбербанк за 2022-2024 гг. возросли, рисунок 7.

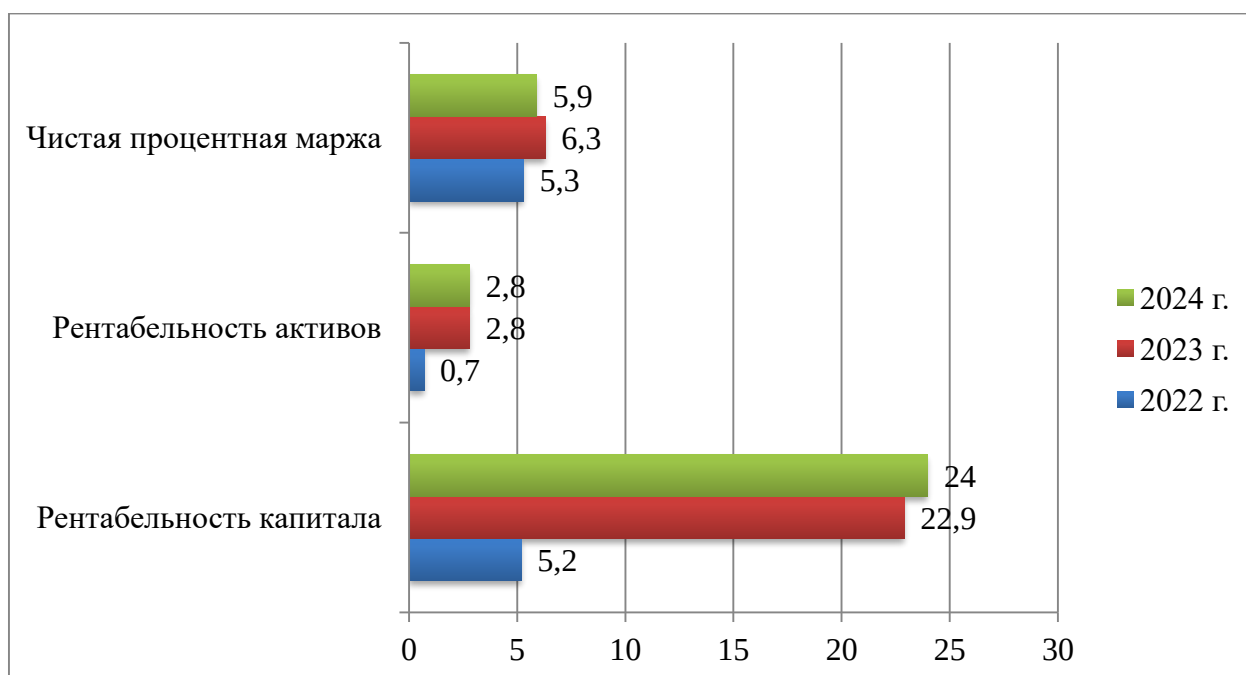


Рисунок 7 – Основные финансовые коэффициенты в %

Эффективность банка возросла, на единицу чистой прибыли рост собственного капитала в 2024 году составил 24%, что на 18,8% выше, чем в 2022 году. Повысилась эффективность активов за период на 2,1%. Рост чистой процентной маржи составил 0,6%.

Следовательно, за рассматриваемый период можно отметить, что с каждым годом растет финансовая устойчивость, показатели прибыли увеличиваются, что говорит о стабильности ПАО Сбербанк.

Банк активно продвигает продукты и услуги, создает комфортные условия для сотрудничества с партнерами, внедряет инновационные решения, развивает банковский сектор в экономике.

2.2 Анализ движения денежных средств ПАО Сбербанк

Анализ движения денежных средств позволяет объективно оценить способность коммерческого банка выполнять свои краткосрочные обязательства, управлять ликвидностью и формировать эффективную денежную политику.

В отличие от анализа финансовых результатов или рентабельности, исследование потоков движения денежных средств фокусируется на реальных денежных поступлениях и выплатах, что делает его особенно ценным в условиях финансовой нестабильности.

В соответствии с классификацией, денежные потоки подразделяются на три основных направления:

- операционная деятельность – основная банковская деятельность (кредитование, обслуживание клиентов, расчетно-кассовые операции),
- инвестиционная деятельность – вложения в ценные бумаги, основные средства, дочерние компании,
- финансовая деятельность – привлечение и возврат заемных средств, выплата дивидендов, эмиссия акций.

Общая динамика денежных потоков.

Движение денежных средств по видам деятельности представлено в таблице 4.

Таблица 4 – Движение денежных средств по видам деятельности ПАО Сбербанк, млрд. руб.

Показатель	2022 год	2023 год	2024 год
Операционная деятельность	299,6	410,3	525,7
Инвестиционная деятельность	-148,4	-310,2	-185,0
Финансовая деятельность	-121,1	-89,5	-134,7
Чистое изменение денежных средств	30,1	10,6	206,0

Анализ структуры и динамики движения денежных средств ПАО Сбербанк за 2022-2024 гг. позволяет сделать обоснованные выводы о характере и результативности его финансово-хозяйственной деятельности. В исследовании учитываются денежные потоки по трем основным видам деятельности: операционной, инвестиционной и финансовой, а также их итоговое влияние на изменение общего денежного потока.

Операционная деятельность.

На протяжении анализируемого периода наблюдается устойчивый рост денежных потоков от операционной деятельности: с 299,6 млрд. р. в 2022 году до 525,7 млрд. р. в 2024 году. Рост за три года составил 75,4%.

Это свидетельствует о положительной динамике основного бизнеса банка – активном расширении клиентской базы, наращивании объема кредитных и депозитных операций, росте комиссионных доходов.

Повышение поступлений от операционной деятельности указывает на улучшение внутренней операционной эффективности, усиление конкурентных позиций банка и стабильность его основного источника денежных притоков.

Инвестиционная деятельность.

Инвестиционные денежные потоки в течение всех трех лет остаются отрицательными, что отражает стратегическую направленность банка на долгосрочные вложения. Наибольший отток зафиксирован в 2023 году (-310,2 млрд. р.), что, вероятно, связано с активным расширением инвестиционного портфеля, вложениями в IT-инфраструктуру, цифровые сервисы, развитие экосистемы и возможными приобретениями дочерних структур.

В 2024 году инвестиционные оттоки сократились до -185,0 млрд. р., что может свидетельствовать о завершении наиболее капиталоемких проектов и переходе к стадии получения отдачи от инвестиций.

Финансовая деятельность.

Финансовые потоки также характеризуются отрицательными значениями на протяжении всех трех лет, что связано с выплатой дивидендов,

погашением кредитов, возвратом заемных средств и выкупом ценных бумаг. В 2023 году объем оттока по финансовой деятельности составил -89,5 млрд. р., что является минимальным за период и может быть следствием корректировки политики распределения прибыли или изменения структуры пассивов.

В 2024 году отток вновь увеличился до -134,7 млрд. р., вероятно, в связи с реализацией программы по выплатам инвесторам или реструктуризацией долговых обязательств. Такая политика при сохранении положительного операционного потока демонстрирует способность банка выполнять финансовые обязательства без привлечения внешнего финансирования.

Изобразим графически на рисунке 8.

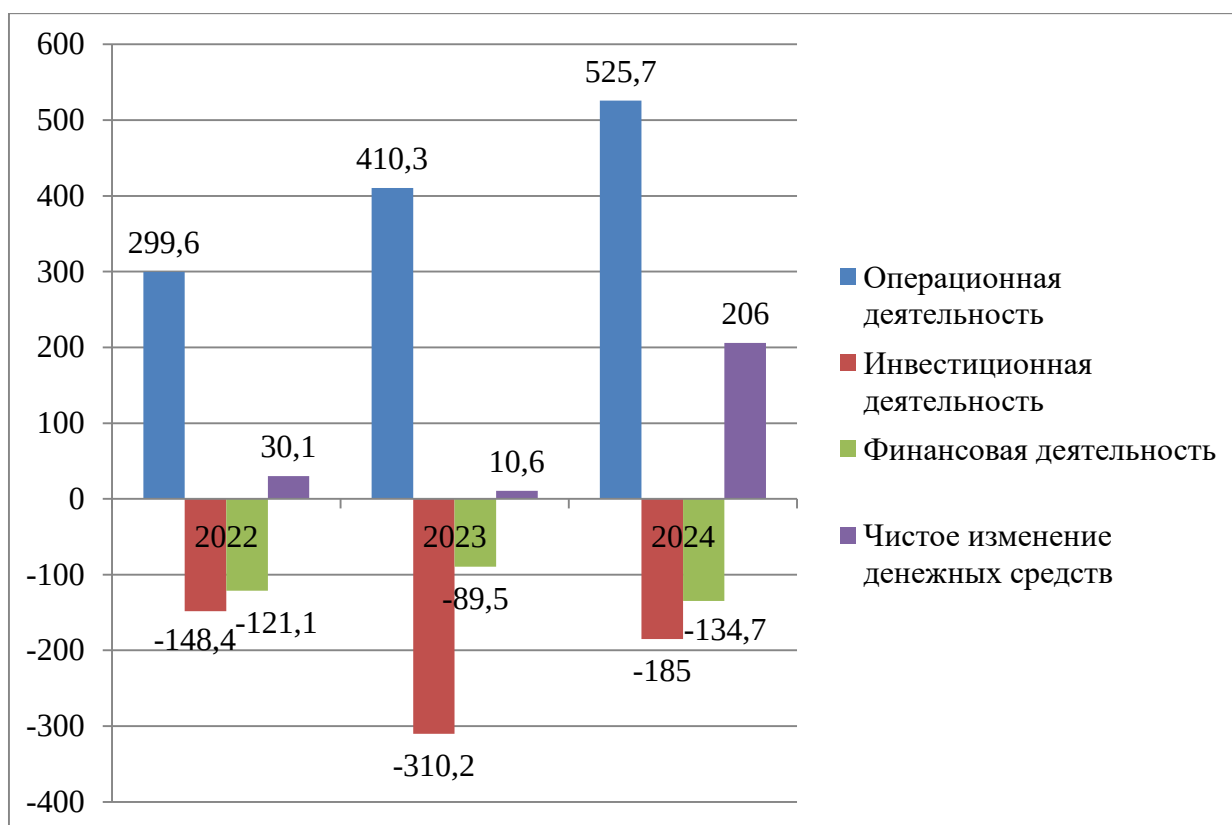


Рисунок 8 – Движение денежных средств по видам деятельности ПАО Сбербанк, млрд. руб.

