

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

Кафедра «Финансы и кредит»

(наименование кафедры)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Финансы и кредит

(направленность (профиль)/специализация)

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему «Международные и отечественные системы платежей с банковскими картами (на примере ПАО Сбербанк)»

Студент(ка)	<u>Д.И. Плетнева</u> (И.О. Фамилия)	(личная подпись)
Руководитель	<u>Д.Ю. Иванов</u> (И.О. Фамилия)	(личная подпись)
Консультант	<u>С.А. Гудкова</u> (И.О. Фамилия)	(личная подпись)

**Допустить к защите**

Заведующий кафедрой д.э.н., доцент А.А. Курилова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия) (личная подпись)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ г.

Тольятти 2018г.

## Аннотация

Тема: Международные и отечественные системы платежей с банковскими картами (на примере ПАО Сбербанк)

Объем бакалаврской работы 59 страниц, в состав которых включены 17 таблиц, 2 рисунка, 6 формул.

В процессе написания бакалаврской работы было использовано 53 источника.

Ключевые слова: системы платежей с банковскими картами, отечественные системы платежей с банковскими картами, международные системы платежей с банковскими картами.

Объектом исследования является ПАО Сбербанк.

Предметом исследования – международные и отечественные системы платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.

Структура бакалаврской работы включает в себя введение, три главы, заключение, список используемой литературы и приложения.

В первой главе разъясняются теоретические и правовые аспекты функционирования систем платежей с банковскими картами.

Во второй главе исследуется современный опыт комплексного подхода к построению систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.

В третьей главе разработаны основные направления повышения эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.

## Abstract

The graduation work is about international and domestic payment systems based on bank cards.

The system of payments in the economy is an infrastructural component. It emerged on the basis of the already established economic system. In keeping with this approach, it is accepted to consider the system of payments with bank cards as secondary, diminishing its role and importance for the economy. The main function of the payment system is to ensure continuity of payments. Effective implementation of this function allows economic entities to conduct transactions, ensuring the continuity of business cycles.

The aim of the work is the practical calculation of the efficiency of payment systems with bank cards at Sberbank, as well as the definition of methods for increasing the efficiency of payment systems with bank cards at Sberbank.

To achieve this goal, we study the features payment systems with bank cards at Sberbank. We also evaluate the quality of construction and operation of payment systems with bank cards at Sberbank.

The graduation work may be divided into several logically connected parts which are an introduction, three chapters, conclusion and a list of references. The first part reveals theoretical and legal aspects of the functioning of payment systems with bank cards. Then, we analyze modern experience of an integrated approach of payment systems with bank cards at Sberbank. In the third part reveals elucidated the main areas for improving the efficiency of payment systems with bank cards at Sberbank. In conclusion, we establish the results of the study of the functioning of payment systems with bank cards on the example of Sberbank.

Our recommendations in the final part will help Sberbank make existing payment systems more efficient, help attract new customers and create new bank cards.

## Содержание

Введение.....	6
1 Теоретические и правовые аспекты функционирования систем платежей с банковскими картами .....	9
1.1 Системы платежей с банковскими картами, сущность и функции.....	9
1.2 Государственное регулирование, меры поддержки и развития международных систем платежей с банковскими картами на примере США.....	11
1.3 Методологические основы построения и особенности функционирования систем платежей с банковскими картами в России.....	14
2 Современный опыт комплексного подхода к построению систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.....	17
2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО Сбербанк.....	17
2.2 Исследование финансового состояния ПАО Сбербанк за 2015-2017гг.....	20
2.3 Анализ особенностей видов банковских карт, условия их выпуска и обслуживания.....	25
3 Направления повышения эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.....	35
3.1 Методы повышения эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.....	35
3.2 Расчет эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.....	40
3.3 Рекомендации по повышению эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.....	51

Заключение.....	55
Список используемой литературы.....	57
Приложения.....	62

## Введение

Система платежей в экономике является инфраструктурным компонентом, который появился на базе уже функционирующей экономической системы. При существующем подходе роль и значение систем платежей с банковскими картами для экономики преуменьшают. Основная функция международных и отечественных систем платежей с банковскими картами – обеспечение непрерывности расчетов. Выполнение данной функции позволяет экономическим субъектам выполнять транзакционные операции, которые в будущем обеспечат непрерывность хозяйственных циклов.

Отечественная система платежей с банковскими картами считается развитой, если она предлагает достаточное количество платежных услуг.

Такое многообразие платежных услуг естественным образом вызывает появление множества систем платежей с банковскими картами, которые входят в отечественную систему платежей с банковскими картами.

Полноправное регулирование систем платежей с банковскими картами осуществляются государством, а именно кредитными органами.

Рассматривая становление систем платежей с банковскими картами в России, следует отметить, что данный сегмент долгое время был невостребованным, несмотря на стремительное развитие финансовой инфраструктуры. Данный факт объясняет ослабление влияния кредитных организаций на системы платежей с банковскими картами.

К факторам, которые послужили изменению сложившейся ситуации, можно отнести создание целого нормативно-правового блока. Одним из основных законов нормативно-правового блока является Закон «О национальной платежной системе».

Актуальность темы обусловлена тем, что за короткий период времени потребность в системах платежей с банковскими картами возросла в геометрической прогрессии. Отечественный рынок систем платежей с банковскими картами так же прогрессивно развивается.

В сравнении с международными показателями доля отечественных оборотов безналичных платежей очень мала. Однако наблюдается позитивная тенденция, так как доля отечественных оборотов безналичных платежей по банковским картам ежедневно растет. Этот факт является отражением экономической стабильности.

Цель бакалаврской работы заключается в исследовании международных и отечественных систем платежей в ПАО Сбербанк.

Для достижения поставленной цели в бакалаврской работе необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические и правовые аспекты функционирования международных и отечественных систем платежей с банковскими картами;

- рассмотреть международные и отечественные системы платежей с банковскими картами, их сущность и функции;

- исследовать финансовое состояние ПАО Сбербанк;

- проанализировать особенности видов банковских карт ПАО Сбербанк, условия их выпуска и обслуживания;

- разработать основные направления повышения эффективности функционирования международных и отечественных систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.

Объектом бакалаврской работы является ПАО Сбербанк.

Предметом исследования являются международные и отечественные системы платежей с банковскими картами.

При написании бакалаврской работы использовались индукция, сравнительный метод исследования, а также классификация и обобщение.

Теоретическая и практическая значимость бакалаврской работы заключается в более углубленном изучении поставленной проблемы, а также в разработке практических рекомендаций, способствующих повышению эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами.

При написании бакалаврской работы были использованы учебные издания Белозерова С.А., а также пособия таких авторов как Фараонов В.В, Марков О.М., Челноков В.А.

Информационную базу бакалаврской работы составляют такие законодательные акты Российской Федерации, как Федеральный закон от 07.08.2001 N 115-ФЗ (ред. от 23.04.2018) "О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма", Федеральный закон "О национальной платежной системе" от 27.06.2011 N 161-ФЗ (последняя редакция).

Были использованы нормативные документы и финансовая отчетность ПАО Сбербанк.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы.

В первой главе рассматриваются теоретические основы международных и отечественных систем платежей с банковскими картами, их сущность и функции.

Во второй главе исследуется финансовое состояние, анализируются особенности видов банковских карт ПАО Сбербанк, условия их выпуска и обслуживания.

В третьей главе предлагаются методы повышения эффективности функционирования международных и отечественных систем платежей с банковскими картами в ПАО Сбербанк.

# 1 Теоретические и правовые аспекты функционирования систем платежей с банковскими картами

## 1.1 Системы платежей с банковскими картами, сущность и функции

Система платежей с банковскими картами - совокупность законодательно-правовых элементов, которые применяются для перевода денег от одного субъекта к другому [14].

Международная система платежей с банковскими картами – экономическая система расчетов между международными банками, которые в своей деятельности используют единые стандарты [16].

Центральный административный орган обеспечивает полноправное руководство отечественных систем платежей с банковскими картами.

Банком - эмитентом является кредитное учреждение, а именно коммерческий банк, основной задачей которого является обслуживание пользователей систем платежей с банковскими картами.

Банк - эквайер организует автоматизированные точки приема банковских карт.

Торгово-сервисные предприятия - предприятия, которые берут на себя обязательства принимать банковские карты систем платежей в качестве средства расчета за предлагаемые им товары или услуги [24].

Важнейшую роль во взаимодействии между вышеперечисленными участниками выполняет процессинговый центр. Процессинговый центр осуществляет информационное и технологическое взаимодействие между участниками расчетов [44].

Процессинговый центр выступает посредником между держателем банковской карты, банком – эквайером и банком – эмитентом. Процессинговый центр отвечает за сохранность сведений о лимитах, за анализирование и рассылку итоговых данных на основе собранной за день информации, за рассылку коммерческим банкам стоп-листов [38].

Держателями карт являются физические лица, а именно клиенты банка-эмитента, который осуществляет выдачу банковских карт систем платежей на основании заключенного договора.

Все участники систем платежей с банковскими картами обязуются поддерживать отношения, установленные договором. В договоре прописываются детали договорных отношений, а именно регламент и правила, которые обязаны поддерживать участники систем платежей с банковскими картами.

Основные функции систем платежей с банковскими картами:

- урегулирование платежных обязательств между участниками систем платежей с банковскими картами. Данная функция поддерживает процесс воспроизводства в отечественном и международном масштабе;

- обеспечение бесперебойности платежей;

- управление и поддержание ликвидности участников систем платежей с банковскими картами.

Уже существующие международные и отечественные системы платежей с банковскими картами можно охарактеризовать достаточно высокой сложностью инфраструктуры, а также высоким уровнем технического обеспечения.

Создание международных и отечественных систем платежей с банковскими картами обусловлено ежедневно растущим спросом на безналичные расчеты [48].

## 1.2 Государственное регулирование, меры поддержки и развития международных систем платежей с банковскими картами на примере США

Государственное регулирование, меры поддержки и развития международных систем платежей с банковскими картами в мировой практике отличаются. Лидирующие позиции по развитости международных систем платежей с банковскими картами занимают США и Великобритания. Проведенные исследования показывают, что на одного пользователя систем платежей с банковскими картами в США приходится использование пяти систем платежей с банковскими картами. В Великобритании данный показатель ниже – две системы платежей с банковскими картами на одного пользователя. По количеству POS-терминалов, лидирующие позиции занимают Франция, затем Великобритания и США.

Международные системы платежей с банковскими картами США отличаются многосторонностью и многогранностью, а также сложностью и технической оснащенностью всего механизма.

Нормативно-правовое регулирование США фокусируется на защите прав и определенных гарантий в деловых отношениях пользователей систем платежей с банковскими картами [51].

Нормативно-правовые акты, которые регулируют меры поддержки и развития систем платежей с банковскими картами в США на федеральных уровнях делятся на две группы:

- общие акты о кредитовании. Общие акты применяются, в том числе, к отношениям, которые связаны с использованием и выдачей банковских карт.

- специальные акты. Специальные акты организуют применение электронных технологий для совершения платежей. Положения специальных актов отвечают за эмиссию банковских карт и их использование, а также регламентируют отношения между пользователями систем платежей с банковскими картами и банком [50].

Наиболее значимым законом из первой группы является Закон об истинности при кредитовании.

Закон об истинности при кредитовании направлен на предотвращение злоупотреблений в сфере раскрытия банками полной стоимости услуг по кредитованию.

Более детально нормативно-правовая ответственность о доведении достоверной информации до сведения клиента банка при кредитовании раскрыта в Положении Z «Истинность при кредитовании» [30].

Закон об истинности при кредитовании раскрывает перечень сведений, которые подлежат обязательному раскрытию при предоставлении возобновляемого кредита. В Законе об истинности при кредитовании также прописаны условия выдачи клиенту кредитных и расчетных банковских карт [21].

Следующим значимым законом является Закон о равном доступе при кредитовании.

Закон о равном доступе при кредитовании раскрывает основные принципы предоставления потребительского кредита гражданам США с выдачей кредитной банковской карты.

Деятельность специальных учреждений, которые занимаются сбором информации о гражданах, подавших заявку на получение кредита, регламентирует Закон о достоверности кредитных досье, принятый в 1970 году [30].

К наиболее значимым законам первой группы также можно отнести Закон о праве на неприкосновенность финансовой информации, в котором детально описаны моменты, когда финансовые учреждения не обязаны разглашать финансовую информацию о потребителе даже по требованию федеральных органов [49].

В дополнение к вышеперечисленным законам, которые связаны с использованием кредитных банковских карт, применяются положения правил Федеральной торговой комиссии США.

В правилах Федеральной торговой комиссии США описываются общие кредитные практики, запрещающие включение в кредитный договор

определенных сносок и оговорок, которые в дальнейшем могут ограничить право потребителя на предъявление претензий [51].

К актам второй группы относятся акты специального назначения, отвечающие за регулирование электронных платежей и банковских карт.

Закон об электронном переводе денежных средств был принят в 1987 году. Положение Е Закона об электронном переводе денежных средств регламентирует эмиссию и использование банковских карт США [21].

Что бы проанализировать государственное регулирование, меры поддержки и развития систем платежей с банковскими картами более целостно, необходимо так же изучить государственное регулирование, меры поддержки и развития систем платежей с банковскими картами на уровне штатов.

Законодательная власть штатов в той или иной мере дублирует федеральные законы.

Единообразный кодекс потребительского кредитования был разработан и принят в 1968 году. Единообразный кодекс потребительского кредитования практически всецело повторяет Закон о защите получателей потребительского кредита [50].

Законодательное регулирование и выбранная государственная политика на уровне штатов имеет огромное значение. Именно законодательное собрание штатов имеет право вносить существенные поправки в условия сделок, которые не регламентирует федеральное законодательство.

Штатами были приняты законы, оказавшие особое влияние на государственное регулирование, меры поддержки и развитие систем платежей с банковскими картами на федеральном уровне [51].

Подводя итог анализу государственного регулирования, мерам поддержки и развитию международных систем платежей с банковскими картами в США можно сделать вывод, что государственная политика США в области международных систем платежей с банковскими картами направлена на как можно меньшее давление и влияние на кредитные организации со стороны федеральной власти.

