

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.01 Экономика
(код и наименование направления подготовки, специальности)

Финансы и кредит
(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Влияние цифровизации на эффективность банковской деятельности

Студент

И.С. Захаров

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент А.В. Морякова

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

Тольятти 2021

Аннотация

Основная цель внедрения цифровых технологий для финансового сектора экономики заключается в повышении уровня их конкурентоспособности. Создание новых банковских продуктов является главной задачей не только для отдельных коммерческих банков, но и всей банковской системы.

Решение проблем развития современных банковских продуктов и услуг, применение наиболее эффективных банковских технологий, оптимизация условия развития банковских продуктов и услуг является особенно актуальным на современном этапе развития экономики.

Объект исследования – функционирование цифровых технологий в деятельности ПАО «Сбербанк России»

Предмет исследования – пути повышения эффективности банковских продуктов и услуг с помощью применения цифровых технологий.

Целью исследования является разработка предложений по повышению эффективности цифровизации финансовых услуг и банковских продуктов посредством использования цифровых технологий.

Исходя из данной цели, основное внимание было уделено решению следующих задач: рассмотреть теоретические основы влияния цифровизации на эффективность банковской деятельности, проанализировать влияния цифровизации на эффективность деятельности ПАО «Сбербанк», представить основные направления развития ПАО «Сбербанк» в сфере цифровых финансовых технологий.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников, включающего 56 источников и приложений.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы влияния цифровизации на эффективность банковской деятельности	7
1.1 Экономическое содержание влияния цифровизации на эффективность банковской деятельности	7
1.2 Методика оценки влияния цифровизации на эффективность банковской деятельности	17
2 Анализ влияния цифровизации на эффективность деятельности ПАО «Сбербанк».....	25
2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «Сбербанк»	25
2.2 Анализ процессов цивилизации банковских услуг ПАО «Сбербанк»	41
3 Основные направления развития ПАО «Сбербанк» в сфере цифровых финансовых технологий	57
3.1 Пути повышения эффективности финансовых услуг в условиях цифровизации	57
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	65
Заключение	72
Список используемой литературы и используемых источников.....	74
Приложение А Бухгалтерский баланс ПАО «Сбербанк» за 2020 г.	79
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ПАО «Сбербанк» за 2020 г.	84
Приложение В Бухгалтерский баланс ПАО «Сбербанк» за 2019 г.	82
Приложение Г Отчет о финансовых результатах ПАО «Сбербанк» за 2019 г.	83

Введение

Цифровые технологии все быстрее проникают в нашу жизнь. Они меняют целые отрасли, трансформируют бизнес-модели и определяют стратегии развития компаний. То, что несколько лет назад удивляло и казалось вопросом далекого будущего, сегодня уже меняет или создаёт бизнес-модели.

Вместо наработываемой годами репутации – используется рейтинг доверия, составленный реальными людьми на Интернет-ресурсах. Вместо узких знаний конкретных людей – виртуальный ассистент и поисковики позволяют получить любую информацию практически мгновенно. В современном мире стало гораздо проще и быстрее получить доступ к информации, продукту или услуге.

Устройства становятся все ближе к человеку. Данная тенденция не обошла стороной и финансово-банковский сектор, поэтому банковские методы превращаются в более простые, продвинутые, удобные и экономичные методы одновременно. В настоящее время будущее рынка банковских продуктов и услуг – все более актуальная тема в обсуждениях развития экономики в целом. В банковской сфере происходят огромные изменения, ключевым направлением которых считается развитие современных финансовых технологий.

Основная цель внедрения цифровых технологий для финансового сектора экономики заключается в повышении уровня их конкурентоспособности. Создание новых банковских продуктов является главной задачей не только для отдельных коммерческих банков, но и всей банковской системы.

Нужно отметить, что банки несут значительные издержки, связанные с необходимостью соблюдения постоянно усиливающегося регулирования, что является конкурентным преимуществом для новых финансовых компаний,

которые в меньшей степени обременены нормами регулирования, чем традиционные банки.

В связи с вышеизложенным, решение проблем развития современных банковских продуктов и услуг, применение наиболее эффективных банковских технологий, оптимизация условия развития банковских продуктов и услуг является особенно актуальным на современном этапе развития экономики.

В настоящем исследовании рассматривается влияние цифровых технологий на развитие финансовой сферы в целом и банковских продуктов и услуг в частности.

Объект исследования – функционирование цифровых технологий в деятельности ПАО «Сбербанк России»

Предмет исследования – пути повышения эффективности банковских продуктов и услуг с помощью применения цифровых технологий.

Целью исследования является разработка предложений по повышению эффективности цифровизации финансовых услуг и банковских продуктов посредством использования цифровых технологий.

Исходя из данной цели, основное внимание было уделено решению следующих задач:

- рассмотреть теоретические основы влияния цифровизации на эффективность банковской деятельности;
- проанализировать влияния цифровизации на эффективность деятельности ПАО «Сбербанк»;
- представить основные направления развития ПАО «Сбербанк» в сфере цифровых финансовых технологий.