Чистое изменение денежных средств.

Наиболее наглядным индикатором совокупного финансового результата

является чистое изменение денежных средств. В 2022 году оно составило 30,1 млрд. р., в 2023 году – снизилось до 10,6 млрд. р., что может объясняться ростом инвестиционных затрат. Однако в 2024 году наблюдается резкий рост чистого притока – до 206,0 млрд. р.

Это значительное увеличение обусловлено не только продолжающимся ростом операционных поступлений, но и оптимизацией инвестиционных и финансовых оттоков.

Данный показатель указывает на высокую степень адаптивности и финансовой устойчивости ПАО Сбербанк в условиях изменения макроэкономической конъюнктуры.

Анализ сбалансированности и устойчивости денежных потоков.

Методика предусматривает оценку равномерности и синхронности положительных и отрицательных денежных потоков, таблица 5.

Таблица 5 – Оценка равномерности денежных потоков, %

Год	К. вариации (+ потоков)	К. вариации (– потоков)	Корреляция
2022	12,8	6,3	0,71
2023	9,2	4,8	0,78
2024	6,5	2,9	0,86

Оценка сбалансированности и устойчивости движения денежных потоков проводится на основе расчета коэффициентов вариации положительных и отрицательных потоков, а также коэффициента корреляции между ними. Эти показатели позволяют судить о степени предсказуемости, ритмичности и синхронности денежных поступлений и выплат.

Коэффициент вариации положительных денежных потоков (коэффициент вариации + потоков) характеризует степень колебаний объемов поступающих средств. В 2022 году значение составило 12,8%, что является умеренным уровнем вариации. В последующие годы наблюдается явная тенденция к снижению: 9,2% в 2023 году и 6,5% в 2024 году. Это говорит о том, что объемы денежных поступлений становятся все более равномерными,

а значит – предсказуемыми, что важно для планирования и оперативного управления ликвидностью.

Коэффициент вариации отрицательных денежных потоков (расходов) также показывает тенденцию к снижению: с 6,3% в 2022 году до 2,9% в 2024 году. Такие значения значительно ниже общепринятого порога в 33%, за которым начинается зона высокой волатильности. Это означает, что платежи банка также становятся более стабильными и управляемыми, уменьшая риски кассовых разрывов и необходимость в резервировании дополнительных объемов ликвидности.

Коэффициент корреляции между положительными и отрицательными потоками демонстрирует, насколько синхронно происходят поступления и выплаты денежных средств. В 2022 году значение составляло 0,71 – умеренно сильная корреляция. В 2023 году коэффициент вырос до 0,78, а в 2024 году – до 0,86, что свидетельствует о высокой степени согласованности и сбалансированности между поступлениями и расходами.

Рост коэффициента корреляции указывает на эффективность управления временными разрывами между денежными потоками, что снижает риск дефицита средств в ключевые моменты. Такая синхронизация может быть достигнута благодаря внедрению систем прогнозирования денежных потоков, автоматизации расчетов и строгому финансовому контролю.

Коэффициенты эффективности управления денежными потоками представлены в таблице 6.

Для количественной оценки применимы следующие показатели: коэффициент достаточности поступлений, рентабельность поступлений, рентабельность остатка, коэффициенты покрытия.

Анализ коэффициентов позволяет сделать следующие выводы о качестве и эффективности управления денежными потоками ПАО Сбербанк за период 2022-2024 гг.

Таблица 6 – Основные коэффициенты управления денежными потоками

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Коэффициент достаточности поступлений	1,18	1,07	1,41
Рентабельность остатка денежных средств, %	11,5	14,1	18,2
Рентабельность поступлений, %	8,7	11,2	14,9
Коэффициент покрытия операц. деятельности	1,32	1,41	1,59
Коэффициент покрытия инвестиционной деят.	0,68	0,55	0,72
Коэффициент покрытия фин. деятельности	1,13	1,44	1,62

Коэффициент достаточности поступлений за все три года превышает единицу (1,18 в 2022 году, 1,07 в 2023 г. и 1,41 в 2024 году), что свидетельствует о наличии у банка устойчивого и достаточного притока денежных средств, превышающего потребности по обязательствам. Особенно позитивной является динамика показателя в 2024 году, когда наблюдается его рост до 1,41 – наибольшее значение за весь анализируемый период. Это означает, что в 2024 году банк смог не только покрыть все текущие выплаты, но и сформировать значительный денежный резерв, что является признаком высокой ликвидности и финансовой устойчивости, рисунок 9.

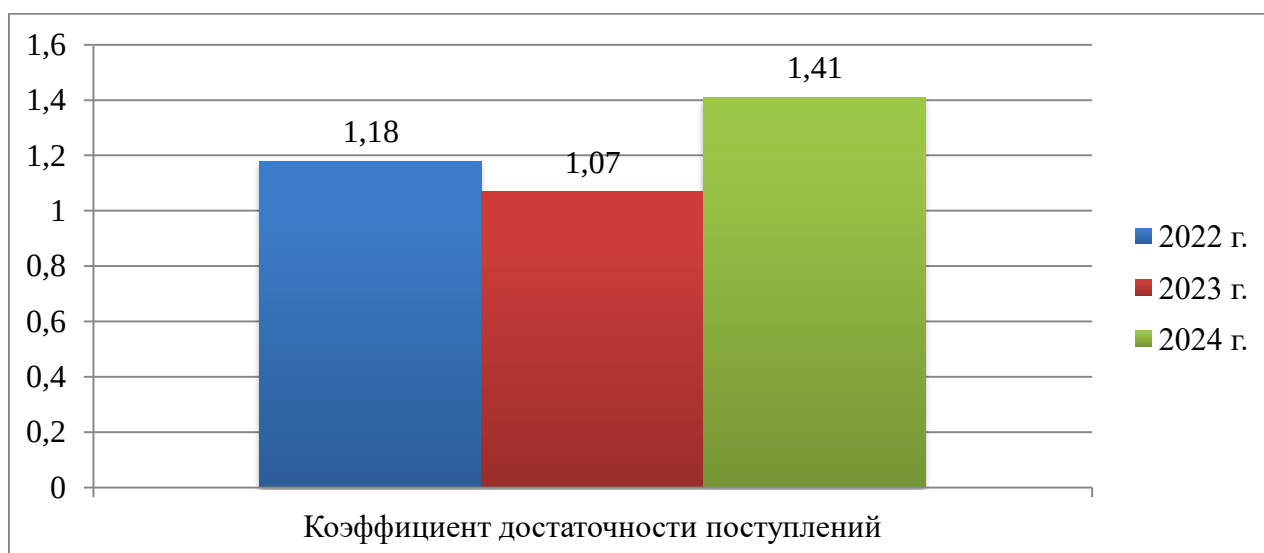


Рисунок 9 – Динамика коэффициента достаточности поступлений

Рентабельность остатка денежных средств демонстрирует последовательный рост: с 11,5% в 2022 году до 18,2% в 2024 году. Это говорит

о том, что банк эффективно использует свои свободные денежные средства, обеспечивая получение дохода даже от временно неиспользуемых ресурсов. Такая положительная динамика может быть связана с грамотной инвестиционной стратегией и оптимальным размещением остатков на высокодоходных счетах или в краткосрочных активах.

Рентабельность поступлений также имеет выраженную положительную динамику, увеличиваясь с 8,7% до 14,9%. Это означает, что каждый рубль, поступающий в виде денежных потоков, приносит все больший объем прибыли. Рост данного показателя указывает на повышение эффективности основной операционной деятельности и улучшение структуры доходов, рисунок 10.

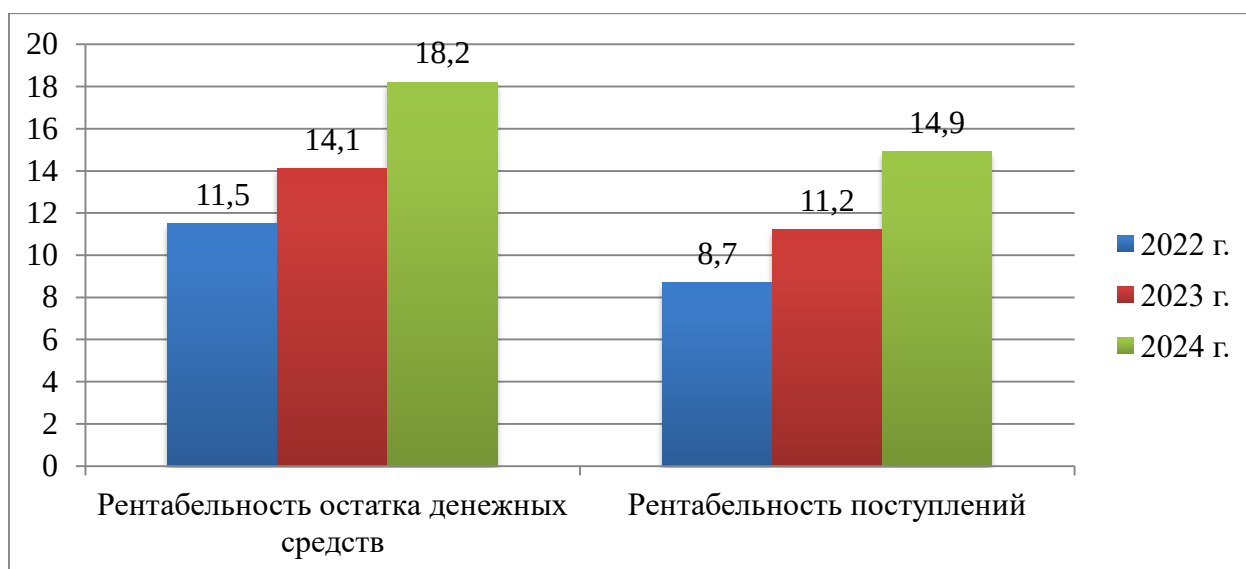


Рисунок 10 – Динамика коэффициентов рентабельности остатка денежных средств и поступлений, %

Коэффициент покрытия операционной деятельности, варьирующийся от 1,32 до 1,59, стабильно превышает нормативное значение, что указывает на высокую способность банка компенсировать операционные расходы за счет поступлений от основной деятельности. Это означает, что операционные процессы не только самоокупаемы, но и генерируют избыточный поток, направляемый на финансирование иных направлений деятельности, включая

инвестиционные и финансовые.