### 1.3 Методологические основы построения и особенности функционирования систем платежей с банковскими картами в России

Россия приступила к использованию международных и к созданию отечественных систем платежей с банковскими картами позже всех. В функционировании отечественных систем платежей с банковскими картами происходят прогрессивные изменения. Объяснить это можно сложившейся международной ситуацией, а именно экономическими санкциями. К аналогичным факторам можно отнести развитие российской экономики в целом, новые технические и технологические разработки в функционировании систем платежей с банковскими картами [25].

Позитивные изменения способствуют совершенствованию отечественных систем платежей с банковскими картами.

Понятие отечественных систем платежей, как термина, появилось в научной литературе российских исследователей недавно. Толчком к созданию отечественных систем платежей в России послужили исторические события, а именно перестройка и становление рыночной экономики.

Создание отечественных систем платежей с банковскими картами потребовало регулирования на законодательном уровне. Федеральный Закон «О национальной платежной системе» регламентирует все аспекты отечественных систем платежей с банковскими картами, устанавливает правила взаимоотношений между пользователем систем платежей с банковскими картами, банком и торговыми предприятиями [9].

Отечественные системы платежей с банковскими картами в стране являются совокупностью законодательных элементов и специальных обязательств, которые возникают у всех членов взаимоотношений. Отечественные системы платежей с банковскими картами в стране раскрывают эффективность экономического потенциала государства [18].

Для эффективной работы отечественных систем платежей с банковскими картами элементы должны быть крепко связаны между собой.

Развитие отечественных систем платежей с банковскими картами выгодно для экономики страны. При развитии отечественных систем платежей с банковскими картами государство экономит существенную долю на издержках от эмиссии денежных средств. Для развития отечественных систем платежей с банковскими картами в стране необходимо развивать сети банков, снабжать их необходимым техническим оборудованием [15].

Современная инфраструктура отечественных систем платежей с банковскими картами делится на следующие составляющие:

- центральный административный орган;
- банк-эквайер;
- банк-эмитент;
- процессинговый центр;
- оператор, принимающий платежи через интернет [32].

Правовое руководство отечественных систем платежей с банковскими картами осуществляет центральный административный орган. В обязанности центрального административного органа входят:

- разработка единой отечественной политики систем платежей с банковскими картами;
- усовершенствование технологических элементов построения отечественных систем платежей с банковскими картами;
- анализ и выбор наиболее перспективных направлений для развития отечественных систем платежей с банковскими картами;
- отслеживание выполнения правил участниками взаимоотношений систем платежей с банковскими картами;
- анализ конфликтных ситуации между участниками взаимоотношений систем платежей с банковскими картами [35].

Банком-эмитентом в отечественных системах платежей с банковскими картами является банк, выпускающий платежно-расчетные документы.

Задачи, которые стоят перед банком-эмитентом:

-обслуживание пользователей систем платежей с банковскими картами. В задачи эмитента входят:

-учет и регистрация всех пользователей систем платежей с банковскими картами;

-выпуск банковских карт систем платежей;

-открытие расчетных счетов, с помощью которых можно отслеживать движение финансовых средств;

-начисление на расчетный счет процентов, а также их списание;

-проведение всевозможных безналичных расчетов по банковским картам;

-взаимодействие с процессинговым центром [36].

Банк - эквайер обеспечивает зачисление денежных средств предприятиям торговли по операциям, оплата которых выполнена с помощью банковской карты, а также обслуживает пункты выдачи наличности при предъявлении карты.

Банк – эквайер часто имеет собственные процессинговые центры. В обязанности процессинговых центров входит регистрация эмитентов и эквайеров.

Особенность функционирования отечественных систем платежей с банковскими картами в России заключается в том, что они подразделяются на подсистемы, имеющие специальные расчетно-платежные комплексы [38].

К особенностям функционирования отечественных систем платежей с банковскими картами в России можно отнести технический аспект. Создание и разработка развитой инфраструктуры связана с большими экономическими затратами. Их можно компенсировать с издержек по эмиссии наличных денежных средств. Незрелость инфраструктуры снижает уровень безналичных расчетов [42].

Таким образом, методологические основы и совокупность перечисленных особенностей функционирования определяет специфику всей российской политики отечественных систем платежей с банковскими картами.

## 2 Современный опыт комплексного подхода к построению систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО Сбербанк

ПАО Сбербанк является крупнейшим российским коммерческим банком, контролируемым Центральным банком РФ (более 52 % акций). Центральный офис банка находится в Москве. В середине 2016 года банк уже насчитывал 14 территориальных банков и около 17,5 тыс. подразделений в 83-х субъектах России [40].

Президентом и председателем правления ПАО Сбербанка с 2007 года является Герман Оскарлович Греф, бывший министр экономического развития и торговли Российской Федерации. В 2011 году журнал «Forbes» отметил его как одного из самых необычных бизнесменов России, «сумасбродов, чудаков и эксцентриков».

С 1841 года ПАО Сбербанк является преемником Сберегательных касс, которые были основаны по указу императора Николая I. Сеть развивалась от двух учреждений в Москве и Санкт-Петербурге до многочисленных отделений по всей стране. Сегодня ПАО Сбербанк – это современный банк, бренд которого известен более чем в 20 странах мира. В период с 2006 по 2013 год отделения ПАО Сбербанка появились в Казахстане, Украине, Республики Беларусь, а также в Китае, Индии, Турции, США, Великобритании, Германии, Швейцарии и многих других странах Европы [34].

По данным с официального сайта ПАО Сбербанка, на долю банка приходится примерно 44,9% вкладов населения, 37,7% кредитов для физических и 32,7% кредитов для юридических лиц (данные 2015 года). В России банк имеет более 127 млн розничных клиентов и 1,1 млн корпоративных клиентов в 22 странах присутствия.

Стратегией ПАО Сбербанка является построение глубоких и доверительных отношений со своими клиентами, а также становление неотъемлемой частью их жизни.

Видение ПАО Сбербанка в 2018 году основано на пяти направлениях развития:

- построение долгосрочных отношений с клиентом;
- разработка корпоративной культуры;
- интеграция современных технологий и инноваций в бизнес;
- повышение финансовой отдачи путем более эффективного управления расходами и рисками;
- повышение управленческих и организационных навыков соответственно масштабу и амбициям ПАО Сбербанка.

Миссия ПАО Сбербанка – делать жизнь людей лучше, помогая реализовывать их мечты. ПАО Сбербанк стремится дать людям надежность и уверенность, помогать реализовать мечты и устремления.

ПАО Сбербанк реализует политику социальной ответственности. Основным направлением благотворительной деятельности ПАО Сбербанка является помощь детям.

С 2010 года ПАО Сбербанк создал проект "Детская деревня SOS" для многодетных семей с приемными детьми, стоимость которого составляла более 24 млн. рублей.

В 2011 году ПАО Сбербанк выделил около 2 млрд. рублей на благотворительность. В частности, помощь получили ветераны, инвалиды, а также пострадавшие в катастрофах и природных катаклизмах. Кроме того, средства шли на поддержку культурных мероприятий. Также после землетрясения в Японии ПАО Сбербанк перечислил около 2 млн. долларов Российскому Красному Кресту, что стало крупнейшим пожертвованием среди российских компаний.

Кроме того, ПАО Сбербанк поддерживает фонд «Подари жизнь». Доходы, полученные от клиентов, использующих карту Visa, банк перечисляет в фонд (50% за первый год обслуживания клиента, далее 0,3% от суммы всех покупок клиента).

Среди его проектов есть созданный в 2015 году фонд «Вклад в будущее», целью которого является помощь преподавателям, руководству систем дошкольного и среднего образования в социальных учреждениях, детским домам и интернатам, детям с особенностями развития и здоровья, а также родителям и опекунам. По мнению банка, фонд поможет поддержать развитие новых технологий и решений, которые помогут получать знания, сделают их доступными для всех. В современном мире все очень быстро меняется, и умение учиться в течение всей жизни становится особенно важным.

Также ПАО Сбербанк поддерживает проекты в области культуры. В 2016 году в 25 музеях страны были организованы бесплатные выставки под девизом «Искусство сохранять», приуроченные к юбилею банка (175 лет).[47]

Кроме того, ПАО Сбербанк является партнером ежегодного благотворительного забега «Зеленый Марафон», организованного фондом помощи детям «Обнажённые сердца».

Также при поддержке ПАО Сбербанка в 2017 году по инициативе Минфина прошел проект «Всероссийская неделя финансовой грамотности» для населения.

ПАО Сбербанк создал платформу «Сбербанк Вместе», с помощью которой любой клиент банка может перечислять деньги на благотворительность. Данная программа объединяет более 80 организаций по различным направлениям, среди которых имеются фонды по охране природы и экологии (Всемирный фонд дикой природы (WWF), РЭЙ), развитию культуры и искусства (Благотворительный Фонд Владимира Спивакова), науки и образования (Вклад в Будущее).

ПАО Сбербанк объективно является одним из самых масштабных коммерческих банков России.

## 2.2 Исследование финансового состояния ПАО Сбербанк за 2015- 2017гг.

Проанализируем основные экономические показатели работы ПАО Сбербанк за 2015-2017 гг. в таблице 1, основываясь на данных из приложения Б.

Таблица 1 –Основные финансовые показатели работы ПАО Сбербанк за 2015-2017 гг.

Наименование показателя	Период			Отклонение, 2017 год	
	2015г	2016г.	2017г.	2015 г.	2016 г.
				%	%
Доходы, тыс.руб.	1 990 795 763	2 079 766 069	2 032 170 704	102,08	97,71
Расходы, тыс.руб.	1 132 363 133	878 207 077	730 382 293	64,50	83,17
Численность служащих, всего	271 231	259 999	249 618	92,03	96,01
Среднегодовая производительность труда одного служащего, тыс. руб.	7339,85	7999,13	8141,12	110,92	101,78
Фонд оплаты труда служащих, тыс. руб.	91 133 616	84 239 676	92 663 643	101,68	110,00
Среднегодовая з/п одного служащего, т. р.	336,00	324,00	371,22	110,48	114,57
Финансовый результат работы, тыс.руб.	355 231 280	563 660 562	662 847 845	186,60	117,60
Уровень финансового результата деятельности, %	17,84	27,10	32,62	182,85	120,37
Уровень расходов, %	56,88	42,23	35,94	63,19	85,11

По таблице 1 можно сделать следующие выводы: в 2017 году доходные поступления ПАО Сбербанк снизились на 2,29% по сравнению с 2016 годом. Стоит отметить, что прирост в 2017 году по сравнению с 2015 годом составил 2,08. Снижение показателя доходных поступлений связано со снижением непроцентных доходных поступлений (комиссионных доходных поступлений). Положительным фактором представляется снижение показателя издержек на 16,83% в 2017 году по сравнению с 2016 годом. Снижение операционных

издержек говорит о снижении выплат процентов по выпущенным долговым задолженностям и иным привлеченным средствам, а также о снижении функциональных затрат. Финансовый результат деятельности банковского учреждения имеет тенденцию к росту, так в 2017 году показатель вырос на 86,6% по сравнению с 2015 годом и на 17,6% по сравнению с 2016 годом. За три года численность служащих сократилась на 7,97%, однако производительность труда выросла в 2017 году по сравнению с 2015 годом на 10,92%, по сравнению с 2016 годом на 1,78%.

Уровень показателя финансового результата деятельности ПАО Сбербанк по отношению к показателю выручки в 2016 году составил 27,1%. В 2017 году показатель увеличился на 32,62%. Уровень показателя издержек за три года сократился с 56,88% до 35,94%, что представляется положительным фактором работы банковского учреждения.

В целом, ПАО Сбербанк работает эффективно, т.к. активно привлекает средства заемщиков (юридических лиц), а также находит дополнительные источники финансирования.

Таблица 2 - Анализ статей доходов ПАО Сбербанк в 2015 – 2017 гг.

Статья затрат	Период			Отклонение, 2017 г. от	
	2015 г., тыс.руб.	2016 г., тыс.руб.	2017 г., тыс.руб.	2015 г.,%	2016 г.,%
Процентные доходы, всего, в том числе:	1 990 795 763	2 079 766 069	2 032 170 704	102,08	97,71
- от размещения средств в кредитных организациях	45 298 638	64 397 494	116 102 323	256,30	180,29
- от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями	1 815 096 835	1 867 144 838	1 759 389 151	96,93	94,23
- от оказания услуг по финансовой аренде	0	12 025	1	-	0,01
- от вложений в	130 400 290	148 211 712	156 679 229	120,15	105,71

ценные бумаги					
Продолжение таблицы 2					
Комиссионные доходы	297 700 676	360 618 710	422 337 011	141,87	117,11
Всего	2288496439	2440384779	2454507715	107,25	100,58

Доходы ПАО Сбербанк за три года увеличились на 7,25% и за последние два года увеличились на 0,58%.

Данные изменения произошли за счет резкого роста поступлений от размещения средств в кредитных организациях (по сравнению с 2015 годом на 156,3%, по сравнению с 2016 годом на 80,29%), а также за счет роста комиссионных доходов (по сравнению с 2015 годом на 41,87%, по сравнению с 2016 годом на 17,11%).

Таблица 3 - Анализ статей расходов ПАО Сбербанк в 2015 – 2017 гг.