Теоретической базой для данной работы выбраны материалы отечественных и зарубежных авторов, статьи научных конференций по изучаемой тематике, нормативно-правовая база деятельности банка, результаты исследований аналитических российских и иностранных агентств, а также публикации периодических изданий и статей СМИ.

Степень изученности темы: основы теории конкуренции были заложены многими выдающимися экономистами прошлого, но в условиях трансформации бизнес-процессов особое значение имеет работа выдающегося австрийско-американского экономиста Йозефа Шумпетера и его теория «созидательного разрушения», которая остается актуальной по сей день.

Исследованию современных банковских продуктов и услуг, посвящены публикации ученых, таких как Н.П. Абаевой, И.Т. Балабанова, Г.Н. Белоглазовой, А.В. Винокурова, С.А. Гурьяновой, М.В. Дубинина, О.И. Лаврушина, Ф. Котлера и других ученых.

Методическую основу работы составляют: комплексный и системный подход. Также были применены общенаучные методы: анализ и синтез, обобщение, сравнение и группировка, экономико-математические методы, моделирование и прогнозирование, статистический и графический анализ, анкетирование.

Научная новизна исследования состоит в формулировании новых подходов к регулированию конкурентных отношений в условиях цифровизации экономики и выработке практических рекомендаций по демонополизации на рынке банковских услуг.

Теоретическое и практическое значение работы определяется новизной выводов и комплексным изучением проблемы с последующей систематизацией данных. Содержание работы, ее основные выводы и положения могут быть использованы для дальнейшего углубленного изучения цифровых решений и их влияния на экономику.

1 Теоретические основы влияния цифровизации на эффективность банковской деятельности

1.1 Экономическое содержание влияния цифровизации на эффективность банковской деятельности

Российская экономика находится на пути к цифровой экономике, происходит процесс цифровизации, который охватывает все сферы деятельности.

Для более полного понимания вопроса необходимо дать понятие цифровизации.

Ю.М. Акаткин термин «цифровизация» использует в узком и широком смысле. В узком смысле это «преобразование информации в цифровую форму, которая в большинстве случаев ведет к снижению издержек, появлению новых возможностей. В широком смысле можно рассматривать как современный общемировой тренд развития экономики и общества, который основан на преобразовании информации в цифровую форму и приводит к повышению эффективности экономики и улучшению качества жизни» [39, с. 22].

Г.С. Дмитриева термин «цифровизация» рассматривает как «преобразование информации в цифровую форму. Однако в бизнес-контексте под цифровизацией обычно понимается два типа изменения операционных моделей. Первый – это перенос коммуникаций в цифровые каналы, и второй – автоматизация рутинных операций. Эти изменения тесно связаны между собой» [9, с.12].

Цифровизация банковской деятельности в последние годы находится в центре внимания ученых и практиков. Например, И.А. Филиппова считает, что «цифровую трансформацию деятельности банка следует рассматривать как непрерывный процесс, содержание и особенности которого определяются совокупностью факторов, которые являются контекстными для

банка (филиала) или отдельной операции (услуги), которая должна быть цифровизована, что необходимо для обеспечения эффективности деятельности банка» [40, с. 56].

Довольно активно цифровая трансформация в России проходит в секторе финансовых услуг. Ведущие банки России (Сбербанк, ВТБ, Альфа-банк) реализуют цифровые инициативы: максимально переводят обслуживание в цифровой формат; создают и развивают мобильные предложения; работают над созданием прототипов международных платформ для электронной торговли.

Цифровизация склонна положительно влиять на эффективность банковской деятельности. «Не существует единого мнения о сущности эффективности банковской деятельности и ее разновидностях. Это позволяет дать два разных определения:

1) Эффективность банковской деятельности на макроэкономическом уровне – это эффективность банковской системы в целом; такое ее функционирование, которое обеспечивает стабильность и конкурентоспособность отечественных банковских организаций на международном и национальном уровнях, а также позволяет достигнуть заданных индикаторов денежно-кредитной политики. Эффективность банковской деятельности на макроэкономическом уровне является внешней эффективностью» [19].

2) «Эффективность банковской деятельности на микроэкономическом уровне (эффективность деятельности коммерческого банка) – это коммерческая, внутренняя эффективность, выражающаяся в создании и увеличении стоимости банка, росте благосостояния его собственников на основе увеличения прибыли, в повышении конкурентоспособности банковской организации» [30].

Далее рассмотрены примеры цифровизации в деятельности банков на современном этапе развития.

Важным аспектом цифровой трансформации в деятельности банков являются финансовые технологии. Финансовые технологии или финтех – это инновации и технологии, направленные на развитие и альтернативные методы предоставления финансовых услуг.

Банковский сектор несет в себе специфические особенности, которые делают его особенно важным экономическим звеном. Вместе с тем банки вносят огромный вклад в экономический рост, играя роль посредника между заемщиками и кредиторами. В целом банковская система имеет большое значение в развитии экономики каждой страны, а любая нестабильность чревата серьезными последствиями. Следовательно, хорошо функционирующая банковская система должна рассматриваться как краеугольный камень рыночной экономики.