На протяжении анализируемого периода коэффициент покрытия инвестиционной деятельности остается ниже порогового значения, равного единице (в диапазоне от 0,68 до 0,72), что свидетельствует о превышении объема инвестиционных расходов над суммой денежных средств, формируемых в результате операционной деятельности. Подобное соотношение указывает на наличие потенциальных ограничений для финансирования инвестиционных программ за счет собственных операционных потоков.

Тем не менее, прослеживается положительная динамика: если в начальной фазе наблюдалось значение коэффициента на уровне 0,55, то к 2024 г. показатель вырос до 0,72. Такая тенденция может интерпретироваться как снижение инвестиционных рисков, повышение целенаправленности капиталовложений, а также оптимизация структуры инвестиционных затрат, рисунок 11.

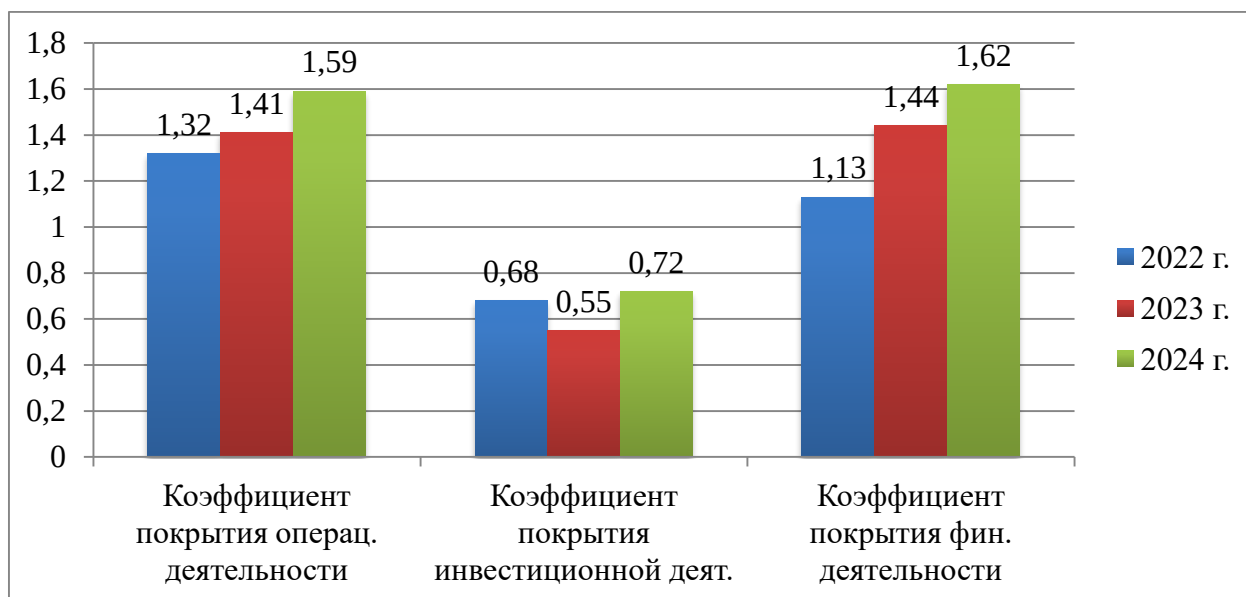


Рисунок 11 – Динамика коэффициентов покрытия операционной, инвестиционной и финансовой деятельности

На протяжении всего анализируемого периода коэффициент покрытия

финансовой деятельности демонстрировал устойчивые значения выше единицы (от 1,13 до 1,62), что указывает на наличие у ПАО Сбербанк достаточного объема операционных денежных поступлений для исполнения финансовых обязательств.

К ним, в частности, относятся выплаты дивидендов, начисление и уплата процентов по заемным средствам, а также погашение основного долга.

Достижение уровня коэффициента 1,62 в 2024 г. свидетельствует о высокой степени финансовой автономии и способности к самообеспечению за счет внутреннего денежного потока.

Интерпретация коэффициентов покрытия и рентабельности позволяет заключить, что в 2022–2024 гг. ПАО Сбербанк характеризовался устойчивой моделью управления денежными потоками.

Наблюдаемый рост ключевых показателей отражает эффективность реализуемой финансовой стратегии, а также высокий уровень внутреннего контроля за движением денежных средств.

Полученные значения свидетельствуют о зрелости систем стратегического планирования, балансировке денежных притоков и оттоков, а также обеспечении надежной финансовой дисциплины в рамках корпоративной политики.

Выводы по результатам анализа.

Операционные потоки имеют устойчивую восходящую динамику, что подтверждает эффективность основной деятельности банка.

Инвестиционная активность, несмотря на отрицательные значения, направлена на долгосрочное развитие и укрепление конкурентных позиций банка.

Финансовые потоки сбалансированы с операционной деятельностью, что подтверждается положительными коэффициентами покрытия.

Анализ равномерности и корреляции показывает, что денежные потоки становятся все более сбалансированными и прогнозируемыми.

Коэффициенты эффективности подтверждают грамотную политику управления ресурсами:

- растет рентабельность,
- коэффициенты покрытия превышают нормативные значения.

Таким образом, ПАО Сбербанк демонстрирует высокую финансовую устойчивость, гибкость и способность к стратегическому развитию.

Применение методов выравнивания и синхронизации денежных потоков, рекомендованных в научной литературе, позволило банку достичь положительной динамики практически по всем ключевым финансовым параметрам.

Рекомендовано и далее усиливать клиентскую и инвестиционную политику с акцентом на поддержание сбалансированности потоков.

3 Разработка путей оптимизации денежных потоков ПАО Сбербанк

3.1 Пути оптимизации денежных потоков ПАО Сбербанк

Совершенствование механизмов управления денежными потоками ПАО Сбербанк является фундаментальной задачей, направленной на поддержание стабильности финансовой системы банка и рост его прибыльности в условиях динамично трансформирующейся макроэкономической конъюнктуры. Проведенный анализ движения денежных средств за 2022-2024 гг. позволяет выделить ряд приоритетных направлений, реализация которых способствует повышению эффективности управления ликвидностью и укреплению экономических позиций кредитной организации.

Для достижения высокой эффективности в управлении движением финансовых ресурсов ПАО Сбербанк целесообразно провести всестороннюю ревизию применяемых финансовых подходов с целью выявления уязвимых элементов и направлений, требующих корректировки. Существенным компонентом в структуре преобразований выступает внедрение интегрированной системы управления денежными потоками. Данный инструмент обеспечивает не только детальное прогнозирование поступлений и расходов, но и способствует их глубокой аналитической интерпретации. Использование передовых цифровых решений, включая инструменты финансовой аналитики и технологии автоматизации бизнес-процессов, значительно расширяет потенциал в области управления ликвидностью.

В рамках дальнейшего совершенствования механизмов управления денежными потоками особую значимость приобретает активизация клиентской политики. Углубленное изучение поведенческих и финансовых предпочтений потребителей банковских услуг открывает возможности для повышения лояльности и долговременного взаимодействия с клиентской базой. Разработка индивидуализированных предложений и расширение ассортимента продуктов, ориентированных на конкретные сегменты рынка,

позволяют не только удовлетворять растущие потребности клиентов, но и формировать устойчивые источники комиссионного дохода.

Одним из эффективных инструментов увеличения поступлений выступает рациональная корректировка тарифной политики, предусматривающая обоснованное повышение платы за предоставляемые услуги. В совокупности с целевыми маркетинговыми мероприятиями, направленными на расширение клиентской базы и удержание уже существующих потребителей, это способствует росту объемов привлекаемых средств и укреплению ликвидности.

Одним из значимых векторов в комплексе мероприятий по оптимизации движения финансовых ресурсов выступает повышение результативности в управлении операционными издержками. Сокращение соответствующих расходов становится достижимым за счет внедрения цифровых платформ, ориентированных на автоматизацию внутренних бизнес-процессов, а также через совершенствование организационно-функциональной модели и повышение эффективности кадрового администрирования.

Пересмотр условий взаимодействия с поставщиками, а также актуализация контрактных обязательств позволяют существенно сократить внешние издержки при сохранении установленного уровня качества предоставляемых услуг. Установление жестких нормативов на использование ресурсов и регулярный мониторинг соответствия текущих показателей утвержденным бюджетным параметрам обеспечивают эффективное выявление нерациональных либо избыточных расходов. Формирование системы контроля исполнения бюджета приобретает статус ключевого инструмента поддержания финансовой устойчивости и дисциплины в рамках ежедневной операционной деятельности.

Актуальным направлением в комплексе мероприятий по оптимизации движения финансовых ресурсов представляется реструктуризация кредитного портфеля. Корректировка кредитной политики с акцентом на перераспределение капитала в пользу более рентабельных рыночных

сегментов, сопровождаемая сокращением доли высокорисковых заемов, способствует повышению общей доходности кредитных операций. При этом внедрение систем регулярного мониторинга платежеспособности клиентов обеспечивает оперативное выявление потенциальных угроз и снижение вероятности возникновения проблемной задолженности, что положительно влияет на стабильность входящих потоков.

Не менее значимой задачей является совершенствование управления активами и пассивами. Применение гибких финансовых инструментов, ориентированных на балансировку сроков и объемов обязательств и требований, позволяет поддерживать необходимый уровень ликвидности в краткосрочном и среднесрочном горизонтах. Рациональное распределение внутренних ресурсов и формирование устойчивых резервов капитала укрепляют финансовую устойчивость и повышают рентабельность активов, одновременно улучшая структуру соотношения кредитного портфеля и депозитной базы.

Дополнительным резервом для укрепления ликвидной позиции банка является повышение эффективности депозитной политики. Дифференциация линейки вкладов с учетом потребностей различных категорий клиентов, а также активное внедрение цифровых каналов взаимодействия с пользователями финансовых услуг открывают возможности для расширения ресурсной базы. Развитие онлайн-платформ и использование персонализированных предложений повышают привлекательность депозитных продуктов, что, в конечном счете, способствует наращиванию объемов привлеченных средств.

В результате проведенного анализа можно заключить, что формирование устойчивой модели управления денежными потоками в ПАО Сбербанк требует применения системного и интегрированного подхода. Такой подход должен опираться на технологическую трансформацию операционных процессов, ориентацию на стратегическое развитие клиентских сервисов, а также на оптимизацию затратной структуры. Только при условии

согласованной реализации указанных направлений возможно достижение высокой эффективности в управлении ликвидностью и обеспечении финансовой устойчивости. Комплексное внедрение предложенных мероприятий создает основу для укрепления рыночных позиций банка, стабильного функционирования финансовых потоков и формирования потенциала долгосрочного роста рентабельности и конкурентоспособности.