Статья затрат	Период			Отклонение, 2017 г. от	
	2015 г., тыс.руб.	2016 г., тыс.руб.	2017 г., тыс.руб.	2015 г.,%	2016 г.,%
Процентные расходы, всего, в том числе:	1 132 363 133	878 207 077	730 382 293	64,50	83,17
- по привлеченным средствам кредитных организаций	246 600 692	64 296 230	53 788 230	21,81	83,66
- по привлеченным средствам заемщиков, не являющихся банками	830 989 692	759 401 850	636 868 978	76,64	83,86
- по выпущенным долговым задолженностям	54 772 749	54 508 997	39 725 085	72,53	72,88
Комиссионные расходы	31 759 583	43 700 379	58 654 818	184,68	134,22
Операционные расходы	650 830 535	764 715 933	714 803 671	109,83	93,47
Всего	1 814 953 251	1 686 623 389	1 503 840 782	82,86	89,16

Процентные расходы в 2017 году по сравнению с 2016 годом сократились на 16,83% за счет сокращения процентных издержек по привлеченным

средствам кредитных организаций на 16,34%. Стоит отметить, что за три года операционные расходы увеличились на 9,83 %. Комиссионные расходы в 2016 и в 2017 году имели тенденцию к росту. Так, комиссионные расходы в 2017 году увеличились на 34,22%, а за три года увеличились на 84,68 %.

Прежде чем проанализировать динамику рентабельности ПАО Сбербанк, рассмотрим формирование прибыли банковского учреждения в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ формирования прибыли ПАО Сбербанк

Показатели	2015 г., тыс. руб.	2016 г., тыс. руб.	2017г., тыс. руб.	Отклонение, 2017 г. от	
				2015 г.,%	2016 г.,%
Активы	22706916093	21721078483	23158919939	101,99	106,62
Пассивы	20378763487	18892157598	19799772207	97,16	104,80
Собственные	2328152606	2828920885	3359147732	144,28	118,74
Чистые доходы	957730462	1412610647	1560689297	162,96	110,48
Прибыль до налогообложения	218387307	498289433	653565405	299,27	131,16
Прибыль после налогооб-	355231280	563660562	662847845	186,60	117,60

Таким образом, активы по сравнению с 2016 годом увеличились на 6,62 %, а по сравнению с 2015 годом на 1,99 %.

Пассивы ПАО Сбербанк по сравнению с 2016 годом увеличились на 4,8 %, а по сравнению с 2015 годом пассивы ПАО Сбербанк снизились на 2,84%.

Собственные средства за три года увеличились на 44,28%, за два последних года на 18,74%.

Чистые доходы за 2017 год по сравнению с 2015 годом увеличились на 62,96%, по сравнению с 2016 годом на 10,48%.

Прибыль до налогообложения за 2017 год по сравнению с 2016 годом увеличилась на 31,16%, по сравнению с 2015 годом на 199,27%.

Прибыль после налогообложения за 2017 год по сравнению с 2015 годом увеличилась на 86,6%, по сравнению с 2016 годом на 17,6%.

В таблице 5 приведены показатели рентабельности активов и собственного капитала.

Таблица 5 – Рентабельность ПАО Сбербанк, %

Показатель	2015 г	2016 г	2017 г	Норма банковского сектора ЦБ РФ
Рентабельность активов ROA (чистая прибыль/активы)	1,56	2,59	2,86	1,0
ROE (чистая прибыль/источники собственных средств)	15,26	19,92	19,73	4,3
ROA (прибыль до налогообложения /активы)	0,96	2,29	2,82	0,9
ROE (прибыль до налогообложения/источники собственных средств)	9,38	17,61	19,46	7,9

Из таблицы 5 видно, что рентабельность активов, рассчитанная по показателю чистой прибыли, была в 2015 году равна 1,56 %, в 2016 она увеличилась до 2,59 %, а в 2017 году увеличилась до 2,86 %, при норме рентабельности 1 %.

Рентабельность собственного капитала велика, в 2015 – 15,26%, в 2016 году – 19,92%, в 2017 году – 19,73%. Из этого следует, что рентабельность в три раза больше уровня инфляции. Годовая инфляция в России по итогам 2017 года составила 5,4%, при ключевой ставке на конец года в 10,00%. Инфляция рассчитывается на базе индексов потребительских цен, публикуемых ЦБРФ.

Рост рентабельность свидетельствует об оптимальной динамике финансовых итогов работы банковского учреждения, о рыночной активности компании, умении осуществлять результативную политику позиционирования, о растущем спросе на товары (услуги, работы) компании, о повышении платежеспособности.

### 2.3. Анализ особенностей видов банковских карт, условия их выпуска и обслуживания

Текущее состояние развития банковских карт в России указывает на положительную динамику, но вместе с тем существует ряд особенностей и проблем, указывающих на слабость ее финансовой, технологической, организационной и информационной поддержки и ввиду этого требующих решения для формирования единой национальной платежной системы.

За последние пять лет число банковских карт, выпущенных международными системами платежей, выросло в 12,4 раза, в то время как отечественных систем платежей - всего в 3 раза, причем с каждым годом этот разрыв увеличивается.

Сложившаяся ситуация объясняется главным образом неравными финансовыми возможностями отечественных и международных систем платежей с банковскими картами.

В целом же по данным Банка России количество банковских карт, выпущенных в России банками-резидентами и банками-нерезидентами, к январю 2016 года составило более 243 тыс. единиц

По состоянию на 01.01.2016 года основную долю эмитированных банковских карт составляют расчетные карты (около 88%); доля кредитных карт невелика – около 12%, что указывает на относительную предпочтительность традиционных форм платежного и кредитного обслуживания. Следствием доминирования международных платежных карт является слабость присутствия на платежном рынке отечественных платежных систем, а также недостаточное использование по разным причинам отечественных технологических разработок платежных инструментов. Данное обстоятельство следует рассматривать как сдерживающий фактор развития отечественных систем платежей.

В последние годы рынок платежных карт России развивается активно. В целом данный сегмент платежной системы характеризуется положительной динамикой и расширением использования соответствующих средств платежей.

В 2015 году количество операций с использованием банковских платежных карт возросло на 31,6% и достигло 7 588,80 тысяч операций, а их объем вырос на 16,69% до 14392,6 млрд. руб. Примечательно, что средняя сумма одной операции на этом фоне снизилась, вследствие опережающего роста количества операций над платежным оборотом с использованием карт. По нашему мнению, подобные структурные трансформации являются следствием расширения использования безналичных расчетов в платежном обороте. На данный момент расчеты с использованием платежных карт остаются преимущественно розничным средством платежа, где на долю операций, совершенных физическими лицами, приходится около 99,75% по количеству платежей и 95,94% - по объему.

Использование банковских карт юридическими лицами крайне незначительно. Организации используют их для снятия наличных денежных средств на корпоративные нужды либо для расчетов подотчетных лиц. И объем, и количество операций с картами в корпоративном секторе в 2015 году увеличились. Соотношение количества операций и их объем при оплате товаров и услуг и снятии наличных денег в расчетах юридических лиц более сбалансировано: доля последних в 2015 году составила 58,71% и 57,46% по количеству и объему, соответственно.

Определенным конкурентным компромиссом в пользу отечественных систем платежей с банковскими картами стал выпуск так называемых «кобрендинговых» карт (например, MasterCard), в которых один банк-эмитент совмещает платежные возможности и преимущества двух систем.

В целом, по данным Банка России, сегодня у граждан нашей страны на руках чуть более 220 млн. действующих банковских карт, из которых уже более 45% – это карты, выпущенные ПАО Сбербанк. Из более 100 млн. активных банковских карт ПАО Сбербанк уже более 14% приходится на кредитные карты и порядка 86% составляют дебетовые. По результатам 2015 года портфель действующих карт ПАО Сбербанка составил 117,9 миллионов штук. Таким образом, за 2015 год данный показатель вырос на 15,7 процентов

(примерно 16 миллионов карт), а общий среднемесячный оборот по этим картам увеличился на 23,5 процента. Рынок карточных продуктов открывает перед клиентами банков широкие возможности. В условиях высокой конкуренции, кредитные организации представляют продукты с дополнительными возможностями и партнерскими программами. ПАО Сбербанк не является исключением и предлагает большой выбор классических, бонусных дебетовых и кредитных. Предоставление кредита является одной из самой популярной услуг многих банков, в том числе и ПАО Сбербанк. В настоящее время получить кредит в ПАО Сбербанк можно и другим способом - это оформление кредитной карты ПАО Сбербанк.

В 2018 году Сбербанк предлагает около десятка систем платежей с банковскими картами. Каждая из систем платежей с банковскими картами имеет свои особенности функционирования и построения.

Visa является одной из самых распространенных систем платежей с банковскими картами в мире. История системы платежей с банковскими картами Visa в России началась в 1989 году.

Структура безопасности системы платежей с банковскими картами Visa ПАО Сбербанк основана на 3 независимых доменах:

- эмитент (банки и карты);
- эквайер (финансовые компании и владельцы);
- взаимодействие (согласует домены).

Характеристики:

- общее количество обслуживающих банкоматов;
- свыше 50% оборота финансовых международных организаций проходит через систему;
- 20тыс. учреждений – участников.

Среди преимуществ:

- управление счета доступно круглосуточно и в любом населенном пункте;
- проведение онлайн-операций;

- валюта универсальна для каждого из государств;
- отсутствие комиссии при списании (не зависит от местоположения).

Система платежей Visa ПАО Сбербанк выпускает следующие разновидности банковских карт:

- дебетовые (хранят собственные средства клиента);
- кредитные (дают возможность под проценты пользоваться деньгами ПАО Сбербанк).

Банковская классическая карта Visa в ПАО Сбербанк является универсальным инструментом для оплаты и переводов с множеством функций. Карта виза классик бывает дебетовой, кредитной и зарплатной.

Банковская золотая карта Visa ПАО Сбербанк является первой из банковских карт премиум класса. ПАО Сбербанк предлагает огромный спектр возможностей владельцам банковской золотой карты Visa ПАО Сбербанк, её преимущества очевидны:

- возможность использования в качестве зарплатной карты;
- удобное конвертирование и возможность выбрать валюты: рубли, доллары или евро;
- условия снятия наличных в РФ и за её пределами совершенно идентичны;
- современная защита с помощью чипа;
- возможность оформить дочернюю карту для ребёнка;
- действие бонусных программ в России и за рубежом.

Недостатки:

- дорогое обслуживание (3000 рублей в год);
- короткий срок действия (через три года карту нужно переоформлять).

Банковская карта Visa Платинум ПАО Сбербанк является принципиально новым уровнем сервиса систем платежей с банковскими картами. Банковская карта Visa Платинум ПАО Сбербанк имеет функцию страхования жизни владельца карты и его имущества. Могут использоваться контракты с подключением страхования жизни родственников владельца банковской карты.

Снятие страховых взносов — автоматическое. Помимо перечисленных преимуществ, можно выделить так же следующие привилегии:

-«защита покупок». В течение 90 дней с момента приобретения товар, оплаченный банковской картой Visa Платинум ПАО Сбербанк, защищен от случайного повреждения, утери или кражи;

-«расширенная гарантия». Предполагает продление гарантийного срока от производителя до 2 лет. Распространяется на покупки, за которые клиент расплатился картой Visa Платинум ПАО Сбербанк.

Система платежей Visa ПАО Сбербанк так же предлагает специальные карты. К банковским специальным картам подключено снятие процента от операций, который перечисляется в специальные фонды. К таким картам относятся «Аэрофлот» и «Подари жизнь».

Аэрофлот Visa ПАО Сбербанк — партнерская программа между компанией "Аэрофлот" и ПАО Сбербанк. За любую покупку, совершенную с помощью банковской картой Аэрофлот Visa ПАО Сбербанка клиент получает бонусы. Также они начисляются за любые перелеты, совершенные рейсами Аэрофлота.

В рамках этой программы банк представляет три вида банковских карт:

-Visa Classic Аэрофлот ПАО Сбербанк (классическая). Стоимость обслуживания составляет 900 рублей за первый год (для валютных счетов 35 долларов или евро) и 600 рублей за каждый последующий (20 долларов или евро). За открытие счета начисляются 500 приветственных миль. За каждые потраченные 60 рублей (1 доллар или евро) возвращается 1 миль;

-Visa Gold Аэрофлот ПАО Сбербанк (золотая). Стоимость годового обслуживания - 3500 рублей, 120 долларов или евро. Количество приветственных миль - 1000. Последующие начисления бонусов: 1,5 мили за каждые 60 рублей, 1 доллар или евро;

-Visa Signature Аэрофлот ПАО Сбербанк (платиновая, фирменная). Стоимость годового обслуживания - 12000 рублей, 250 долларов или евро.

Количество приветственных миль - 1000. Последующие начисления бонусов: 2 мили за каждые 60 рублей, 1 доллар или евро.

Банковская карта «Подари жизнь» своим владельцам позволяет помогать благотворительному фонду. ПАО Сбербанк переводит 0,3% от всех потраченных средств. Ставка по кредиту по этой банковской карте составляет от 25,9% в год. Годовое обслуживание — от 0 до 3500 в год. Доступны карты только от системы платежей Visa.

Каждый гражданин может проявить заботу о маленьких пациентах, расплачиваясь безналичным способом. Сумма пожертвований пропорциональна тратам, которые списываются с карточного счета. Платежный инструмент, оформленный в ПАО Сбербанк, имеет целый набор функций. Он бывает как основным, так и дополнительным. Классическая банковская карта системы платежей Visa ПАО Сбербанк выдается лицам, достигшим четырнадцатилетнего возраста, а золотой банковской картой Visa ПАО Сбербанк могут пользоваться граждане с 18 лет.

Каждый раз, когда держатель банковской карты рассчитывается за товары безналичным способом, от суммы платежа вычитается 0,3% и раз в месяц зачисляется в фонд «Подари жизнь». В этом случае ПАО Сбербанк является посредником между клиентом и меценатом, и следит за правильностью выполнения операций. В функции ПАО Сбербанк так же входит внесение изменений величины пожертвований и периодичности их отчислений на счет фонда. Обо всех переменах обе стороны должны быть уведомлены заблаговременно. На это у кредитно-финансового учреждения есть 30 дней.

MasterCard является международной системой платежей с банковскими картами, которая объединяет 22 тысячи финансовых учреждений в 210 странах мира.

Банковская карта системы платежей MasterCard ПАО Сбербанк представляет собой универсальное средство платежа. Банковская карта системы платежей MasterCard ПАО Сбербанк эмитируется в следующих

вариантах: Momentum, Standart, Classic, включая версию с индивидуальным дизайном и транспортным приложением; Gold; Platinum.