В 2024 году ПАО Сбербанк реализовал комплекс мер, направленных на оптимизацию управления денежными потоками за счет совершенствования подходов к оценке и управлению кредитными рисками. Применение данных инструментов позволило не только повысить точность прогнозирования убытков, но и значительно сократить величину резерва на ожидаемые потери, тем самым улучшив общую финансовую устойчивость банка.

Одним из ключевых направлений стала актуализация моделей оценки кредитного риска. В первом квартале 2024 года при анализе кредитного портфеля физических лиц были внедрены обновленные модели вероятности дефолта на сроке жизни (PD Lifetime), а также использована PIT-калибровка (point-in-time) моделей вероятности дефолта. В результате применения указанных моделей удалось сократить оценку ожидаемых кредитных убытков на 15,3 млрд. р. и 10,2 млрд. р. соответственно.

Дополнительно, в рамках управления корпоративным кредитным портфелем были пересмотрены критерии, определяющие существенное увеличение кредитного риска. Эти изменения, проведенные в первом квартале 2024 года, позволили снизить объем ожидаемых кредитных убытков на 6,7 млрд. р.

В четвертом квартале 2024 года банк применил корректирующие коэффициенты к значениям вероятности дефолта в розничном сегменте потребительского кредитования. Данный шаг был обусловлен необходимостью учета продуктовой специфики, характерной для кредитной линейки банка. Эффект от внедрения корректировок выразился в снижении расчетной суммы ожидаемых убытков на 20,5 млрд. р.

Одним из значимых решений стало внедрение обновленных макроэкономических коэффициентов в расчетах ожидаемых кредитных убытков. В третьем квартале 2024 года в отношении портфелей корпоративных клиентов и физических лиц были применены коэффициенты, основанные на актуализированных макропрогнозах, интегрированных в действующие модели банка. Применение данной методики позволило снизить объем оценочных кредитных потерь на 43,6 млрд. р.

В том же периоде банк осуществил переход на использование коэффициента LGD (Loss Given Default – убытки при дефолте) без учета надбавки на экономический спад (Downturn Adjustment). Эта корректировка была реализована в субпортфеле «Малый бизнес» и обеспечила дополнительное снижение оценочных потерь на сумму 14,9 млрд. р.

Помимо совершенствования риск-моделей, в рамках оптимизации операционных расходов было принято решение о реструктуризации филиальной сети. В течение 2024 года было закрыто порядка 200 отделений, что позволило стабилизировать уровень административно-хозяйственных расходов без ущерба для качества обслуживания клиентов.

Ключевым элементом налогового менеджмента в 2024 году стала переоценка отложенных налоговых активов и обязательств с учетом увеличения ставки налога на прибыль до 25%. Проведенная корректировка в октябре 2024 года положительно повлияла на финансовый результат, усилив налоговую прозрачность и точность расчетов.

Значительное влияние на общую ликвидную позицию банка оказал рост чистых процентных доходов. По итогам 12 месяцев 2024 года данный показатель увеличился на 12,4% по сравнению с предыдущим годом и достиг 2 622,7 млрд. р., что свидетельствует об эффективной процентной политике и устойчивом спросе на банковские продукты.

Одним из значимых факторов, способствовавших улучшению структуры доходов, стало увеличение чистых комиссионных поступлений. По итогам 12 месяцев 2024 года данный показатель вырос на 4,2% по сравнению

с предыдущим годом и достиг 746,4 млрд. р. Рост обусловлен расширением объемов услуг по эквайрингу, расчетно-кассовому обслуживанию, торговому финансированию и документарным операциям.

Существенное влияние на финансовый результат также оказало снижение расходов на формирование резервов. В декабре 2024 года объем этих затрат сократился до 1,4 млрд. р., чему способствовало укрепление курса национальной валюты и благоприятная макроэкономическая конъюнктура.

Кредитный портфель банка демонстрировал уверенный рост: с начала года его объем, за вычетом резервов, увеличился на 16,7%. При этом розничный сегмент вырос на 12,7%, а корпоративный – на 19,0%. Указанная динамика сопровождалась стабильным качеством активов: доля обесцененных кредитов (NPL) увеличилась незначительно – на 0,3 п.п., достигнув 3,7%, что подтверждает устойчивость кредитного портфеля.

Сбербанк продолжил работу над улучшением клиентского сервиса и расширением цифровых сервисов. В декабре 2024 года была внедрена новая технология идентификации – услуга «Оплата улыбкой», ставшая доступной всем совершеннолетним гражданам Российской Федерации вне зависимости от наличия клиентского статуса в банке. Данная инициатива направлена на повышение доступности и инклюзивности банковских услуг.

Развитие экосистемных сервисов также демонстрирует рост. Количество подписчиков на сервис СберПрайм в декабре 2024 года увеличилось на 4,1 млн. чел. и превысило отметку в 22,4 млн. чел., что указывает на рост вовлеченности аудитории и укрепление нематериальных активов бренда.

Активно развивалась программа лояльности СберСпасибо: в 2024 году клиенты использовали 188,2 млрд. бонусов для оплаты товаров и услуг внутри экосистемы банка и у партнерских компаний. Это на 38% больше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, что подтверждает рост потребительской активности и эффективности программ удержания клиентов.

По итогам 2024 года прибыль Сбербанка составила 1,58 трлн. р. по

МСФО, показатель превысил итоги 2023 года на 4,8% (1,5 трлн. р.). Банк выплатить акционерам дивиденды в размере 50% прибыли, но не может дать гарантий последующих выплат в следующие 3 года.

Эффективность внедренных в ПАО Сбербанк в 2024 году механизмов управления денежными потоками подтверждена достигнутыми финансовыми результатами и сформированной устойчивостью к внешним колебаниям. Эти меры не только обеспечили краткосрочное улучшение показателей, но и заложили прочную основу для последующего стратегического расширения практик оптимизации. Представленный опыт может быть трансформирован в универсальный инструментарий для совершенствования не только управления денежными потоками, но и сопутствующих направлений банковской деятельности.

Внедрение передовых методов количественной оценки кредитного риска, охватывающих расчет вероятности дефолта в разрезе жизненного цикла активов (PD Lifetime) и интеграцию макроэкономических переменных, оказало значительное влияние на снижение уровня ожидаемых убытков. Применение более чувствительных к изменениям внешней среды инструментов анализа раскрывает перспективы повышения точности прогнозирования и качества управления структурой кредитного портфеля.

В условиях экономической нестабильности адаптивность таких моделей становится ключевым фактором в снижении неопределенности при прогнозировании платежеспособности заемщиков.

Рассмотрение возможности масштабирования указанных методик на иные сегменты кредитования, а также регулярная актуализация параметров расчета с учетом макроэкономической динамики, представляется целесообразным шагом в направлении усиления контроля над кредитными рисками.

Учитывая достигнутые результаты в 2024 году, Сбербанк обладает предпосылками для дальнейшего сокращения доли проблемной

задолженности, что будет способствовать стабилизации поступлений и формированию предсказуемых денежных потоков.

Вторым направлением повышения эффективности деятельности является сокращение операционных издержек путем трансформации инфраструктурной модели.

Сокращение затратной нагрузки за счет реструктуризации филиальной сети и внедрения интеллектуальных систем управления операционными процессами сопровождается ростом гибкости и ускорением обслуживания клиентов. В условиях стремительного распространения цифровых технологий применение передовых ИТ-решений становится неотъемлемым элементом повышения эффективности внутренних процессов и стратегического укрепления позиций на рынке банковских услуг. Такие меры создают потенциал для привлечения новых клиентов, а также формирования устойчивого доверия к бренду.

Интеграция аналитических инструментов, ориентированных на изучение клиентского поведения, в процессы формирования продуктового ассортимента становится третьим приоритетным направлением оптимизации денежных потоков. Использование расширенных моделей обработки данных способствует детальному сегментированию целевой аудитории и разработке адресных финансовых решений. Рост чистых комиссионных поступлений в 2024 году подтверждает значимость применения данного подхода в условиях цифровой трансформации банковской сферы.

Рост объемов инвестиций в маркетинговые мероприятия, ориентированные на глубокую персонализацию клиентских решений, открывает значительные возможности для наращивания выручки и повышения удовлетворенности аудитории. Развитие адаптивных механизмов управления активами и обязательствами, формируемых на базе оперативных оценок рыночной ситуации, способствует укреплению устойчивости финансового положения банка. Финансирование разработки и внедрения высокотехнологичных инструментов управления ликвидностью, обладающих

способностью к быстрой адаптации к внешним изменениям, обеспечивает повышение эффективности ресурсного распределения и оказывает положительное влияние на совокупные финансовые результаты.

На фоне продолжающегося цифрового преобразования банковской среды приоритетное значение приобретает активное развитие онлайн-каналов размещения депозитов и диверсификация условий сберегательных продуктов. Формирование новых типов вкладов с учетом цифровых моделей потребительского поведения, а также применение инновационных технологических платформ повышают востребованность депозитных инструментов и способствуют наращиванию ресурсной базы.

Анализ динамики за 2024 год по сравнению с предыдущими периодами указывает на устойчивый рост по ряду значимых финансовых и операционных индикаторов, включая прирост чистого процентного дохода и активное расширение клиентской базы. Эти достижения формируют базу для пересмотра стратегических ориентиров в сторону цифрово-центрированной модели развития. Интеграция инновационных сервисов, таких как биометрическая система оплаты «Оплата улыбкой», свидетельствует о высокой степени адаптации банка к запросам аудитории и эффективность усилий по повышению качества клиентского взаимодействия.

Учитывая положительные результаты, достигнутые в 2024 г. в рамках реализации комплекса мероприятий по совершенствованию управления финансовыми потоками, ПАО Сбербанк обладает прочной основой для дальнейшего стратегического развития данных инициатив в последующих периодах.

В условиях высокой волатильности рыночной среды и изменяющихся потребительских ожиданий становится критически важным выстраивание адаптивной модели управления, способной своевременно реагировать на внешние вызовы и внутренние изменения.

Формирование устойчивой, интегрированной системы оптимизации денежных потоков должно рассматриваться не как временная мера

антикризисного реагирования, а как ключевой компонент долгосрочной стратегии.

Внедрение таких подходов позволит не только обеспечить стабильный приток ликвидности и контроль над издержками, но и создать условия для поступательного роста, укрепления конкурентных позиций и повышения общей прибыльности кредитной организации в многолетней перспективе.

3.2 Оценка экономической эффективности

Оценивание экономической результативности реализуемых инициатив по совершенствованию управления денежными потоками ПАО Сбербанк основывается на применении широкого спектра финансово-аналитических инструментов.

Использование совокупности ключевых коэффициентов, таких как показатели прибыльности, ликвидности, деловой активности и структуры доходов, позволяет получить комплексное представление о масштабе экономической выгоды, обусловленной внедрением предлагаемых стратегических решений.

Для подтверждения эффективности предпринятых преобразований необходим расчет оценочных показателей до и после реализации мероприятий.

В рамках этого анализа рекомендуется проводить сопоставление фактических и прогнозных данных, отражающих изменения в объемах операционных доходов, снижении затрат, качестве активов и уровне устойчивости источников фондирования.

Для получения объективной оценки эффективности реализуемых мероприятий по оптимизации финансовых потоков ПАО Сбербанк целесообразно использовать систему интегральных инвестиционных и финансовых показателей.

В качестве ключевых показателей предлагается рассмотреть:

- чистая приведенная стоимость (NPV);
- внутренняя норма доходности (IRR);
- период окупаемости (Payback Period);
- прибыль до налогообложения.

Для осуществления соответствующих расчетов необходимо определить прогнозные значения денежных потоков, формируемых в результате внедрения предложенных стратегий.

Эти данные послужат основой для моделирования экономических сценариев и расчета показателей, позволяющих обоснованно судить о рентабельности и финансовой целесообразности принятых решений.

Предположим, что внедрение мероприятий по оптимизации денежных потоков позволит достичь следующих дополнительных эффектов в течение трех лет:

- увеличение чистого процентного дохода на 12% в 2025 году, 10% в 2026 году и 8% в 2027 году, при этом в 2024 году чистый процентный доход составил 2622,7 млрд. р.;
- увеличение чистых комиссионных доходов на 4% в 2025 году, 5% в 2026 году и 6% в 2027 году, по итогам 2024 года эти доходы составили 746,4 млрд. р.;
- снижение операционных расходов на 5% в 2025 году и 10% в 2026 году по сравнению с базовым уровнем, составившим 1 063 млрд. р. в 2024 году;
- снижение резервов по кредитам на 10% в 2025 году, 15% в 2026 году и 20% в 2027 году, в 2024 году расходы на резервы составили 1,4 млрд. р.

Эти данные позволят рассчитать дополнительные денежные потоки, создаваемые в результате предложенных изменений.

Чистый процентный доход:

- 2025: $2622,7 \cdot 1,12 = 2938,4$ млрд. р.
- 2026: $2938,4 \cdot 1,10 = 3232,2$ млрд. р.
- 2027: $3232,2 \cdot 1,08 = 3494,8$ млрд. р.

Чистые комиссионные доходы:

- 2025: $746,4 \cdot 1,04 = 776,2$ млрд. р.
- 2026: $776,2 \cdot 1,05 = 815,0$ млрд. р.
- 2027: $815,0 \cdot 1,06 = 864,9$ млрд. р.

Операционные расходы:

- 2025: $1,063 \cdot 0,95 = 1010,85$ млрд. р.
- 2026: $1010,85 \cdot 0,90 = 909,76$ млрд. р.

Расходы на резервы:

- 2025: $1,4 \cdot 0,90 = 1,26$ млрд. р.
- 2026: $1,26 \cdot 0,85 = 1,07$ млрд. р.
- 2027: $1,07 \cdot 0,80 = 0,86$ млрд. р.

Итак, в 2025 году:

- чистый процентный доход: 2938,4 млрд. р.;
- чистые комиссионные доходы: 776,2 млрд. р.;
- экономия на операционных расходах: 52,15 ($1,063 - 1010,85$) млрд. р.;
- снижение резервов: 1,14 ($1,40 - 1,26$) млрд. р.

Итого = $2938,4 + 776,2 + 52,15 + 1,14 = 3767,89$ млрд. р.

В 2026 году:

- чистый процентный доход: 3232,2 млрд. р.;
- чистые комиссионные доходы: 815,0 млрд. р.;
- экономия на операционных расходах: 101,04 ($1063 - 909,76$) млрд. р.;
- снижение резервов: 0,19 ($1,26 - 1,07$) млрд. р.

Итого = $3232,2 + 815,0 + 101,04 + 0,19 = 4148,43$ млрд. р.

В 2027 году:

- чистый процентный доход: 3494,8 млрд. р.;
- чистые комиссионные доходы: 864,9 млрд. р.;
- экономия на операционных расходах: 43,76 (909,76 – 866,0) млрд. р.;
- снижение резервов: 0,21 (1,07 – 0,86) млрд. р.

Итого = 3494,8 + 864,9 + 43,76 + 0,21 = 4403,68 млрд. р.

С учетом, что финансовая ставка дисконтирования для банковского сектора составляет 10%, рассчитаем NPV (1):

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t}, \quad (1)$$

где C_t – денежный поток в течение года,

r – ставка дисконтирования,

n – срок.

$$\text{Для 2025: } NPV_{2025} = \frac{3767,89}{(1+0,1)^1} = 3426,72 \text{ млрд. р.}$$

$$\text{Для 2026: } NPV_{2026} = \frac{4148,43}{(1+0,1)^2} = 3431,41 \text{ млрд. р.}$$

$$\text{Для 2027: } NPV_{2027} = \frac{4403,68}{(1+0,1)^3} = 4403,68 \text{ млрд. р.}$$

Теперь сложим все значения NPV:

$$NPV = 3426,72 + 3431,41 + 3313,27 = 10171,4 \text{ млрд. р.}$$

Внутренняя норма доходности (IRR) – это значение r , при котором NPV = 0. IRR можно оценить по формуле (2):

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+IRR)^t}, \quad (2)$$

Оценка эффективности реализованных мероприятий по оптимизации денежных потоков в ПАО Сбербанк подтверждается расчетами ключевых финансово-инвестиционных показателей.

Положительное значение чистой приведенной стоимости (NPV) свидетельствует о высокой экономической целесообразности проведенных инициатив.

При этом можно утверждать, что внутренняя норма доходности (IRR) превышает 10%, что дополнительно подтверждает привлекательность инвестиционных решений с точки зрения долгосрочной рентабельности.

Период окупаемости определяется путем последовательного накопления объемов генерируемых денежных потоков до достижения суммы, эквивалентной первоначальным инвестиционным затратам.

В рассматриваемом случае, при условии отсутствия дополнительных капиталовложений (ввиду использования уже существующей инфраструктуры и внутренних ресурсов), расчетный кумулятивный денежный поток за 2025-2027 гг. составил:

$$3767,89 + 4148,43 + 4403,68 = 12319 \text{ млрд. р.}$$

На основании приведенных данных можно заключить, что инвестиционные мероприятия начинают окупаться с конца 2025 года, а полное возмещение вложений осуществляется в течение 2027 года.

Таким образом, расчеты свидетельствуют о высокой экономической эффективности стратегии управления денежными потоками, реализованной в ПАО Сбербанк.

Устойчивый рост финансовых показателей, положительные значения NPV и IRR, а также приемлемый срок окупаемости подтверждают результативность внедренных мер и их соответствие стратегическим целям банка.

Наблюдаемая положительная динамика в управлении денежными потоками, выражающаяся в росте чистых процентных и комиссионных доходов, успешной реализации инвестиционных решений и эффективном контроле над затратами, свидетельствует о существенном улучшении финансовых результатов ПАО Сбербанк.

Комплексная оценка инвестиционной привлекательности программы оптимизации демонстрирует высокий уровень ее эффективности: значение чистой приведенной стоимости (NPV) составляет 10171,4 млрд. р., внутренняя норма доходности (IRR) превышает 10%, а срок окупаемости не превышает трех лет.

Указанные показатели подтверждают, что реализованные мероприятия формируют дополнительную ценность как для акционеров, так и для клиентской базы банка.

Программа оптимизации денежных потоков отличается высокой обоснованностью, финансовой результативностью и стратегической целесообразностью, формируя прочную основу для дальнейшего устойчивого развития ПАО Сбербанк в долгосрочной перспективе.

Заключение

В результате выполнения выпускной квалификационной работы поставленная цель – анализ движения денежных средств и разработка предложений по оптимизации денежных потоков ПАО Сбербанк — была успешно достигнута.

Проведен комплексный анализ финансовых потоков организации, выявлены ключевые проблемы, а также предложены обоснованные и экономически эффективные меры по их совершенствованию.

В процессе исследования были решены следующие задачи:

- систематизированы теоретико-методологические положения, касающиеся сущности, структуры и классификации денежных потоков в деятельности коммерческого банка;
- проведен детальный анализ движения денежных средств в ПАО Сбербанк за период 2022-2024 гг. с использованием коэффициентного и динамического подходов;
- разработаны практические рекомендации по оптимизации денежных потоков, включая мероприятия по управлению кредитным и операционным риском, а также повышению рентабельности и ликвидности.

В первом разделе работы рассмотрены теоретические основы анализа денежных потоков в банковском секторе. Выявлена специфика формирования и распределения денежных ресурсов в коммерческом банке, а также определена роль управления денежными потоками в обеспечении финансовой устойчивости кредитной организации.

Освоение данных теоретических положений служит основой для дальнейшего прикладного анализа и построения модели эффективного денежного управления в условиях динамичной макроэкономической среды.

Денежные средства, находящиеся в распоряжении коммерческого банка, представляют собой ключевой элемент его оборотного капитала,

обеспечивающий реализацию основных направлений активной деятельности, включая кредитование, инвестиции и операции с финансовыми инструментами.

Посредством аккумуляирования временно свободных ресурсов экономических субъектов банк выполняет фундаментальную функцию финансового посредничества – перераспределение капитала в целях удовлетворения потребностей в ликвидности, инвестиционной активности и обеспечении устойчивости хозяйственного оборота.

Формирование ресурсной базы коммерческого банка осуществляется путем рационального сочетания собственных и привлеченных источников финансирования.

Наиболее значимую роль в структуре ресурсов играют привлеченные средства, обладающие высокой степенью гибкости и масштабируемости. Эффективное управление данной категорией ресурсов предполагает неукоснительное соблюдение принципов срочности, возвратности и платности.