Система платежей с банковскими картами MasterCard реализует множество партнерских программ с предприятиями, которые расположены по всему миру.

Также можно подключиться к программе ПАО Сбербанк «Спасибо». Она предусматривает возврат клиентам части суммы, которая была потрачена в дружественных банку магазинах при расчетах банковской картой MasterCard. Кэшбэк составляет от 0,5% от стоимости покупок. Клиенты ПАО Сбербанк могут получить скидки в размере до 50% от его партнеров. Бонусы «Спасибо» могут покрыть до 99% стоимости покупки.

Количество держателей банковских карт системы платежей MasterCard ПАО Сбербанк возрастает вместе с числом положительных отзывов. Развитие сервиса и функционала банковских карт системы платежей MasterCard ПАО Сбербанк осуществляется постоянно.

По статистике, 40% банковских инструментов РФ выпущены системой платежей MasterCard. Скоро система платежей с банковскими картами MasterCard ПАО Сбербанк не будет уступать системе платежей с банковскими картами Visa. Стремительному росту система платежей с банковскими картами MasterCard в России обязана ПАО Сбербанк.

Рассматривая международные системы платежей ПАО Сбербанк Visa и MasterCard, необходимо также проанализировать какая из систем платежей является более выгодной для клиента ПАО Сбербанк. Свой выбор клиенту ПАО Сбербанк между международными системами платежей ПАО Сбербанк Visa и MasterCard следует делать исходя из того, где планируется чаще использовать данный инструмент. Операции по банковским картам, которые принадлежат к любым международным системам платежей, в России проводятся через единый процессинговый центр. Соответственно, при расчетах для пользователей продуктов системы платежей Visa и MasterCard внутри страны разницы никакой нет. За пределами России продукты систем платежей с

банковскими картами Visa и MasterCard также успешно принимают как интернет-магазины, так и POS-терминалы.

Однако продукты систем платежей Visa и MasterCard с равным успехом можно использовать по всему миру, но нужно учитывать вид валюты, в которой открыт расчетный счет и валюту платежа. Если они разные, то банк возьмет комиссию за конвертацию, а также за сам факт выполнения операции за рубежом.

Безопасность расчетов обеспечивается системой MasterCard SecureCode, которая предусматривает необходимость подтверждения операции путем ввода одноразового пароля, направляемого в СМС-сообщении на номер телефона держателя банковской карты.

Банковские счета открываются в одной из трех валют – в рублях, долларах США или евро. Если программа предусматривает возможности эмиссии дополнительной банковской карты, то ежегодно списывается комиссия за ее пользование. Плата начисляется отдельно за каждую дополнительную банковскую карту. Получение наличности в банкоматах ПАО Сбербанк бесплатное.

Банковские карты системы платежей Visa больше ориентированы на экономически активных клиентов. Так банковские карты системы платежей MasterCard не подключена ни к благотворительной программе «Подари жизнь», ни к бонусной программе «Аэрофлот».

Система платежей с банковскими картами «Мир» ПАО Сбербанк является национальным платежным инструментом, работа которого не зависит от внешних экономических и политических факторов. Первые национальные банковские карты были выпущены в декабре 2015 года.

Операции по банковским картам системы платежей «Мир» и банковским картам международных систем платежей обрабатывает Национальная система платежных карт.

Как и в большинстве стран, в которых есть свои системы платежей с банковскими картами, создание своей технологической платформы и

российской системы платежей с банковскими картами «Мира» объективно было необходимо для финансовой системы и экономики России в целом.

Самые первые продукты отечественной системы платежей с банковскими картами «Мир» в ПАО Сбербанк стали дебетовые банковские карта, которые могут использовать граждане, зарплатные клиенты, пенсионеры, для которых была выпущена пенсионная банковская карта.

В планах ПАО Сбербанк развитие системы платежей с банковскими картами «Мир» во всех направлениях, в том числе для предоставления кредитов и займов. Для того, чтобы оценить отечественную систему платежей с банковскими картами «Мир» в ПАО Сбербанк необходимо исследовать правила ее использования, а также проанализировать все достоинства и недостатки.

Особые привлекательные условия обслуживания предлагает ПАО Сбербанк по пенсионной банковской карте отечественной системы платежей «Мир», которая выпускается в рамках программы для обслуживания льготных категорий населения. Согласно программе работы с пенсионерами, условия по данному виду банковской карты отечественной системы платежей «Мир» в ПАО Сбербанк отличаются пониженными тарифами.

Совершенно новый продукт отечественной системы платежей – кредитная банковская карта «Мир». Условия предоставления и обслуживания такого займа мало отличаются от обычного кредитования. Правила пользования кредитной банковской картой отечественной системы платежей «Мир» в ПАО Сбербанк находятся в пределах привычного функционала известных в РФ систем платежей.

Помимо достоинств, новый вид банковской карты отечественной системы платежей «Мир» в ПАО Сбербанк имеет свои недостатки, которые ограничивают круг технических возможностей при выполнении банковских операций:

-банковскую карту нельзя использовать во время зарубежных поездок. Созданные в качестве отечественной альтернативы международным системам

платежей, банковские карты «МИР» предполагают работу только в пределах российского государства;

-отсутствие технологии бесконтактной оплаты ограничивает возможности применения карт при оплате, в то время как международные аналоги уже успешно применяют технологию NFC, которая включает технологии ApplePay и SamsungPay. Данный недостаток не имеет особого значения для старшего поколения, но ограничивает распространение карты среди молодежи.

Новая отечественная система платежей с банковскими картами в ПАО Сбербанк обладает рядом преимуществ, которые смогут оценить российские пользователи отечественной системы платежей с банковскими картами в ПАО Сбербанк. Среди них можно выделить следующие преимущества:

-отечественная система платежей с банковскими картами в ПАО Сбербанк обслуживается всеми банкоматами самого крупного кредитного учреждения и работает на территории Крыма;

-использование отечественной системы платежей с банковскими картами «МИР» в ПАО Сбербанк делает отечественную систему платежей с банковскими картами неуязвимой. Данное преимущество особенно ценно в условиях нестабильной политической ситуации. Экономические санкции, которые были применены в отношении России в 2014, показали необходимость создания отечественной системы платежей с банковскими картами;

-отечественная система платежей с банковскими картами в ПАО Сбербанк представляет собой абсолютно безопасный вид хранения денежных средств и операций с ними, так как на нем нанесен особый защитный чип.

Интеграция международных систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк благосклонно влияла на развитие международных отношений. Однако в связи с последними событиями именно развитие отечественной системы платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк становится основной целью деятельности ПАО Сбербанк.

### 3 Направления повышения эффективности систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк

#### 3.1 Методы повышения эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанка

В последнее десятилетие банковские карты вытесняют использование наличных денег из повседневной жизни современных граждан. От использования банковских карт банк получает ощутимые выгоды. Например, банк получает ежегодные комиссионные выплаты за обслуживание банковских карт.

Вместе с тем использование банковских карт связано и со значительными расходами. Например, обслуживание банкоматов или создание собственного процессингового центра обходится в значительную сумму.

Неэффективное функционирование систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк создает соответствующие проблемы.

Для разработки методов повышения эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами необходимо рассмотреть и проанализировать проблемы, которые существуют в ПАО Сбербанк на данный момент.

На сегодняшний день основной проблемой ПАО Сбербанк является низкий уровень безналичных расчетов. Проанализировав ситуацию, которая складывается на данный момент в ПАО Сбербанк, можно с уверенностью сделать вывод о том, что на текущий период доля операций по снятию наличных денежных средств в ПАО Сбербанк в несколько раз превышает долю безналичных расчетов за товары и услуги. Низкий уровень безналичных расчетов вызван тем, что использование систем платежей держателями банковских карт ограничено только зарплатной банковской картой.

Для решения этого вопроса, следует провести политику информирования пользователей систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк о получении достаточно ощутимых выгод от оплаты товаров или услуг безналичным способом. Выполнив эту непростую задачу, ПАО Сбербанк

сможет контролировать деятельность абсолютно всех участников расчетов и пользователей систем платежей с банковскими картами.

На данный момент ПАО Сбербанк только начал работу в данном направлении. Хотя уже достаточно хорошо реализована программа «Спасибо» от ПАО Сбербанк, в которой осуществляются и реализуются кобрендинговые программы, следует уделить особое внимание именно увеличению объемов безналичных расчетов.

Мы предлагаем увеличить количество партнеров программы, начать сотрудничество с партнерами из новых отраслей. Также не все партнеры программы «Спасибо» от ПАО Сбербанк осуществляют свою деятельность в отдаленных регионах. Данный факт влияет на снижение уровня безналичных расчетов. Использование предложенного метода способно повысить эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами путем повышения уровня безналичных расчетов.

Следующую проблему, влияющую на эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами, можно обозначить как региональную. В отдаленных регионах РФ, а также в сельской местности, инфраструктура по приему безналичных платежей не развита должным образом. Данная проблема не только снижает уровень безналичных расчетов, но и влияет на эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами. Для решения регионального вопроса, можно предложить следующие методы:

- привлечение к обслуживанию международных и отечественных систем платежей как можно больше торгово-сервисных точек;
- улучшение функциональных и технических возможностей POS-терминалов;
- обеспечение шаговой доступности к ПАО Сбербанк даже в отдаленных регионах, а также сельской местности.

Именно развитие инфраструктуры по приему безналичных платежей является одной из приоритетных задач. Можно с уверенностью предположить, что пользователь систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк,

посещая какой-либо из магазинов, не уверен или не знает, примут ли у него оплату за товар или услугу. Особенно актуальна это проблема в отдаленных регионах и сельской местности, что, несомненно, влияет на эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами, а также еще раз подчеркивает первостепенность поставленной задачи по развитию инфраструктуры по приему безналичных расчетов.

К проблемам, которые снижают эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами, относится и неорганизованная торговля (палатки, рынки, ярмарки). Данный вопрос должен быть вынесен уже на законодательный уровень.

К проблемам, которые препятствуют эффективному функционированию систем платежей с банковскими картами можно отнести технические неполадки банкоматов ПАО Сбербанк. Также известны случаи взлома банкоматов ПАО Сбербанк. Для решения этого вопроса необходимо уделить повышенное внимание техническому аспекту, а также системе защиты банкоматов ПАО Сбербанк.

На сегодняшний день достаточно серьезной проблемой являются многочисленные виды мошенничества. Виды мошенничества, существующие на сегодняшний день, условно делятся на два основных направления:

- фишинг;
- скимминг.

Первый вид мошенничества является видом интернет мошенничества, целью которого является получение конфиденциальной информации о данных пользователя.

Скимминг является одним из видов мошенничества, который заключается в считывании конфиденциальной информации о данных пользователя с магнитной полосы.

В 2013 году был принят Законопроект «О Национальной платежной системе», вследствие которого ответственность за мошенничество с банковскими картами полностью легла на банк. Именно поэтому одним из

методов повышения эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк является совершенствование технологий производства банковских карт. Безопасность банковских карт, которые выпускает ПАО Сбербанк, должна занимать приоритетное место.

Таким образом, основной задачей в данном вопросе является минимизация всевозможных рисков.

Для повышения эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк, следует также заняться привлечением новых пользователей. Сделать это можно следующим образом:

- увеличить скорость транзакций. Данную проблему можно отнести к технической, так как достаточно часто скорость транзакций снижается из-за отсутствия соответствующих каналов связи;

- увеличить количество терминалов, которые принимают банковские карты в торгово-сервисных точках. Снабдить соответствующим современным оборудованием как можно больше мест торговли товарами и услугами. Данный метод, как уже было описано выше, будет особенно актуален в отдаленных регионах и сельской местности РФ.

- обучение сотрудников ПАО Сбербанк кросс продажам банковских продуктов, а именно банковских карт международных и отечественных платежей. Оплачивая коммунальные услуги через кассу ПАО Сбербанк наличными клиент, может быть не осведомлен о существенных выгодах, которые он приобретает от оплаты этих же услуг через банковскую карту.

- сотрудничество со СМИ для как можно большего распространения прозрачных сведений о ПАО Сбербанк, а также международных и отечественных системах платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк. Это так же повлияет не только на повышения эффективности систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк, но и на повышение уровня доверия по принципу открытости ПАО Сбербанк в целом.

Подводя итог вышесказанному, проблем, влияющих на эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк достаточно много. К ним относятся:

- низкий уровень безналичных расчетов;
- неразвитость инфраструктуры по приему безналичных платежей в отдаленных регионах;
- неорганизованная торговля;
- многочисленные технические неполадки;
- мошенничество.

С помощью предложенных нами методов ПАО Сбербанк повысит эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами.

### 3.2 Расчет эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк

На сегодняшний день система финансового мониторинга в ПАО Сбербанк не является совершенной. Данный факт подтверждает проведенный нами анализ, заявления руководства ПАО Сбербанка и периодические сообщения ЦБ России о привлечении ПАО Сбербанк к административной ответственности за несоблюдение ФЗ №115-ФЗ.[6]

В настоящее время система комплаенс основывается на американской платформе Oracle FCCM, недостатки которой нами были описаны выше. В связи с этим, считаем, необходимым разработку собственных программных комплексов, способных реализовывать мероприятия ПОД/ФТ в ПАО Сбербанке.

Для анализа экономического эффекта от внедрения технологии автоматизированного выявления подозрительных операций предлагаем описать технологию выявления сомнительных операций, рассчитать текущую себестоимость данного процесса, вычислить стоимость этапов, подлежащих автоматизации.

В первую очередь необходимо поэтапно описать процесс выявления в деятельности клиентов ПАО Сбербанк сомнительных платежных операций. В ходе проведения проверки операции клиента возможно 3 варианта.

Первый вариант: операция клиента попадает/не попадает под сомнительную операцию. В этом случае механизм проверки и документооборот выглядит как в таблице А.1.

Второй вариант: операция клиента, по мнению сотрудника, обслуживающего банковские счета, не попадает в категорию сомнительных операций, но отделом финансового мониторинга сделан вывод о признании операции сомнительной. Данный вариант указан в таблице 6.