Следование этим принципам способствует укреплению финансовой устойчивости кредитной организации, а также снижению совокупного уровня рисков, связанных с управлением ликвидностью и реализацией активных операций.

Ключевым элементом системы управления ресурсами коммерческого банка является соблюдение временной согласованности между активными и пассивными операциями.

Несоответствие сроков размещения и привлечения денежных средств способно привести к формированию дефицита ликвидности, что, в свою очередь, влечет за собой риски невыполнения текущих обязательств и нарушение платежной дисциплины.

Поддержание необходимого объема высоколиквидных активов приобретает критическое значение в условиях преобладания краткосрочных обязательств в структуре пассивов, требующих оперативного исполнения.

Обеспечение ликвидности в установленные сроки и контроль над сроками исполнения обязательств формируют основу системы управления банковскими рисками.

Одним из основных аналитических инструментов, позволяющих осуществлять мониторинг структуры и динамики движения денежных потоков, является отчет о движении денежных средств (ОДДС).

Данный отчет содержит не только информацию о фактических объемах поступлений и выплат за определенный период, но и раскрывает источники формирования финансовых ресурсов, а также направления их использования.

На основе анализа ОДДС осуществляется оценка сбалансированности денежных потоков, формируется представление о текущем уровне платежеспособности кредитной организации, а также выявляются потенциальные риски в краткосрочной и среднесрочной перспективах.

Для углубленной интерпретации данных отчета о движении денежных средств применяются различные аналитические подходы, позволяющие исследовать динамику, структуру и устойчивость финансовых потоков банка. Наиболее распространенными среди них являются горизонтальный, вертикальный, трендовый и факторный анализ.

Совокупное использование указанных методов позволяет выявлять внутренние закономерности изменений в структуре поступлений и выплат, оценивать стабильность и сбалансированность денежных потоков, а также формировать представление о характере влияния отдельных факторов на ликвидность и финансовую устойчивость кредитной организации.

В дополнение к анализу текущих потоков, особую значимость приобретает регулярная оценка нормативов достаточности капитала и ликвидности, определяющих степень готовности банка к функционированию в условиях внешнеэкономических потрясений. Эти показатели служат инструментами измерения финансовой надежности и способности кредитной организации обеспечивать бесперебойность операций в кризисных ситуациях.

Поддержание нормативного капитала укрепляет доверие заинтересованных сторон и способствует формированию устойчивой институциональной базы.

Надежность банковской инфраструктуры во многом определяется качеством надзорной политики, реализуемой центральным банком в рамках государственного регулирования. Систематический контроль за соблюдением установленных нормативов способствует снижению системных угроз и укреплению стабильности финансовой среды. Придерживание регуляторных стандартов в области ликвидности, капитализации и операционных ограничений позволяет коммерческим банкам оптимизировать управление финансовыми потоками и своевременно исполнять обязательства перед клиентами и деловыми партнерами.

Анализ процессов денежного обращения и управления ресурсами в коммерческих банках свидетельствует о ключевой роли этих институтов в обеспечении функционирования современной экономики за счет выполнения посреднических функций. При этом эффективность и устойчивость их деятельности оказываются напрямую связаны с уровнем зрелости систем управления денежными потоками и степенью соответствия управленческих решений текущим экономическим реалиям. Формирование системного подхода к ресурсному управлению рассматривается как необходимое условие для достижения устойчивого роста и долгосрочной финансовой стабильности.

Поддержание нормативной достаточности капитала в сочетании с эффективным управлением пассивной частью баланса служит важнейшей предпосылкой для устойчивой реализации активных операций, включая кредитование и инвестирование.

Это, в свою очередь, позволяет банкам в полной мере выполнять свои обязательства перед вкладчиками и иными заинтересованными сторонами, обеспечивая стабильность финансовых потоков и укрепляя доверие к банковской системе.

Результаты анализа динамики денежных потоков и ключевых финансовых индикаторов ПАО Сбербанк в 2022-2024 гг. свидетельствуют о

значительных успехах, достигнутых в области стратегического управления ликвидностью и ресурсами.

Проведенные мероприятия по оптимизации потоков позволили не только адаптироваться к условиям экономической неопределенности, но и создать базу для поступательного развития.

Итоговые оценки демонстрируют, что Сбербанк эффективно отвечает на вызовы внешней среды и целенаправленно укрепляет свою финансовую устойчивость путем последовательной реализации интегрированных подходов к управлению денежными средствами.

Во-первых, значительное увеличение показателей капитализации, выручки и чистой прибыли за рассматриваемый период указывает на устойчивую положительную динамику в деятельности ПАО Сбербанк, подтверждая успешность реализуемых коммерческих стратегий.

Пятикратный рост чистой прибыли в течение трех лет демонстрирует высокую результативность проводимой кредитной политики, а также качественное улучшение клиентских сервисов и продуктов.

Фокус на развитии ключевых направлений (кредитования, эквайринга и цифровых решений) сыграл решающую роль в укреплении финансовых позиций банка.

Устойчивый рост как чистых процентных доходов, так и комиссионных поступлений свидетельствует о расширении клиентской базы, росте операционной активности и эффективности внедренных инструментов взаимодействия с клиентами.

На фоне поступательного роста доходов ПАО Сбербанк достиг высокой эффективности в управлении расходами: снижение операционных издержек и усиление контроля над затратной частью бюджета позволили сохранить прибыльность на устойчивом уровне, а также сбалансировать движение денежных потоков. Тем не менее, ряд вызовов продолжает сохраняться. Отрицательная динамика отдельных коэффициентов рентабельности и

увеличение долговой нагрузки указывают на потребность в совершенствовании финансовой политики.

Сложившаяся макроэкономическая ситуация обуславливает необходимость усиления контроля за структурой и качеством активов, корректировки подходов в рамках кредитной политики, а также развития механизмов управления операционными и финансовыми рисками. При этом достигнутые в 2024 году результаты подтверждают значимость предпринятых шагов в сфере оптимизации движения денежных средств и демонстрируют их высокий потенциал. Закрепление и масштабирование выявленных успешных управленческих практик может обеспечить устойчивое развитие и усиление рыночных позиций банка в средне- и долгосрочной перспективе.

Реализация мероприятий, связанных с совершенствованием методов оценки кредитных рисков, оптимизацией клиентских процессов и трансформацией филиальной структуры, оказала положительное воздействие на финансово-экономические показатели ПАО Сбербанк. Повышение операционной эффективности сопровождалось снижением уровня затрат, что позволило укрепить устойчивость бизнес-модели в условиях экономической волатильности. Указанные изменения стали частью долгосрочной стратегии, ориентированной на усиление рыночной позиции и повышение институциональной устойчивости.

Оценка экономической эффективности внедренных инициатив продемонстрировала положительный результат: расчеты показали положительное значение чистой приведенной стоимости (NPV), превышение внутренней нормы доходности (IRR) порогового значения в 10 %, а также период окупаемости менее трех лет.

Эти показатели подтверждают не только краткосрочную результативность реализованных стратегий, но и наличие устойчивого потенциала создания дополнительной акционерной стоимости в долгосрочной перспективе.

Таким образом, выбранная модель оптимизации денежных потоков доказала свою экономическую целесообразность и обоснованность.

В заключение, можно утверждать, что ПАО Сбербанк успешно адаптировался к сложным условиям внешней среды и продолжает демонстрировать стабильность и рост.

Оптимизация денежных потоков, сосредоточенность на клиентском обслуживании и управлении рисками должны оставаться главными направлениями для устойчивого развития в будущем.

Применение инновационных подходов и постоянное внимание к улучшению финансовых показателей создаст прочный фундамент для дальнейшего успешного функционирования ПАО Сбербанк на российском и международном финансовых рынках.

Список используемой литературы

1. Алабина, Т, А, Банковский менеджмент: учебное пособие для вузов / Т, А, Алабина, И, Г, Грентикова, А, А, Юшковская, - Москва: Издательство Юрайт, 2022, - 107 с,
2. Базельский комитет по банковскому надзору (БКБН), Электронный ресурс / Официальный сайт ЦБ РФ, – Режим доступа: https://cbr.ru/counteraction_m_ter/international/basel/,
3. Банковское дело и банковские операции : учебник / М, С, Марамыгин, Е, Г, Шатковская, М, П, Логинов, Н, Н, Мокеева, Е, Н, Прокофьева, А, Е, Заборовская, А, С, Долгов ; под ред, М, С, Марамыгина, Е, Г, Шатковской ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский государственный кономический университет, – Екатеринбург : Изд-во Урал, ун-та, 2021, – 567 с,
4. Большая Российская энциклопедия, – режим доступа: <https://bigenc.ru/c/finansovoe-sostoianie-banka-23e821>,
5. Вострикова Л,А,, Панина И,В, Анализ финансового состояния банка на основе открытых данных, //Вестник ВГУ, Серия: Экономика и управление, – 2020, – №2, – С,13-26,
6. Глущенко, М, Е, Анализ деятельности коммерческого банка : учебное пособие / М, Е, Глущенко, Н, М, Калинина, Е, В, Храпова ; Омский государственный технический университет, – Омск : Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2019, – 181 с,
7. Губа, А, А, Диагностика финансового состояния коммерческого банка / А, А, Губа // Инновационная наука, – 2023, – № 6-1, – С, 73-77,
8. Гурьянова, Н, М, Сущность и понятия финансового состояния хозяйствующего субъекта / Н, М, Гурьянова // Вклад молодых ученых в инновационное развитие АПК России : Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых, Пенза, 29–30 октября

2020 года, Том I, – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2020, – С, 181-184,

9. Дроздова В,Е, Методы анализа финансового состояния коммерческого банка / В,Е, Дроздова // Инновационная наука, – №, 1, – 2020, – С, 41-42,

10. Дульнева Е,Е, Финансовое состояние банка, - Текст: электронный // Образовательная платформа Справочник [сайт], - URL: https://spravochnick.ru/bankovskoe_delo/kommercheskiy_bank/finansovoe_sostoyanie_bank/

11. Егорова, Д, Е, Анализ финансового состояния кредитной организации в системе обеспечения экономической безопасности (на примере банка ВТБ (ПАО) / Д, Е, Егорова // Обеспечение экономической безопасности государства и региона в условиях трансформации экономических отношений : Материалы региональной научно-практической конференции Калужского филиала РАНХиГС, преподавателей и студентов, обучающихся по специальности 38,05,01 Экономическая безопасность, Калуга, 16 марта 2023 года, – Калуга: ИП Стрельцов И,А, (Изд-во «Эйдос»), 2023, – С, 9-22,

12. Зяблов, О, Н, Методические направления аналитической оценки финансового состояния коммерческих банков России / О, Н, Зяблов, В, А, Гребенникова // Экономика и социум, – 2020, – № 11(78), – С, 735-738,

13. Инструкция Банка России от 06,12,2017 № 183-И «Об обязательных нормативах банков с базовой лицензией», – Режим доступа: <http://consultant.ru/>,

14. Инструкция Банка России от 29 ноября 2019 г, №199-И «Об обязательных нормативах и надбавках к нормативам достаточности капитала банков с универсальной лицензией», – Режим доступа: <http://consultant.ru/>,

15. Кузнецов, С, В, Понятие банка развития как финансового института развития / С, В, Кузнецов // Юрист, – 2020, – № 12, – С, 59-67,

16. Лебедева, А, С, Проблемы совершенствования методики анализа финансового состояния кредитных организаций / А, С, Лебедева, О, Е,

Решетникова, - Текст : непосредственный // Молодой ученый, - 2020, - № 15 (305), - С, 327-332, - URL: <https://moluch.ru/archive/305/68765/>

17. Лихачева, Е, С, Оценка финансового состояния коммерческого банка / Е, С, Лихачева, Л, В, Агаркова // Развитие финансовой науки: дискуссионные вопросы современных исследований : сборник научных трудов по материалам IX Всероссийской научно-практической конференции студентов и молодых ученых, Ставрополь, 22–23 июня 2022 года, – Ставрополь: Издательство «АГРУС», 2022, – С, 159-163,

18. Маркова, О,М, Анализ и оценка финансового состояния коммерческого банка: учебник / О,М,Маркова, – Москва: КНОРУС, 2023,-446 с,

19. Морозова, К, А, Сущность и роль анализа финансового состояния коммерческого банка / К, А, Морозова, А, В, Унжакова // Основные тенденции развития агропромышленного комплекса региона на современном этапе : сборник трудов научной студенческой конференции, Новосибирск, 02–03 июня 2020 года, – Новосибирск: ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2020, – С, 161-162,

20. Никитина В,В, Рейтинговые системы оценки надежности коммерческого банка, - Текст: электронный // Образовательная платформа Справочник [сайт], - URL: https://spravochnick.ru/bankovskoe_delo/rejtingovye_sistemy_ocenki_nadezhnost_i_kommercheskogo_bank/

21. Никоненко, К, А, Оценка финансового состояния коммерческого банка / К, А, Никоненко // Горизонты науки : сборник научных статей по материалам докладов и сообщений V Всероссийской студенческой научно-практической конференции, Смоленск, 21 апреля 2021 года / Российский экономический университет им, Г,В, Плеханова, Смоленский филиал, Том Выпуск 5, – Смоленск: Издательство «Маджента», 2021, – С, 84-88,

22. Полухина И,В, Экономический анализ и контроль эффективности использования активов банка для обеспечения его конкурентоспособности на

рынке / И,В, Полухина, Д,Ю, Чушкин //Современная экономика: проблемы и решения, - 2020, - № 6 (126), – С, 105-123

23. Процентные ставки по кредитам и депозитам и структура кредитов и депозитов по срочности, Электронный ресурс / Официальный сайт ЦБ РФ, – Режим доступа: https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/int_rat/,

24. Соколинская, Н, Э,, Анализ и оценка финансового состояния коммерческого банка на основе международных стандартов финансовой отчетности : учебное пособие / Н, Э, Соколинская, - Москва : Русайнс, 2021, - 260 с,

25. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395-1 (последняя редакция), – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>,

26. Шалякина, П, В, Обзор методик анализа финансового состояния банка / П, В, Шалякина // Наука, Технологии, инновации : Материалы Международного фестиваля креативных индустрий, Челябинск, 18–20 апреля 2023 года, – Челябинск: Частное образовательное учреждение высшего образования «Международный Институт Дизайна и Сервиса» , 2023, – С, 267-269,

27. Шатохина, О, И, Оценка финансового состояния коммерческого банка (на примере Ставропольского филиала банка «возрождение» ПАО) / О, И, Шатохина // Статистические и эконометрические исследования социально-экономических систем аграрно-ориентированного региона : Сборник научных трудов по материалам VIII Международной научно-практической конференции, Ставрополь, 17 февраля 2021 года, – Ставрополь: Издательство «АГРУС», 2021, – С, 148-152,

Приложение А

Бухгалтерская отчетность ПАО Сбербанк

Банковская отчетность		
Код территории по ОКАТО	Код кредитной организации (фирмы)	
	по ОКПО	регистрационный номер (порядковый номер)
45000	00032537	1481

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публикуемая форма) за 2024 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117312, г. Москва, ул. Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409806
Квартальная (Годовая)

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
1	2	3	4	5
I. АКТИВЫ				
1	Денежные средства	X	660 479 380	789 682 717
2	Средства кредитной организации в Центральном банке Российской Федерации	X	1 412 490 747	1 794 674 225
2.1	обязательные резервы	X	150 899 442	75 969 119
3	Средства в кредитных организациях	X	92 824 918	44 089 196
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	4 230 357 514	2 417 420 119
4a	Производные финансовые инструменты для целей хеджирования	X	X	X
5	Чистая ссудная задолженность, оцениваемая по амортизированной стоимости	X	41 848 301 823	36 201 701 377
6	Чистые вложения в финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	X	5 882 179 247	5 614 599 682
7	Чистые вложения в ценные бумаги и иные финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (кроме ссудной задолженности)	X	702 689 440	748 462 687
8	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	X	X	X
9	Требование по текущему налогу на прибыль	X	0	0
10	Отложенный налоговый актив	X	275 100 215	221 688 368
11	Основные средства, активы в форме права пользования и нематериальные активы	X	870 528 319	790 124 704
12	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	X	728 996	2 186 623
13	Прочие активы	X	X	X
14	Всего активов	X	58 073 010 907	50 308 142 066
II. ПАССИВЫ				
15	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	X	1 446 926 686	1 975 119 872
16	Средства клиентов, оцениваемые по амортизированной стоимости	X	46 786 515 733	38 964 873 747
16.1	средства кредитных организаций	X		
16.2	средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	X		
16.2.1	вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	X	28 017 145 754	23 065 674 414
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	1 197 783 737	1 063 187 152
17.1	вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	X	330 858 455	239 982 957
17a	Производные финансовые инструменты для целей хеджирования	X	X	X
18	Выпущенные долговые ценные бумаги	X	527 194 936	715 897 034
18.1	оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X		
18.2	оцениваемые по амортизированной стоимости	X		
19	Привлеченные субординированные кредиты (депозиты, займы) и выпущенные субординированные облигационные займы, классифицированные в качестве обязательств	X	413 876 182	531 057 457
20	Обязательства по текущему налогу на прибыль	X	17 333 854	45 048 621
21	Отложенные налоговые обязательства	X	0	0
22	Прочие обязательства	X	X	X
23	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	X	X	X
24	Всего обязательств	X	51 099 358 722	43 826 386 587
III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ				
25	Средства акционеров (участников)	X	67 760 844	67 760 844
26	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	X	X	X
27	Эмиссионный доход	X	228 054 226	228 054 226
28	Резервный фонд	X	3 527 429	3 527 429
29	Переоценка финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	X	-574 416 688	-272 858 263
30	Переоценка основных средств, активов в форме права пользования и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство	X	21 128 748	25 324 492
31	Переоценка обязательств (требований) по выплате долгосрочных вознаграждений	X	2 658 479	1 422 119
32	Переоценка инструментов хеджирования	X	X	X
33	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)	X	0	0
34	Изменение справедливой стоимости финансового обязательства, обусловленное изменением кредитного риска	X	0	0
35	Привлеченные субординированные кредиты (депозиты, займы) и выпущенные субординированные облигационные займы, классифицированные в качестве долеых инструментов	X	140 248 905	140 250 000
36	Оценочные резервы под ожидаемые кредитные убытки	X	9 848 541	9 124 077
37	Неиспользованная прибыль (убыток)	X	7 074 841 701	6 279 150 555
38	Всего источников собственных средств	X	6 973 652 185	6 481 755 479
IV. ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
39	Безотзывные обязательства кредитной организации	X	22 681 117 659	20 389 898 794
40	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства	X	2 600 543 390	2 092 136 095
41	Условные обязательства некредитного характера	X	0	0

Президент, Председатель Правления ПАО Сбербанк

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

"11" марта 2025 года



(подпись)
(подпись)

Г.О. Греф

М.С. Ратинский

Продолжение Приложения А

Банковская отчетность		
Код территории по ОКATO	Код кредитной организации (финанса) по ОКПО	регистрационный номер (подразделный номер)
45000	00032537	1481

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ (публикуемая форма) за 2024 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117312, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409807
Квартальная (Годовая)

Раздел 1. Прибыли и убытки

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Процентные доходы, всего, в том числе	X	7 170 733 204	4 292 971 080
1.1	от размещения средств в кредитных организациях	X	252 769 536	105 659 569
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями	X	6 104 765 209	3 645 697 557
1.3	от вложений в ценные бумаги	X	813 198 459	541 613 954
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	X	4 412 032 690	1 854 637 775
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций	X	770 624 918	400 754 806
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями	X	3 587 402 645	1 389 750 709
2.3	по выпущенным ценным бумагам	X	54 005 127	64 132 260
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)	X	2 758 700 514	2 438 333 305
4	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе	X	-447 528 174	-326 114 473
4.1	изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по начисленным процентным доходам	X	-18 240 524	-1 080 338
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери	X	2 311 172 340	2 112 218 832
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	-40 542 758	-97 202 580
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	1 650 270	-781 947
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	X	2 415 044	5 656 040
9	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемым по амортизированной стоимости	X	172 437	-242 080
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой	X	X	X
11	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	X	X	X
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами	X	-11 862 547	-33 424 737
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц	X	X	X
14	Комиссионные доходы	X	1 140 962 303	1 056 713 434
15	Комиссионные расходы	X	341 355 331	282 715 935
16	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	X	-724 466	-1 190 242
17	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по амортизированной стоимости	X	19 686 862	9 219 945
18	Изменение резерва по прочим потерям	X	-245 187 237	-228 826 416
19	Прочие операционные доходы	X	31 658 032	42 254 897
20	Чистые доходы (расходы)	X	3 104 199 221	2 947 157 226
21	Операционные расходы	X	1 245 819 822	1 081 647 100
22	Прибыль (убыток) до налогообложения	X	1 858 379 399	1 865 510 126
23	Возмещение (расход) по налогу на прибыль	X	303 450 502	384 691 574
24	Прибыль (убыток) от продолжающейся деятельности	X	1 554 782 877	1 480 668 511
25	Прибыль (убыток) от прекращенной деятельности	X	146 020	150 041
26	Прибыль (убыток) за отчетный период	X	1 554 928 897	1 480 818 552