Таблица 6 – Схема проверки информации об операции клиента на предмет ее соответствия критериям сомнительной операции

Участник	Этап проверки операции
Клиент банка	1.Клиент банка проводит операцию
Сотрудник, обслуживающий банковские счета	2.Оценивает операцию на предмет ее соответствия критериям сомнительных операций и не признает ее соответствующей указанным критериям.
Сотрудник отдела финансового мониторинга	5.Проводит повторную проверку операции на предмет ее соответствия критериям сомнительных операций и окончательно определяет ее категорию 6.Формирует итоговое Сообщение в Росфинмониторинг 7.Передает Сообщение в Росфинмониторинг

Третий вариант: операция клиента под критерии сомнительных операций не попадает, но у сотрудника вызывает подозрение. Схема данной ситуации представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Схема проверки информации об операции клиента, вызывающей подозрение

Участник	Этап проверки операции
Клиент банка	1.Клиент банка проводит операцию
Сотрудник, обслуживающий банковские счета	2.Оценивает операцию на предмет ее соответствия критериям сомнительных операций и не признает ее соответствующей указанным критериям. При этом возникает подозрение, что проведение операции осуществляется клиентом в целях ПОД/ФТ 3.Формирует Сообщение для отдела финансового мониторинга. 4.Передает Сообщение в отдел финансового мониторинга.
Сотрудник отдела финансового мониторинга	5.Проводит повторную проверку операции на предмет ее соответствия критериям сомнительных операций и окончательно определяет ее категорию 6.Формирует итоговое Сообщение в Росфинмониторинг 7.Передает Сообщение в Росфинмониторинг

Оценивая трудоемкость каждого из этапов, стоит отметить, что наиболее трудоемким процессом является проверка операции сотрудником финансового мониторинга (120 минут на каждую операцию), наименее трудоемким – передача сообщения, так как данный процесс полностью автоматизирован (5

минут на каждое сообщение). Процесс выявления сомнительных операций с указанием времени выполнения каждого этапа указан на Рисунке 3.1 .

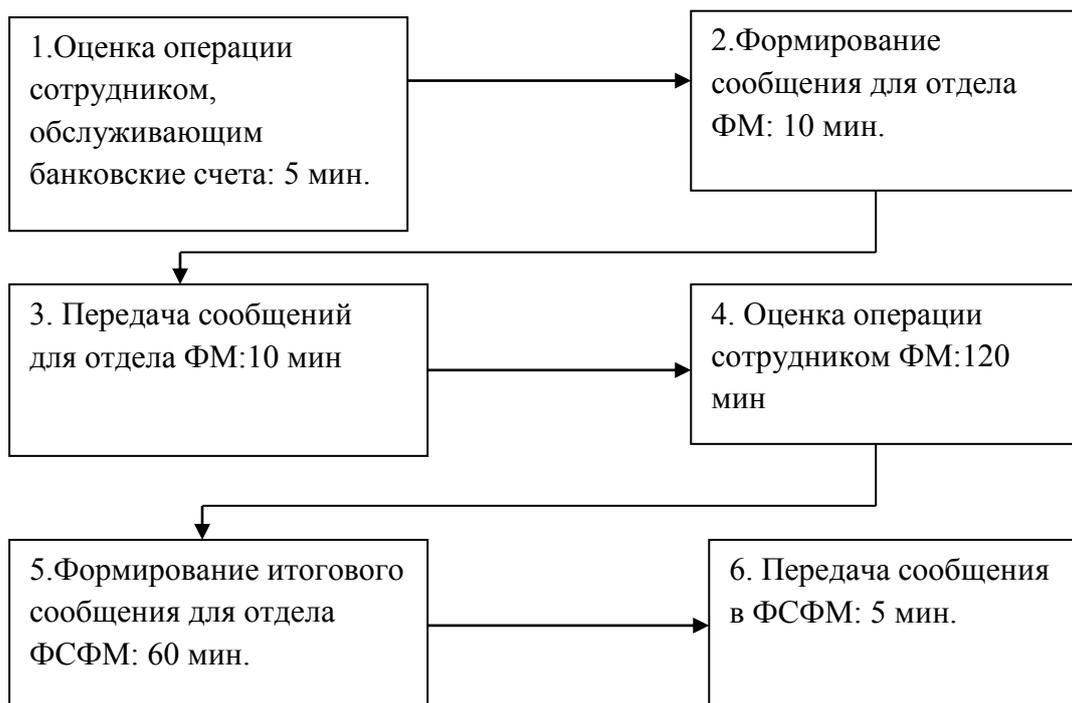


Рисунок 3.1 – Процесс выявления сомнительных операций

По данным отчетности ПАО Сбербанка, в день совершается порядка 13 млн. платежей, из них количество платежей за услуги ЖКХ составляет 2,8 млн. транзакций в день, за сотовую связь – 8,2 млн. в день. По нашему мнению, риск совершения данных операций в целях ПОД/ФТ равен минимален. Поэтому условно примем, что остальные 2 млн. операций в день могут быть сомнительными.

Рассчитаем общее время сотрудников, затраченное на выявление сомнительных платежных операций. За основу примем, что процент выявления сомнительных операций сотрудниками финансового мониторинга равен 25%. Результаты представим в таблице 8.

Таблица 8– Расчет необходимого количества сотрудников на отдельные этапы процесса выявления сомнительных операций

Этап процесса	Количество сотрудников, требуемое на выявление сомнительных платежных операций
1. Оценка операции сотрудником, обслуживающим банковские счета	29761,9

Продолжение таблицы 8

2.Формирование Сообщения для отдела финансового мониторинга.	14880,95
3.Передача сообщения	7440,5
4.Оценка операции сотрудником ФМ	178571,4
5.Формирование итогового сообщения для Росфинмониторинга	89285,7
6.Передача сообщения в Росфинмониторинг	7440,5

Для дальнейшего расчета необходимо знать количество сотрудников, необходимое для каждого из этапов. Для этого получившееся количество времени, затрачиваемое ежемесячно на каждый этап, разделим на производительность труда сотрудника. За основу возьмем производительность 168 часов в месяц (8-часовой рабочий день 5 дней в неделю), результаты представим в таблице 9.

Таблица 9– Расчет необходимого количества сотрудников на отдельные этапы процесса выявления сомнительных операций

Этап процесса	Количество сотрудников, требуемое на выявление сомнительных платежных операций
1.Оценка операции сотруднику, обслуживающему банковские счета	29761,9
2.Формирование Сообщения для отдела финансового мониторинга.	14880,95
3.Передача сообщения	7440,5
4.Оценка операции сотрудником ФМ	178571,4
5.Формирование итогового сообщения для Росфинмониторинга	89285,7
6.Передача сообщения в Росфинмониторинг	7440,5

Зная среднюю заработную плату сотрудников, рассчитаем ФОТ в рамках процесса выявления сомнительных операций. Средняя заработная плата сотрудника, обслуживающего банковские счета, равна 35000 рублей в месяц, сотрудника службы финансового мониторинга – 45000 (по данным рекрутинговых агентств). Результаты оформим в виде таблицы 10.

Таблица 10 – Расходы на ФОТ в рамках отдельного этапа выявления сомнительных операций

Этап процесса	ФОТ, требуемый для выявления сомнительных платежных операций, млн.руб.
1.Оценка операции сотрудником, обслуживающим банковские счета	1041,7
2.Формирование Сообщения для отдела финансового мониторинга.	520,8
3.Передача сообщения	260,4
4.Оценка операции сотрудником ФМ	8035,7
5.Формирование итогового сообщения для Росфинмониторинга	4017,9
6.Передача сообщения в Росфинмониторинг	334,8

Таким образом, общие затраты на ФОТ, требуемые для выявления 25% сомнительных операций, равен 14,2 млрд. руб.

Для дальнейшего расчета себестоимости учтем прочие затраты, включающие затраты на аренду помещения, на коммуникации (Интернет, телефонная связь), прочие накладные расходы (бумага, канцелярские товары). На 1 сотрудника данные расходы в месяц равны: аренда – 4000 рублей, коммуникации – 1000 рублей, прочие расходы – 3000 рублей. Итого затрат – 8000 рублей.

Рассчитаем объем данных затрат и полученные данные оформим в таблице 11.

Таблица 11 – Расчет прочих затрат в рамках отдельных этапов выявления сомнительных платежных операций

Этап процесса	Прочие затраты, требуемые для выявления сомнительных платежных операций, млн.руб.
1.Оценка операции сотрудником, обслуживающим банковские счета	238,1
2.Формирование Сообщения для отдела финансового мониторинга.	119,0

Продолжение таблицы 11

3.Передача сообщения	59,5
4.Оценка операции сотрудником ФМ	1428,6
5.Формирование итогового сообщения для Росфинмониторинга	714,3
6.Передача сообщения в Росфинмониторинг	59,5

Итого прочие затраты на выявление сомнительных операций равны 2,6 млрд. руб. Таким образом, суммировав все затраты, получаем 16,8 млрд. руб., которые требуется на выявление сомнительных операций.

Таким образом, себестоимость финансового мониторинга одной платежной операции равна 280,5 рублей из таблицы А.2 - Расчет себестоимости выявления сомнительных операций в банке в месяц.

По нашему мнению, автоматизация процесса финансового мониторинга позволит снизить его себестоимость, так как позволит уменьшить время на выполнение этапов бизнес-процесса за счет автоматической оценки операции. Это позволит упустить в процессе такие этапы, как формирование и отправка сообщения для сотрудника финансового мониторинга, а также в два раза сократить этап проверки операции сотрудником финансового мониторинга и формирование итогового сообщения для Росфинмониторинга, так как сотруднику необходимо лишь проверить форму сообщения на наличие системных ошибок. Автоматизированный процесс выявления сомнительных операций с указанием времени выполнения каждого этапа указан на Рисунке 3.2.

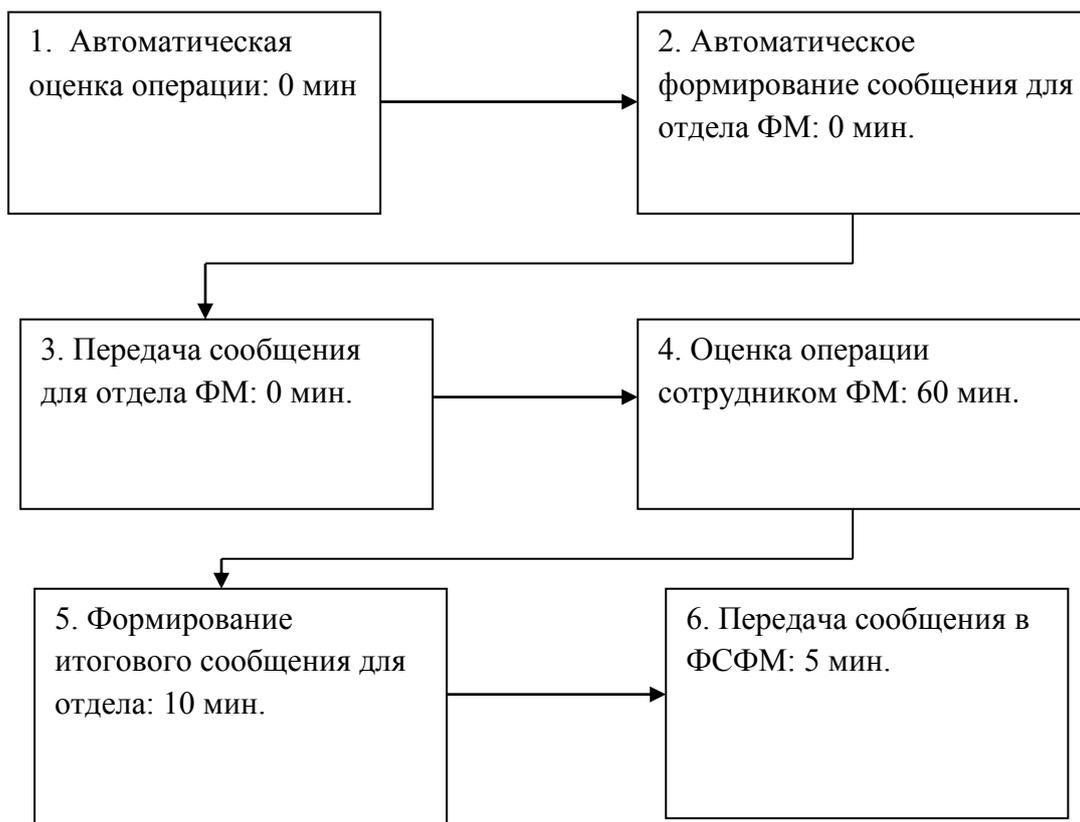


Рисунок 3.2 – Автоматизированный процесс финансового мониторинга

Рассчитаем себестоимость автоматизированного мониторинга сомнительных операций по методу ФСА, используя тот же алгоритм, что и при оценке себестоимости ручного финансового мониторинга. Результаты оформим в сводной таблице А.3.

Таким образом, себестоимость финансового мониторинга одной платежной операции с использованием автоматизированной системы равен 98,6 руб. в месяц, что в 3,5 раза меньше себестоимости финансового мониторинга в ручном режиме.

Сравним экономическую эффективность двух возможных вариантов информационных продуктов: покупка автоматизированной системы Oracle FSSM и самостоятельная разработка такой системы банком. Анализ будем производить на основе метода TCO (Total Cost of Ownership).

В модели TCO затраты на информационные технологии делятся на фиксированные и текущие.