Рисунок А.2 – Отчет о финансовых результатах ПАО Сбербанк за 2024 год

Продолжение Приложения А

Раздел 2. Прочий совокупный доход

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Прибыль (убыток) за отчетный период	X	1 554 928 897	1 480 818 552
2	Прочий совокупный доход (убыток)	X	X	X
3	Статьи, которые не переклассифицируются в прибыль или убыток, всего, в том числе:	X	-754 703	9 111 977
3.1	изменение фонда переоценки основных средств и нематериальных активов	X	-1 991 063	8 331 004
3.2	изменение фонда переоценки обязательств (требований) по пенсионному обеспечению работников по программам с установленными выплатами	X	1 236 360	780 973
4	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые не могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток	X	2 204 681	1 365 463
5	Прочий совокупный доход (убыток), который не может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль	X	-2 959 384	7 746 514
6	Статьи, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток, всего, в том числе:	X	-423 089 795	-212 919 967
6.1	изменение фонда переоценки финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	X	X	X
6.2	изменение фонда переоценки финансовых обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	X	X
6.3	изменение фонда хеджирования денежных потоков	X	X	X
7	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток	X	-122 255 835	-42 583 994
8	Прочий совокупный доход (убыток), который может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль	X	-300 833 960	-170 335 973
9	Прочий совокупный доход (убыток) за вычетом налога на прибыль	X	-303 793 344	-162 589 459
10	Финансовый результат за отчетный период	X	1 251 135 553	1 318 229 093

Президент, Председатель Правления ПАО Сбербанк

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

"11" марта 2025 года



(подпись)

Г.О. Греф

М.С. Ратинский

(подпись)

Продолжение Приложения А

Банковская отчетность		
Код территории по ОКАТО	Код кредитной организации (филиала)	
	по ОКПО	регистрационный номер (/порядковый номер)
45000	00032537	1481

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС
(публикуемая форма)
за 2023 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117312, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409806

Квартальная (Годовая)

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.		Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
			4	5	
1	2	3	4	5	
I. АКТИВЫ					
1	Денежные средства	X	789 682 717	458 536 436	
2	Средства кредитной организации в Центральном банке Российской Федерации	X	1 794 674 225	959 675 093	
3	Обязательные резервы	X	75 969 119	46 341 373	
4	Средства в кредитных организациях	X	44 089 196	54 144 813	
4а	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	2 417 420 115	1 675 697 935	
4а	Производные финансовые инструменты для целей хеджирования	X	X	X	
5	Чистая ссудная задолженность, оцениваемая по амортизированной стоимости	X	36 201 701 381	29 034 205 831	
6	Чистые вложения в финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	X	5 614 599 682	5 181 266 315	
7	Чистые вложения в ценные бумаги и иные финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (кроме ссудной задолженности)	X	748 305 789	737 466 718	
8	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	X	X	X	
9	Требование по текущему налогу на прибыль	X	0	457 249	
10	Отложенный налоговый актив	X	221 688 368	205 592 242	
11	Основные средства, активы в форме права пользования и нематериальные активы	X	790 124 704	714 374 403	
12	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	X	2 186 623	3 048 105	
13	Прочие активы	X	X	X	
14	Всего активов	X	50 308 142 066	40 348 353 059	
II. ПАССИВЫ					
15	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	X	2 324 184 871	1 367 009 997	
16	Средства клиентов, оцениваемые по амортизированной стоимости	X	39 233 256 205	31 088 456 476	
16.1	Средства кредитных организаций	X	2 430 420 250	1 071 885 763	
16.2	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	X	36 802 835 955	30 016 570 713	
16.2.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	X	23 065 674 414	18 632 907 755	
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	1 063 188 220	877 329 711	
17.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	X	239 982 957	181 685 966	
17а	Производные финансовые инструменты для целей хеджирования	X	X	X	
18	Выпущенные долговые ценные бумаги	X	779 505 966	972 531 639	
18.1	Оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	0	0	
18.2	Оцениваемые по амортизированной стоимости	X	779 505 966	972 531 639	
19	Обязательства по текущему налогу на прибыль	X	45 048 621	50 327 817	
20	Отложенные налоговые обязательства	X	0	0	
21	Прочие обязательства	X	X	X	
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	X	X	X	
23	Всего обязательств	X	43 976 386 587	34 763 447 400	
III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ					
24	Средства акционеров (участников)	X	67 760 844	67 760 844	
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	X	X	X	
26	Эмиссионный доход	X	228 054 226	228 054 226	
27	Резервный фонд	X	3 527 429	3 527 429	
28	Переоценка по справедливой стоимости финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	X	-272 858 263	-101 332 048	
29	Переоценка основных средств, активная в форме права пользования и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство	X	25 324 492	18 358 951	
30	Переоценка обязательств (требований) по выплате долгосрочных вознаграждений	X	1 422 119	641 146	
31	Переоценка инструментов хеджирования	X	X	X	
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)	X	0	0	
33	Изменение справедливой стоимости финансового обязательства, обусловленное изменением кредитного риска	X	0	0	
34	Оценочные резервы под ожидаемые кредитные убытки	X	9 124 077	7 933 835	
35	Неиспользованная прибыль (убыток)	X	6 269 400 555	5 359 961 279	
36	Всего источников собственных средств	X	6 331 755 479	5 584 905 659	
IV. ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
37	Безотзывные обязательства кредитной организации	X	20 389 898 794	14 665 832 079	
38	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства	X	2 092 136 095	1 667 181 783	
39	Условные обязательства некредитного характера	X	0	844 049	

Президент, Председатель Правления ПАО Сбербанк

Г.О. Греб

(подпись)

Старший управляющий директор, главный

М.С. Ратинский

(Ф.И.О.)

(подпись)

• 12 марта 2024 года

6

Рисунок А.4 – Бухгалтерский баланс ПАО Сбербанк за 2023 год

Продолжение Приложения А

Банковская отчетность		
Код территории по ОКATO	Код кредитной организации (филиала) по ОКПО	регистрационный номер (порядковый номер)
45000	00032537	1481

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ (публикуемая форма) за 2023 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117312, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409807
Квартальная (Годовая)

Раздел 1. Прибыли и убытки

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Процентные доходы, всего, в том числе	X	4 292 971 080	3 388 327 617
1.1	от размещения средств в кредитных организациях	X	105 659 569	105 731 491
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями	X	3 645 697 557	2 871 926 077
1.3	от вложений в ценные бумаги	X	541 613 954	410 670 049
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	X	1 854 637 775	1 587 935 603
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций	X	400 754 806	267 133 635
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющимся кредитными организациями	X	1 389 750 709	1 257 832 700
2.3	по выпущенным ценным бумагам	X	64 132 260	62 969 268
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)	X	2 438 333 305	1 800 392 014
4	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе	X	-326 114 473	-394 641 657
4.1	изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по начисленным процентным доходам	X	-1 080 338	1 166 628
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери	X	2 112 218 832	1 405 750 357
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	-97 202 580	-306 983 630
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	-781 947	289 591
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	X	5 656 040	746 742
9	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемым по амортизированной стоимости	X	-242 080	-337 469
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой	X	X	X
11	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	X	X	X
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами	X	-33 424 737	15 958 542
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц	X	X	X
14	Комиссионные доходы	X	1 056 713 434	851 606 405
15	Комиссионные расходы	X	282 715 935	233 477 202
16	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	X	-1 190 242	1 638 064
17	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по амортизированной стоимости	X	9 219 945	-13 867 470
18	Изменение резерва по прочим потерям	X	-228 826 416	-510 692 315
19	Прочие операционные доходы	X	42 254 897	45 546 981
20	Чистые доходы (расходы)	X	2 947 157 226	1 231 703 736
21	Операционные расходы	X	1 081 647 100	893 062 914
22	Прибыль (убыток) до налогообложения	X	1 865 510 126	338 640 822
23	Возмещение (расход) по налогу на прибыль	X	384 691 574	42 875 368
24	Прибыль (убыток) от продолжающейся деятельности	X	1 480 668 511	295 874 968
25	Прибыль (убыток) от прекращенной деятельности	X	150 041	-109 514
26	Прибыль (убыток) за отчетный период	X	1 480 818 552	295 765 454

7

Рисунок А.5 – Отчет о финансовых результатах ПАО Сбербанк за 2023 год

Продолжение Приложения А

Раздел 2. Прочий совокупный доход

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Прибыль (убыток) за отчетный период	X	1 480 818 552	295 765 454
2	Прочий совокупный доход (убыток)	X	X	X
3	Статьи, которые не переклассифицируются в прибыль или убыток, всего, в том числе:	X	9 111 977	-989 053
3.1	изменение фонда переоценки основных средств и нематериальных активов	X	8 331 004	-2 163 768
3.2	изменение фонда переоценки обязательств (требований) по пенсионному обеспечению работников по программам с установленными выплатами	X	780 973	1 174 715
4	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые не могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток	X	1 365 463	-720 625
5	Прочий совокупный доход (убыток), который не может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль	X	7 746 514	-268 428
6	Статьи, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток, всего, в том числе:	X	-212 919 967	-64 898 905
6.1	изменение фонда переоценки финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	X	X	X
6.2	изменение фонда переоценки финансовых обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	X	X
6.3	изменение фонда хеджирования денежных потоков	X	X	X
7	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток	X	-42 583 994	-12 979 782
8	Прочий совокупный доход (убыток), который может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль	X	-170 335 973	-51 919 123
9	Прочий совокупный доход (убыток) за вычетом налога на прибыль	X	-162 589 459	-52 187 551
10	Финансовый результат за отчетный период	X	1 318 229 093	243 577 903

Президент, Председатель Правления ПАО Сбербанк

Г.О. Греф

(Ф.И.О.)

(подпись)

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

М.С. Ратинский

(Ф.И.О.)

(подпись)

« 12 » марта 2024 года.