Совокупная стоимость владения при внедрении информационных технологий, включает первоначальные инвестиции и затраты на текущую работу в течении периода оценки. Таким образом, оценка по методу TCO осуществляется по формуле

$$TCO = I + E_{мес} * T_{план} \quad (1)$$

где  $T_{план}$  - плановый период в годах;

$I$  - первоначальные инвестиции, которые определяются по формуле 2 :

$$I = I_{ИБ} + I_{ПО} + I_{КОМП} + I_{СВЯЗЬ} + I_{ИНТЕГР} + I_{ОБУЧ} \quad (2)$$

где  $I_{ИБ}$  - стоимость покупки программного обеспечения информационной системы;

$I_{ПО}$  - стоимость покупки дополнительного программного

обеспечения;

$I_{КОМП}$  - стоимость приобретения аппаратного обеспечения;

$I_{СВЯЗЬ}$  - стоимость сетевой инфраструктуры;

$I_{ИНТЕГР}$  - стоимость проведения интеграционных работ по стыковке

системы;

$I_{ОБУЧ}$  - стоимость обучения персонала;

$E_{МЕС}$  - ежемесячные затраты, которые определяются по формуле 3:

$$E = E_{\text{ПОДДЕРЖКА}} + E_{\text{ОБЕСПЕЧ}} \quad (3)$$

где  $E_{\text{ПОДДЕРЖКА}}$  - стоимость поддержки системы у поставщика;

$E_{\text{ОБЕСПЕЧЕНИЕ}}$  -затраты на обеспечение работы системы.

Таким образом, формулу определения первоначальных инвестиций можно преобразовать формулу 4:

$$I = I_{\text{ИБ}} + I_{\text{ВНЕДР}} \quad (4)$$

где  $I$  - первоначальные инвестиции, которые определяются по формуле 2;

$I_{\text{ИБ}}$  -стоимость покупки программного обеспечения информационной системы;

$I_{\text{ВНЕДР}}$ - стоимость внедрения автоматизированной системы.

Согласно данным статистики, стоимость внедрения автоматизированной системы и годовые затраты на поддержку и обеспечение представляют собой от 10 до 20% от стоимости автоматизированной системы. [36] С учетом данного положения преобразуем формулу оценки 1 в формулу 5:

$$TCO = I_{\text{ИБ}} + K_1 \cdot I_{\text{ИБ}} + K_2 \cdot I_{\text{ИБ}} \cdot T_{\text{ПЛАН}} \quad (5)$$

где - стоимость покупки программного обеспечения информационной системы;

- плановый период в годах;
- коэффициент коррекции первый;
- коэффициент коррекции второй.

Исходя из данной формулы, рассчитаем экономическую эффективность внедрения покупной автоматизированной системы финансового мониторинга и системы собственной разработки. В качестве первоначальных затрат при покупке автоматизированной системы возьмем стоимость системы Oracle

FCCM по контракту с компанией «ИнфросистемыДжет» на сумму 76,5 млн. рублей. В случае собственной разработки первоначальные затраты будут складываться из заработной платы команды разработчиков, состоящей из руководителя проекта (з/п 80000 руб.), 50 программистов (з/п 40000 руб.), 10 инженеров по тестированию банковского ПО (з/п 40000 руб.), 10 сотрудников поддержки (з/п 40000руб); косвенных расходов, составляющих 40% от ФОТ; стоимости расходов на каналы связи около 500 тыс. рублей в год.

Расчет произведем двух вариантов в зависимости от коэффициентов коррекции, и результаты расчета представим в таблице 12.

Таблица 12 – Анализ возможных вариантов методом TCO

Вид затрат, млн. руб.	Вариант 1 (K <sub>1</sub> =10%)	Вариант 2 (K <sub>2</sub> =20%)
Затраты на внедрение и эксплуатацию за год покупной АБС ФМ Oracle FCCM		
Стоимость системы	76,5	76,5
Стоимость внедрения	7,65	15,3
Стоимость эксплуатации	7,65	15,3
Затраты на внедрение и эксплуатацию за год собственной АБС ФМ		
Стоимость системы	48,9	48,9
Стоимость внедрения	4,89	9,78
Стоимость эксплуатации	4,89	9,78

Произведем оценку на основе метода TCO по формуле (5), результаты представим в таблице 13.

Таблица 13 – Расчет вариантов методом TCO на 5 лет

Вариант	Период					
	0	1	2	3	4	5
Расчет TCO для внедрения покупной АБС ФМ Oracle FCCM						
Вариант 1, млн.руб.	84,15	91,8	99,45	107,1	114,75	122,4
Вариант 2, млн.руб.	91,8	107,1	122,4	137,7	153,0	168,3
Расчет TCO для внедрения собственной АБС ФМ						
Вариант 1, млн.руб.	53,79	58,68	63,57	68,46	73,35	78,24

Продолжение таблицы 13

Вариант млн.руб.	2,	58,68	68,46	78,24	88,02	97,8	107,58
---------------------	----	-------	-------	-------	-------	------	--------

Таким образом, проведенный анализ показывает, что внедрение собственной автоматизированной системы финансового мониторинга экономически выгоднее для банка. Однако недостатками данного варианта является необходимость затратить определенное время на разработку системы, покупную же систему начать использовать можно практически сразу.

Сделаем оценку внедрения автоматизированной системы финансового мониторинга как инвестиционного проекта. Расчет произведем с использованием формулы 6:

$$\sum_{i=1}^N \frac{S_i - C_i}{(1+r)^t} - I \quad (6)$$

где  $S_i$  -доходы от проведения банком платежных операций;

$C_i$  - расходы, связанные с содержанием системы;

$r$ —ставка дисконтирования;

$t$ -количество временных периодов;

$I$ -первоначальные инвестиции.

Результаты представлены в А.4.

В результате проведенных расчетов чистая приведенная стоимость проекта самостоятельной разработки автоматизированной системы финансового мониторинга больше чистой приведенной стоимости проекта внедрения покупной системы, следовательно, делаем вывод об эффективности самостоятельной разработки системы финансового мониторинга сомнительных операций.

### 3.3 Рекомендации по повышению эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами в ПАО Сбербанк

ПАО Сбербанк на сегодняшний день является самым масштабным коммерческим банком не только в РФ, но и в Восточной Европе. Также ПАО Сбербанк стал полноправным и достаточно значимым участником международной банковской системы.

Несмотря на существование многочисленных проблем, снижающих эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами, при использовании предложенных нами методов, у ПАО Сбербанк есть все шансы сохранить свое влияние.

К весомым преимуществам ПАО Сбербанк можно отнести широкую базу клиентов и пользователей систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк. К несомненным преимуществам также относится и масштабность проводимых финансовых операций.

В пункте 3.1 были подробно рассмотрены методы, с помощью которых можно повысить эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами, в данном же пункте будут проанализированы, рассмотрены и предложены практические рекомендации по повышению эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.

Необходимо выделить серьезные проблемы, мешающие повышению эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.

Факторы, которые отрицательно влияют на эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами:

- недостаточно организованная работа с клиентами и потенциальными пользователями систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк;
- низкое качество обслуживания;
- критически низкий уровень производительности труда.

Все это обуславливается многими причинами:

-сложность технических процессов функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк за счет покупной системы финансового мониторинга сомнительных операций на американской платформе Oracle FSSM;

-не достаточно высокий уровень разделения специализации труда работников, отвечающих за эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк;

-децентрализация транзакционных операций на всех уровнях.

Несмотря на то, что число филиалов, терминалов, предприятий – партнеров неуклонно растет, из-за существующих проблем рост объемов не приведет к росту эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.

Именно поэтому ПАО Сбербанк необходимо выбрать принципиально новый путь перспективного развития по повышению эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами.

Предложенные в дальнейшем мероприятия для повышения эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк нацелены так же на сохранения сложившихся преимуществ, которые делают ПАО Сбербанк лидером государственного банковского сектора. Предложенные мероприятия будут нацелены на корректировку, а также на доработку и усовершенствование соответствующих процессов в соответствии с международной ситуацией.

Рекомендации, предложенные для повышения эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк, являются следующими:

1. Переместить фокус на потенциальных и уже привлеченных пользователей систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк. Первая рекомендация по повышению эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО сбербанк четко направлена на повышение сервиса ПАО Сбербанк. Основной задачей ПАО Сбербанк должно

стать удовлетворение потребностей максимального числа пользователей систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк. Это позволит насколько возможно максимизировать доходы от каждого обращения пользователя системы платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.

2. Следующей рекомендаций по повышению эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк является разработка автоматизированной системы финансового мониторинга. Разработка автоматизированной системы финансового мониторинга будет не только экономически выгодной для ПАО Сбербанк, но и выведет технические процессы на качественно новый уровень. Разработка автоматизированной системы финансового мониторинга способна повысить уровень управляемости на всех стадиях, что в последующем снизит затраты, а также улучшит качество обслуживания пользователей систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк. Решения этого вопроса повлечет за собой не только повышение эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами, но и повышение эффективности управления других банковских процессов в ПАО Сбербанк.

3. Следующая рекомендация по повышению эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк косвенно влияет на всю работу экономических процессов ПАО Сбербанк. Для эффективного функционирования систем платежей с банковскими картами необходима реализация совершенно иной идеологии, которая будет направлена на непрерывное развитие на всех уровнях ПАО Сбербанк. Необходимо донести новую идеологию до каждого сотрудника ПАО Сбербанк. Ведь именно от вовлеченности каждого работника ПАО Сбербанк, от желания привлечения новых пользователей систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк и повышения качества обслуживания клиентов ПАО Сбербанк, зависит повышение эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами в целом. Необходимо дать работникам ПАО Сбербанк, начиная от рядовых сотрудников и закачивая сотрудниками, занимающие вышестоящие

должности, целенаправленную стратегию развития активного участия в процессе развития ПАО Сбербанк.

Таким образом, определились приоритетные направления развития для повышения эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк:

- полная ориентация на потенциальных и уже привлеченных пользователей систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк;

- разработка автоматизированной системы финансового мониторинга;

- реализация совершенно иной идеологии, которая будет направлена на непрерывное развитие на всех уровнях ПАО Сбербанк.

Хочется так же отметить, что повышение эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк носит постепенный и достаточно медленный характер. Данный факт стимулирует применять вышеперечисленные рекомендации по повышению эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк уже сейчас.

## Заключение

В бакалаврской работе были исследованы международные и отечественные системы платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.

ПАО Сбербанк является одним из крупнейших банков в России, а значит, эффективность функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк влияет на всю экономику страны в целом.

В первой главе были изучены теоретические и правовые аспекты функционирования международных и отечественных систем платежей с банковскими картами. На основе полученных знаний можно сделать вывод, что государственное регулирование, меры поддержки и развития международных и отечественных систем платежей с банковскими картами определяют специфику российской политики национальной системы платежей с банковскими картами.

Во второй главе анализировались особенности видов банковских карт ПАО Сбербанк, условия их выпуска и обслуживания. Были выявлены характерные черты каждой системы платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк. С одной стороны, разноплановость международных систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк положительно сказалась на интеграции в международную экономику, а также на развитие международных отношений. Однако, с другой стороны, в связи с обострившейся политической ситуацией, именно повышение функционирования отечественных систем платежей с банковскими картами становится для ПАО Сбербанк первостепенной задачей.

В третьей главе были разработаны направления повышения эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк. Практический расчет эффективности функционирования систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк показал, что внедрение собственной автоматизированной системы финансового мониторинга экономически выгоднее для ПАО Сбербанк. Чистая приведенная стоимость проекта внедрения собственной автоматизированной

системы финансового мониторинга больше чистой приведенной стоимости проекта внедрения покупной системы.

Весомой проблемой, влияющей на эффективность функционирования международных и отечественных систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк, являются низкое качество обслуживания, которое обуславливается сложностью технических процессов

Внедрение собственной автоматизированной системы финансового мониторинга, во-первых, выведет технические процессы на качественно новый уровень, что повлечет за собой повышение качества обслуживания. Во-вторых, повысит уровень управляемости на всех стадиях, что в последующем снизит затраты и как следствие повысит эффективность функционирования международных и отечественных систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк.

Неразвитость инфраструктуры международных и отечественных систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк влечет за собой еще ряд проблем, таких как, низкий уровень безналичных расчетов.

Неразвитость инфраструктуры оказывает существенное влияние на эффективность функционирования международных и отечественных систем платежей с банковскими картами ПАО Сбербанк. Низкое качество обслуживания, критически низкий уровень производительности труда, недостаточная организация работы с клиентами ПАО Сбербанк говорит о непродуктивности идеологии руководства ПАО Сбербанк. Именно внедрение совершенно иной идеологии, которая будет основана на ценности каждого сотрудника ПАО Сбербанк для непрерывного и качественного развития ПАО Сбербанк во всех направлениях, повлечет за собой повышение качества обслуживания.

## Список используемой литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) // Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: [Электронный ресурс]/ Компания «Консультант Плюс».- Дата обращения 20.02.2018.

2. Налоговый кодекс Российской Федерации часть первая от 31 июля 1998 г. N 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. N 117-ФЗ в ред. от 3 декабря 2016 г. [Электронный ресурс] // Гарант: Высшая школа. Выпуск 12. – электронный опт. диск (CD-ROM). (с изменениями и дополнениями от 29.01.2017 года)

3. Гражданский кодекс Российской Федерации часть четвертая от 18 декабря 2006 г. N 230-ФЗ в ред. от 8 декабря 2016 г. [Электронный ресурс] // Гарант: Высшая школа. Выпуск 12. – электронный опт. диск (CD-ROM). (с изменениями и дополнениями от 31.01.2017года)

4. О банках и банковской работы от 2 декабря 1990 г. № 395-1 ред. от 05.04.2016 № 88-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: [Электронный ресурс]/ Компания «Консультант Плюс».- Дата обращения 8.02.2018.

5. Об акционерных обществах (с изменениями и дополнениями) от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ ред. от 29.12.2014 № 451-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: [Электронный ресурс]/ Компания «Консультант Плюс».- Дата обращения 15.03.2018.

6. О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма: Федеральный закон от 07.08.2001 №115-ФЗ// Справочно- правовая система «Консультанс Плюс»: [Электронный ресурс]/Компания «Консультант Плюс».- Дата обращения 16.05.2018.

7. О Центральном банке Российской Федерации (Банке России) (с изменениями и дополнениями от 10 июля 2002 г. №86-ФЗ ред. от 28.11.2015 №

333-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: [Электронный ресурс]/ Компания «Консультант Плюс».- Дата обращения 26.03.2018.

8. Об обязательных нормативах банковских учреждений (с изменениями и дополнениям) от 03 декабря 2012 № 139-И ред. от 07.04.2016 № 3990-У// Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: [Электронный ресурс]/ Компания «Консультант Плюс».- Дата обращения 24.05.2018.

9. О национальной платежной системе: Федеральный закон от 27. 06. 2011 №161- ФЗ// Справочно- правовая система «Консультанс Плюс»: [Электронный ресурс]/Компания «Консультант Плюс».- Дата обращения 18.02.2018.

10. Авакова, Н.М. Платежные карты/ Н.М. Авакова, Д.И. Быстров. – М.: Маркет ДС, 2014.- 760с.

11. Андрюшин, С.А. Кредитная активность российских банков: состояние и перспективы /С.А. Андрюшин // Банковское дело. – 2015.-368с.

12. Ануреев, Д.М. Платежные системы и их развитие в России/ Д.М. Ануреев.- М.: Фис, 2014.-288с.

13. Батракова, Л.Г. Экономический анализ работы банка: учебник / Л.Г. Батракова – М.: Кнорус, 2016. – 364 с.

14. Белозеров, С.А. Банковское дело: Учебник / С.А. Белозеров, О.В. Мотовилов. – М.: Проспект, 2015. – 408 с.

15. Быстряков, А.Я Национальная платежная система России. Проблемы и перспективы. Монография/ А.Я. Быстряков.- М.: Проспект,2017. – 160 с.

16. Волькин, Н. В. Залоговик. Все о банковских залогах от первого лица/ Н.В. Волькин. – М.: Проспект,2014.- 326с.

17. Войтловский, Н.В. Комплексный экономический анализ организаций: учебник /Н.В. Войтловский, А.П. Калинина. – Санкт- Петербург: СПбГУЭФ, 2016. – 264 с.

18. Даниилин, Д.М Банковские платежные агенты/ Д.М. Даниилин, Г.Д. Иванов.- М.: Кнорус,2015. – 192с.

19. Жуков, Е.Ф. Банковское дело: Учебник./Е.Ф. Жукова, Н.Д.

Эриашвили. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 687 с.

20. Заернюк, В.М., Комбинированные продукты как способ расширения продуктовой линейки банковского учреждения / В.М. Заернюк.- М.: Кнорус, 2014.-314с.

21. Катасанов, В.Д. Америка против России. Агония финансовой пирамиды ФРС. Рэкет и экспроприации Вашингтонского обкома/ В.Д. Катасанов.- М.: Проспект, 2014.-520с.

22. Катасанов, В.Д. О проценте: ссудном, подсудном, безрассудном. «Денежная цивилизация» и современный кризис/ В. Д. Катасанов. –М.: Проспект, 2014.- 282с.

23. Криворучко, М. Г. Платежные системы/ М.Г. Криворучко.- М.: Маркет ДС, 2014.- 121с.

24. Кроливецкая, Д.М. Банковское дело. Кредитная деятельность коммерческих банков/ Д.М. Кроливецкая, В.З. Тихомирова.- М.:Кнорус, 2014.- 278с.

25. Кузякова, В. В. Проблемы формирования депозитной политики в современных требованиях / В. В. Кузякова.- М.: Молодой ученый. – 2014. - 325с.

26. Куницына, Н.Н. Бизнес-планирование в коммерческом банке: учебное пособие /Н.Н. Куницна, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 246 с.

27.Лаврушин, О.И. Банковское дело: учебник / О.И. Лаврушин — М.: Финансы и статистика, 2015. — 672 с.

28.Лаврушин, О.И. Банковское дело. Экспресс-курс: учебное пособие / О.И. Лаврушин. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Кнорус, 2014. — 352 с.

29.Ларина, О.И. Банковское дело. Практикум: Учебное пособие для академического бакалавриата / О.И. Ларина. – Люберцы: Юрайт, 2015. – 251 с.

30.Лузанов, Н.А Банковская система США: история, география, перспективы развития/ Н.А. Лузанов.-М.: Дашков и К, 2015.- 402с.

- 31.Макаров, О.М. Банковские операции/ О.М. Макаров, А. В. Печникова, Е. Б. Стародубцева.- М.: Форум,2017.- 509с.
- 32.Макаров, О.М. Банковские операции/ О.М. Макаров, Н. Н. Мартыненко, О. С. Рудакова, Н. В. Сергеева,- М.: Юрайт, 2014.- 432с.
33. Малов, Ю.И. Хождение по торговым палатам/ Ю.И. Малов.- М.:Прспект, 2014.-512с.
34. Мамедова, Н. А. Малый бизнес в рыночной среде/ Н.А. Мамедова, Е.А.Девяткин// М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017.-252с.
35. Пярина, М.В. Национальные системы платежных карт. Международный опыт и перспективы России/ М.В. Пярина.- М.: Гелиос, 2016.- 160 с.
- 36.Ровенский, Ю.А Банковское дело в 5ти томах том 1. Банковское регулирование и надзор. Учебник/ Ю. А. Ровенский. – М.: Прспект, 2014.- 223с.
37. Ровенский, Ю.А Банковское дело в 5ти томах том 2. Банковское регулирование и надзор. Учебник/ Ю. А. Ровенский. – М.: Прспект, 2014.- 401с.
- 38.Ровенский, Ю.А Банковское дело в 5ти томах том 3. Банковское регулирование и надзор. Учебник/ Ю. А. Ровенский. – М.: Прспект, 2016.- 300с.
- 39.Ровенский, Ю.А Банковское дело в 5ти томах том 4. Банковское регулирование и надзор. Учебник/ Ю. А. Ровенский. – М.: Прспект, 2016.- 364с.
- 40.Ровенский, Ю.А Банковское дело в 5ти томах том 5. Банковское регулирование и надзор. Учебник/ Ю. А. Ровенский. – М.: Прспект, 2017.- 128с.
- 41.Тавасиев, А.М. Банковское дело: словарь официальных терминов с комментариями / А.М. Тавасиев, Н.К Алексеев. – М.: Дашков и К, 2015. – 656с.
- 42.Тавасиев, А.М. Банковское дело. Управление и технологии: Учебник / А.М. Тавасиева. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 671 с..

- 43.Фаронов, В.В. Банковское дело (для бакалавров)(изд:10) / В.В. Фаронов. – М.: КноРус, 2017. – 800 с.
- 44.Фёдорова, Н.В. Банковское дело. Задачи и тесты (для бакалавров): Учебное пособие / Н.В. Фёдорова, О.Ю. Минченкова. – М.: КноРус, 2014. – 328 с.
- 45.Хоменко, Е.Г. Финансово-правовое регулирование создания и функционирования национальной платежной системы России. Монография/ Е.Г. Хоменко.- М.: Проспект, 2017. – 256 с.
46. Челноков, В.А. Банки и банковские операций букварь кредитования/ В.А. Челноков. – М.: Высшая школа, 2016.- 300с.
47. Челноков, В.А. Деньги. Кредит. Банки/ В. А.Челноков. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015.-447с.
- 48.Чуеньков, Ю.И. Экономическая теория. Часть 3. Глобализация и социализм/ Ю.И. Чуеньков.- М.: ДашковиК,2014.-481с.
49. Stephen, D. The Banking System: Federal Reserve System/ Stephen, D.// CFA(USA),- 2017/-PP.5-9.
- 50.Carow, K. and Staten M. Debit Credit, or Cash: Survey Evidence on Gasoline Purchases/ Carow, K. and Staten M.// Journal of Economics and Business .-2014.- PP. 409–421.
51. Gray P.J. The Case for Credit Cards/ Gray P.J.// The Bankers' Magazine (USA),- 2016.- PP. 26–30.
52. Gray P.J.The Fed – Structure of the Federal Reserve System/ Gray P.J.// The Bankers' Magazine (USA),- 2014.- PP. 18–25.
53. Ravi, V., Arul Shalom, S.A., Manickavel, A.: Sputter Process Variables Prediction via Data Mining. / . Ravi, V., Arul Shalom, S.A., Manickavel, A// In: proceeding of the 2004 IEEE conference on cybernetics and intelligent systems, Singapore (2014)

## Приложение А

Таблица А.1 – Схема проверки информации об операции клиента на предмет ее соответствия критериям сомнительной операции

Участник	Этап проверки операции	
	Операция попадает под критерий сомнительной операции	Операция не попадает под критерий сомнительной операции
Клиент банка	1.Клиент банка проводит операцию	1.Клиент банка проводит операцию
Сотрудник, обслуживающий банковские счета	2.Оценивает операцию на предмет ее соответствия критериям сомнительных операций и не признает ее соответствующей указанным критериям.	2.Оценивает операцию на предмет ее соответствия критериям сомнительных операций и признает ее соответствующей указанным критериям. 3.Формирует Сообщение для отдела финансового мониторинга. 4.Передает Сообщение в отдела финансового мониторинга.
Сотрудник отдела финансового мониторинга	3.Проводит проверку операции и не признает ее сомнительной	5.Проводит повторную проверку операции на предмет ее соответствия критериям сомнительных операций и окончательно определяет ее категорию 6.Формирует итоговое Сообщение в Росфинмониторинг 7.Передает Сообщение Росфинмониторинг

Продолжение приложения А

Таблица А.2 – Расчет себестоимости выявления сомнительных операций в банке в месяц

Затраты	Оценка операции и сотрудником, обслуживающим банковские счета	Формирование сообщения для отдела ФМ	Передача сообщения для отдела ФМ	Оценка операции сотрудником ФМ	Формирование итогового сообщения для отдела Росфинмониторинга	Передача сообщения в Росфинмониторинга	Итого, млн.руб.	Итого на 1 ед., руб.
Количество платежных операций, млн.шт.	60	15	15	15	15	15	15	15
Временные затраты, млн.ч.	5	2,5	1,25	30	15	1,25		
Выработка на 1 чел., ч/мес.	168	168	168	168	168	168		
Кол-во сотрудников для данного процесса, тыс. чел.	29,8	14,9	7,4	178,6	89,3	7,4		
ЗП сотрудника, руб./мес.	35000	35000	35000	45000	45000	45000		
ФОТ, млн. руб.	1041,7	520,8	260,4	8035,7	4017,9	334,8	14211,3	236,9
Аренда, млн. руб. (4000 руб. на 1 чел.)	119,2	59,6	29,6	714,4	357,2	29,6		
ИТ, телефон, млн.руб. (1000 руб. на 1 чел.)	29,8	14,9	7,4	178,6	89,3	7,4		
Прочие расходы, млн. руб. (3000 руб. на 1 чел.)	89,4	44,7	22,2	535,8	267,9	22,2		
Итоговая себестоимость	1280,1	640	319,6	9464,5	4732,3	394	16830,5	280,5

Продолжение приложения А

Таблица А.3 – Расчет себестоимости автоматизированного выявления сомнительных операций в банке в месяц

Затраты	Оценка операции и сотрудником, обслуживающим банковские счета	Формирование сообщения для отдела ФМ	Передача сообщения для отдела ФМ	Оценка операции сотрудником ФМ	Формирование итогового сообщения для отдела Росфинмониторинга	Передача сообщения в Росфинмониторинга	Итого, млн.руб.	Итого на 1 ед., руб.
Количество платежных операций, млн.шт.	60	15	15	15	15	15		
Временные затраты, млн.ч.	0	0	0	2,5	15	1,25		
Выработка на 1 чел., ч/мес.	168	168	168	168	168	168		
Кол-во сотрудников для данного процесса, тыс. чел.	0	0	0	89,3	14,9	7,4		
ЗП сотрудника, руб./мес.	35000	35000	35000	45000	45000	45000		
ФОТ, млн. руб.	0	0	0	4017,9	669,6	334,8	5022,3	83,7
Аренда, млн. руб. (4000 руб. на 1 чел.)	0	0	0	357,2	59,6	29,6		
ИТ, телефония, млн.руб. (1000 руб. на 1 чел.)	0	0	0	89,3	14,9	7,4		
Прочие расходы, млн. руб. (3000 руб. на 1 чел.)	0	0	0	267,9	44,7	22,2		
Итоговая себестоимость, млн.руб.	0	0	0	4732,3	788,8	394	5915,1	98,6

Продолжение приложения А

Таблица А.4 – Расчет чистой приведенной стоимости проекта

	0	1	2	3	4	5
Расчет чистой приведенной стоимости для покупной АБС ФМ Oracle FССM						
Доход, млн.руб.	253975,0	253975,0	253975,0	253975,0	253975,0	253975,0
Стоимость ФМ одной операции в год, руб.	1183,2	1183,2	1183,2	1183,2	1183,2	1183,2
Количество операций в год, млн.шт.	60	60	60	60	60	60
Первоначальные инвестиции, млн.руб.	84,15	0	0	0	0	0
Текущие затраты в год, млн.руб.	7,65	7,65	7,65	7,65	7,65	7,65
Прибыль, млн.руб.	182975,35	182975,35	182975,35	182975,35	182975,35	182975,35
Дисконтированная прибыль, млн.руб.		152479,46	127066,22	105888,5	88240,4	73533,7
NPV, млн.руб.						547129,9>0
Расчет чистой приведенной стоимости для покупной АБС ФМ						
Доход, млн.руб.	253975,0	253975,0	253975,0	253975,0	253975,0	253975,0
Стоимость ФМ одной операции в год, руб.	1183,2	1183,2	1183,2	1183,2	1183,2	1183,2
Количество операций в год, млн.шт.	60	60	60	60	60	60
Первоначальные инвестиции, млн.руб.	53,79	0	0	0	0	0
Текущие затраты в год, млн.руб.	4,89	4,89	4,89	4,89	4,89	4,89
Прибыль, млн.руб.	182978,11	182978,11	182978,11	182978,11	182978,11	182978,11
Дисконтированная прибыль, млн.руб.		152481,8	127068,1	105890,1	88241,8	73534,8
NPV, млн.руб.						547162,8>0

## Приложение Б

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

### БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публикуемая форма) на 1 января 2017 года

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

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

Код формы по ОКУД 0409806

Квартальная (Годовая)

тыс. руб.

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

## Продолжение приложения Б

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные на отчетную дату	Данные на начало отчетного года
III	<b>ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>			
24	Средства акционеров (участников)	5.13	67 760 844	67 760 844
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)		0	0
26	Эмиссионный доход		228 054 226	228 054 226
27	Резервный фонд		3 527 429	3 527 429
28	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)		39 900 064	-46 427 290
29	Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		45 400 901	66 357 126
30	Переоценка обязательств (требований) по выплатам долгосрочных вознаграждений		0	0
31	Переоценка инструментов хеджирования		0	0
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)		0	0
33	Неразмещенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет		1 945 987 988	1 750 492 964
34	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	6	498 289 433	218 387 307
35	Всего источников собственных средств		2 828 920 885	2 328 152 606
IV	<b>ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
36	Безотзывные обязательства кредитной организации		6 701 111 522	8 065 233 100
37	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		1 234 474 908	1 387 353 103
38	Условные обязательства некредитного характера		142 840	0

Президент, Председатель Правления  
ПАО Сбербанк

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

*17 марта 2017 г.*

  
 (подпись)

  
 (подпись)



Г.О. Греф  
(Ф.И.О.)

М.Ю. Лукьянова  
(Ф.И.О.)

## Продолжение приложения Б

Код подгруппы по ОКАТО	Банковская отчетность	
	Код кредитной организации (фирмы) по ОКТО	регистрационный номер (информационный номер)
4529354000	00002537	1481

### ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ

(публикуемая форма)

за 2016 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

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

Код формы по ОКУД 0409017

Конкретный (Годовая)

тыс. руб.

№ строки	Наименование статьи	№ показателя	Данные за отчетный период	Данные за соответствующий период предшлого года
1	2	3	4	5
<b>Раздел 1. О прибылях и убытках</b>				
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	6.1	2 079 786 069	1 990 795 763
1.1	от размещения средств в кредитных организациях		64 397 494	45 298 638
1.2	от суд. предоставленных клиентам, но выполняемых кредитными организациями		1 867 344 838	1 815 096 835
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)		12 025	0
1.4	от вложений в ценные бумаги		148 211 712	130 400 290
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	6.2	878 207 077	1 132 363 133
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций		64 296 230	246 600 692
2.2	по привлеченным средствам клиентов, но выполняемых кредитными организациями		759 401 850	830 989 692
2.3	по выданным долговым обязательствам		54 508 997	54 771 749
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная нагрузка)		1 201 578 992	858 432 630
4	Изменение резерва на возможные потери по судам, судам и приравненным к ней юрлицам, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе:		-87 894 500	-258 867 134
4.1	изменение резерва на возможные потери по начисленным процентным доходам		-6 151 158	-3 969 500
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная нагрузка) после создания резерва на возможные потери		1 113 674 492	599 565 478
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцененными по справедливой стоимости через прибыль или убыток		-74 292 233	-17 141 249
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, оцененными по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	3 397 331
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, размещаемыми в залог для продажи		2 607 540	-1 730 756
9	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до выкупа		185 187	189
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой		29 511 322	100 403 852
11	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	6.4	18 837 516	-6 152 110
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами		2 217 651	187 331
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц		8 725 625	2 764 701
14	Комиссионные доходы	6.3	360 618 710	297 700 876
15	Комиссионные расходы	6.3	43 700 379	31 759 583
16	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, внесенным в залог для продажи	5.4	-7 234	1 533 840
17	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до выкупа	5.6	2 268 381	-5 155 700
18	Изменение резерва по прочим потерям		-41 951 351	-31 893 241
19	Прочие операционные доходы		33 975 420	46 009 705
20	Чистые доходы (расходы)		1 412 603 647	957 730 462
21	Операционные расходы	6.5	364 715 933	650 830 536
22	Прибыль (убыток) до налогообложения	3.2	647 894 714	306 899 927
23	Возмещение (расход) по налогам	6.6	149 605 281	88 512 620
24	Прибыль (убыток) от приносящей доходности деятельности	3.2	598 289 433	218 387 307
25	Прибыль (убыток) от приносящей доходности деятельности		-1 907 220	-1 551 249
26	Прибыль (убыток) за отчетный период	6	486 289 433	218 387 307

## Продолжение приложения Б

Приложение 2. О совокупном доходе

Номер строки	Наименование статьи	Номер показателя	Данные за отчетный период	Данные за соответствующий период прошлого года
1	2	3	4	5
1	Прибыль (убыток) за отчетный период	6	498 289 433	218 187 107
2	Прочий совокупный доход (убыток)		0	0
3	Статьи, которые не переклассифицируются в прибыль или убыток, всего, в том числе:		-13 372 024	-1 567 936
3.1	изменения фонда резервов основных средств		-13 372 024	-1 567 936
3.2	изменения фонда резервов обязательств (требований) по пенсионному обеспечению работников по программам с установленными выплатами		0	0
4	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые не могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		-1 356 238	0
5	Прочий совокупный доход (убыток), который не может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		-11 015 786	-1 567 936
6	Статьи, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток, всего, в том числе:		96 302 369	176 689 250
6.1	изменения фонда резервов финансовых активов, включаемых в капитал для продажи		96 302 369	176 689 250
6.2	изменения фонда резервов денежных потоков		0	0
7	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		19 290 474	38 477 771
8	Прочий совокупный доход (убыток), который может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		77 011 895	138 211 479
9	Прочий совокупный доход (убыток) за вычетом налога на прибыль		65 751 120	136 643 543
10	Финансовый результат за отчетный период		563 660 562	355 231 280

Президент, Председатель Правления  
ПАО Сбербанк

  
 (подпись) Г.О. Гурев (Ф.И.О.)  
  
 Место работы: М.Ю. Давыдова (Ф.И.О.)  
 (подпись)

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

*17.12.2017*

# Продолжение приложения Б

Базисная стоимость

Код организации по ОКЕАТО	Код кредитной организации (Финанс)	
	по ОКЕАТО	регистрационный номер (лицензионный номер)
41290154000	00032037	140

## БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публичная форма) за 2017 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

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

Код формы по ОК040986

Классификация (Г/П/М)

Номер строки	Наименование статьи	Номер показателя	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
1	2	3	4	5
	<b>АКТИВЫ</b>			
1	Денежные средства	5.1	621 718 630	610 848 983
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	5.2	747 096 470	867 350 874
3.1	Обязательные резервы		158 658 495	154 713 881
3	Средства в кредитных организациях	5.3	209 991 122	347 942 780
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	5.4	91 468 983	141 343 233
5	Чистая ссудная задолженность	5.5	17 466 113 114	16 211 632 141
6	Чистые инвестиции в ценные бумаги и другие финансовые активы, оцененные в зависимости от срока	5.6	2 817 804 732	2 289 815 094
5.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	5.5	664 464 539	681 855 648
7	Чистые доли в ценных бумагах, зарегистрированных на балансе	5.6	245 442 126	451 961 154
8	Требования по текущему налогу на прибыль		372 684	9 124 320
9	Оценочный налоговый актив		21 311 177	0
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	5.7	483 515 876	469 120 897
11	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи		11 364 582	8 036 804
12	Прочие активы	5.8	251 808 448	217 261 502
13	Всего активов		23 198 819 938	21 721 078 483
	<b>ПАССИВЫ</b>			
14	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации		381 168 171	381 168 207
15	Средства кредитных организаций	5.9	464 300 152	354 490 518
16	Средства клиентов, не включенные в кредитные организации	5.10	17 142 620 014	16 850 988 914
15.1	Вклады (сбережения) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		11 773 377 632	10 512 747 237
17	Финансовые обязательства, оцененные по справедливой стоимости через прибыль или убыток		82 480 878	37 588 934
18	Выпущенные долговые обязательства	5.11	575 341 811	610 591 898
19	Обязательства по текущему налогу на прибыль		11 241 468	5 771 617
20	Оценочное налоговое обязательство		0	17 878 331
21	Долговые обязательства	5.12	278 057 873	283 194 323
22	Размеры на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочие возможные потери и отсрочки с различными условиями		62 686 884	42 345 688
23	Всего обязательств		39 708 772 207	38 892 147 398
	<b>ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>			
24	Средства акционеров (участников)	5.13	67 750 844	67 750 844
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)		0	0
26	Условно-выпущенный капитал		238 084 236	238 084 236
27	Резервный фонд		3 327 429	3 327 429
28	Переводы по справедливой стоимости ценных бумаг, включенных в надбавки для продаж, увеличивая на условное налоговое обязательство (уменьшая на оценочный налоговый актив)		91 667 823	39 800 064
29	Переводы основных средств, увеличивая на оценочное налоговое обязательство		33 513 964	41 490 901
30	Переводы обязательств (требований) по выплатам долгосрочных вознаграждений		-17 982	0
31	Переводы инвестированных средств		0	0
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)		0	0
33	Нараспределяемая прибыль (убыток) прошлых лет		2 711 836 423	1 981 987 988
34	Нераспределенная прибыль (убыток) за отчетный период	6	551 505 485	489 289 413
35	Всего источников собственных средств		3 392 047 732	2 828 920 815
	<b>НЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
36	Задолженность обязательств кредитной организации		10 134 992 202	8 791 111 812
37	Задолженность кредитной организации партнерам и корреспондентам		1 061 462 264	1 234 474 808
38	Толковые обязательства некредитного характера		142 841	142 841

Президент, Пресс-секретарь  
ПАО Сбербанк

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

14 марта 2018,



Е.О. Гурф  
(Ф.И.О.)

Место печати

М.Ю. Булыкина  
(Ф.И.О.)

## Продолжение приложения Б

Код территории по ОКATO	Код кредитной организации (фирмы)	
	по ОКПО	регистрационный номер (идентификационный номер)
4529354008	0002937	1481

### ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ (публикуемая форма) за 2017 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"

ПАО Сбербанк

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

Код формы по СВУД 040807

Кварталы (Годом)

Номер строки	Наименование статьи	Наименование статьи	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
<b>Результат 1. О прибылях и убытках:</b>				
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	6.1	2 032 178 704	2 079 766 369
1.1	от размещения средств в кредитных организациях		105 102 323	64 997 494
1.2	от суд. представительства клиентов, не являющихся кредитными организациями		1 779 389 151	1 867 144 878
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)		1	12 028
1.4	от вложений в ценные бумаги		156 678 229	148 211 712
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	6.2	730 982 293	878 107 077
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций		53 788 230	64 296 238
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями		636 868 978	739 461 848
2.3	по выданным займам и облигациям		39 725 085	54 568 997
3	Чистые процентные доходы (строголинейный процентный маржа)		1 301 196 411	1 201 659 292
4	Излишние резервы на возможные потери по «чужим», «чуждой» и «привязанной» к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также резервы на возможные потери по выданным процентным займам, всего, в том числе:		-119 132 217	-87 884 569
4.1	излишние резервы на возможные потери по выданным процентным займам		-8 926 467	-6 151 148
5	Чистые процентные доходы (строголинейный процентный маржа) после создания резерва на возможные потери		1 182 064 194	1 113 774 723
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, классифицируемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		12 382 172	-74 382 335
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, классифицируемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, классифицируемыми в качестве для продажи		24 365 165	2 607 140
9	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения		-33 886	188 187
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой		38 955 163	29 511 322
11	Чистые доходы от операций с иностранной валютой	6.3	-12 134 618	18 837 516
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами		620 078	2 217 851
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц		17 786 624	8 728 625
14	Курсовые доходы		422 137 011	368 618 710
15	Комиссионные расходы	6.4	58 654 818	43 700 379
16	Излишние резервы на возможные потери по ценным бумагам, классифицируемыми в качестве для продажи	5.4	0	-7 234
17	Излишние резервы на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения	5.6	653 231	2 208 381
18	Излишние резервы по прочим потерям		-113 546 646	-41 951 351
19	Прочие операционные доходы		48 280 335	33 979 420
20	Чистые доходы (расходы)		1 568 689 287	1 412 819 847
21	Операционные расходы	6.5	714 833 671	764 719 933
22	Прибыль (убыток) до налогообложения	3.2	843 885 626	647 894 714
23	Вычеты (доходы) по налогам	6.6	192 220 221	149 605 281
24	Прибыль (убыток) от продолжающейся деятельности	3.2	651 665 405	498 289 434
25	Прибыль (убыток) от прекращенной деятельности		-24 218	252 479
26	Прибыль (убыток) за отчетный период	6	627 441 187	498 036 955

## Продолжение приложения Б

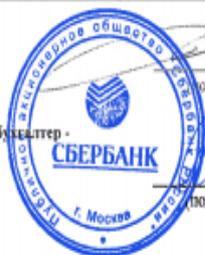
Раздел 2. О совокупном доходе

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	6	653 565 405	498 289 433
2	Прочий совокупный доход (убыток)		0	0
3	Статьи, которые не переклассифицируются в прибыль или убыток, всего, в том числе:		-6 545 363	-13 372 024
3.1	изменение фонда переоценки основных средств		-6 527 381	-13 372 024
3.2	изменение фонда переоценки обязательств (требований) по пенсионному обеспечению работников по программам с установленными выплатами		-17 982	0
4	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые не могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		-1 060 446	-1 201 258
5	Прочий совокупный доход (убыток), который не может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		-5 484 917	-11 670 766
6	Статьи, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток, всего, в том числе:		18 459 197	96 302 369
6.1	изменение фонда переоценки финансовых активов, имеющихся в наличии для продажи		18 459 197	96 302 369
6.2	изменение фонда хеджирования денежных потоков		0	0
7	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		3 691 840	19 260 474
8	Прочий совокупный доход (убыток), который может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		14 767 357	77 041 895
9	Прочий совокупный доход (убыток) за вычетом налога на прибыль		9 282 440	65 371 129
10	Финансовый результат за отчетный период		662 847 845	563 660 562

Президент, Председатель Правления  
ПАО Сбербанк

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

*14 марта 2018 г.*



*[Handwritten signature]*  
(подпись)  
Место печати

Г.О. Греф  
(Ф.И.О.)

(подпись)

М.Ю. Лукьянова  
(Ф.И.О.)