В мире наблюдается несколько трендов: банки теряют монополию на предоставление денежных переводов; появление финтех-стартапов и новых бизнес-моделей в сфере предоставления банковских услуг; крупные банки все больше заинтересованы в использовании финтех.

На начало 2021 г в отечественном банковском секторе действовало 442 банка. По состоянию на 1 мая – 433 кредитных организаций. Всего за 7 лет количество КО сократилось на 54,4%. Шесть системно значимых банков из одиннадцати имеют государственный капитал, а именно «Газпромбанк», «ВТБ», «Сбербанк», «ФК Открытие», «Промсвязьбанк» и «Россельхозбанк». Три банка имеют в уставном капитале иностранное происхождение: «ЮниКредит», «Райффайзенбанк» и «Росбанк»».

«Наибольший спрос среди банков, активно развивающих цифровые технологии, приходится на финтех-стартапы (стартапы в области финансовых технологий), то есть на использование тех бизнес-технологий, которые могут привести к ускорению обслуживания клиентов и сокращению операционных издержек» [19].

В настоящее время, банки РФ входят в число передовых в сфере цифровой банковской деятельности. По исследованию крупной аудиторской

компания Deloitte, Россия среди 38 стран Европы, Ближнего Востока и Африки входит в пятерку лидеров цифрового банковского дела на уровне с такими странами как Испания, Польша, Швейцария и Турция.

Российские банки, по итогам исследования, лидеры в оказании услуг: управление платежами, переводы, использование банковской карты, но недостатками, по сравнению с западными конкурентами, оказались стороны в области открытия счета, адаптация нового клиента и кросс-продаж [25, с. 33].

Лидерство России можно объяснить тем, что банки относительно молодые, развитие которых пришлось на стыке развития информационных технологий, поэтому внедрение цифровых технологий происходит в несколько раз быстрее, чем большинству западных банков, в которых веками и традициями формировалась корпоративная культура.

В июле 2021 г. был составлен рейтинг банков, где оценивалась степень цифровизации, рейтинг проводили Фонд «Сколково» и российская компания VR_Bank. Рейтинг формировался на основе 4 блоков: расходы кредитных организаций на ИТ, наличие онлайн-сервисов, которые доступны физическим и юридическим лицам, рейтинг мобильных приложений и скорость обработки обращения в социальных сетях [27, с. 41].

Первые 10 банков из 30 исследуемых: Тинькофф Банк, Сбербанк России, Альфа-Банк, Райффайзенбанк, АК Барс, Росбанк, ВТБ, Русский Стандарт, Банк «Санкт-Петербург», Банк «Уралсиб» наиболее готовы к цифровой трансформации, следует отметить, что 4 из 10 банков относятся к системно значимым кредитным организациям.

В российском банковском секторе стали появляться так называемые необанки или цифровые банки, работа которых, основана на цифровых платформах и полного отсутствия отделений, вся деятельность осуществляется через цифровые информационные каналы.

Банк России принимает активное участие во внедрение финансовых цифровых технологий среди банков, можно выделить такие проекты как единая система идентификации и аутентификации (ЕСИА) и система

быстрых платежей (СБП). Первый проект позволяет физическим лицам получить финансовые услуги дистанционно в любом банке, через подтверждение биометрических персональных данных, второй проект предоставляет физическим лицам возможность мгновенно осуществлять денежные переводы по номеру телефона другим лицам, независимо в каком банке открыты счета отправителя или получателя средств, доступ к СБП может осуществляться через мобильное приложение банка, важное условие что, банк должен быть подключен к СБП.

В дальнейшем Банк России планирует улучшать СБП с целью пресечения мошенничества, банки смогут обмениваться между собой специальными индикаторами, по которым смогут определять и анализировать мошеннические транзакции [26, с. 90].

Основной проблемой цифровизации банков заключается в отсутствии законодательства и в медленном внедрении правовых механизмов регулирования. Законодательство пока не позволяет банкам полностью исключить личный контакт с клиентом, что пока лишает банков возможности стать полностью цифровыми, банки пока вынуждены нести расходы на обслуживание филиалов или курьерской службы.

Актуальной проблемой также является обеспечение информационной и экономической безопасности, появление новых киберугроз, обеспечение защиты и бесперебойного функционирования ИТ-инфраструктуры кредитной организации, можно отнести проблемы, которые влияют на финансовый сектор такие как нехватка квалифицированных кадров в ИТ-сфере, низкий уровень финансовой и технологической грамотности населения, неравномерность и недостаточность развития Интернет и телекоммуникационной инфраструктуры, все это порождает новые риски и угрозы связанные с цифровой трансформацией.

«Повышение доступа к финансовым услугам и вовлеченности населения в их использование является одной из ключевых задач развития финансового сектора как в развивающихся, так и в развитых странах.

Достижение значимых результатов в ее решении в последние годы становится возможным благодаря активному развитию финансовых технологий и созданию нормативной поддержки их использования» [16, с. 8].

Используя элементы цифровизации процессов производства и управления, можно снижать негативное влияние на процессы и связанные с ними риски [28, с.11].

На рисунке 1 рассмотрены базовые инструменты цифровизации – сквозные технологии.

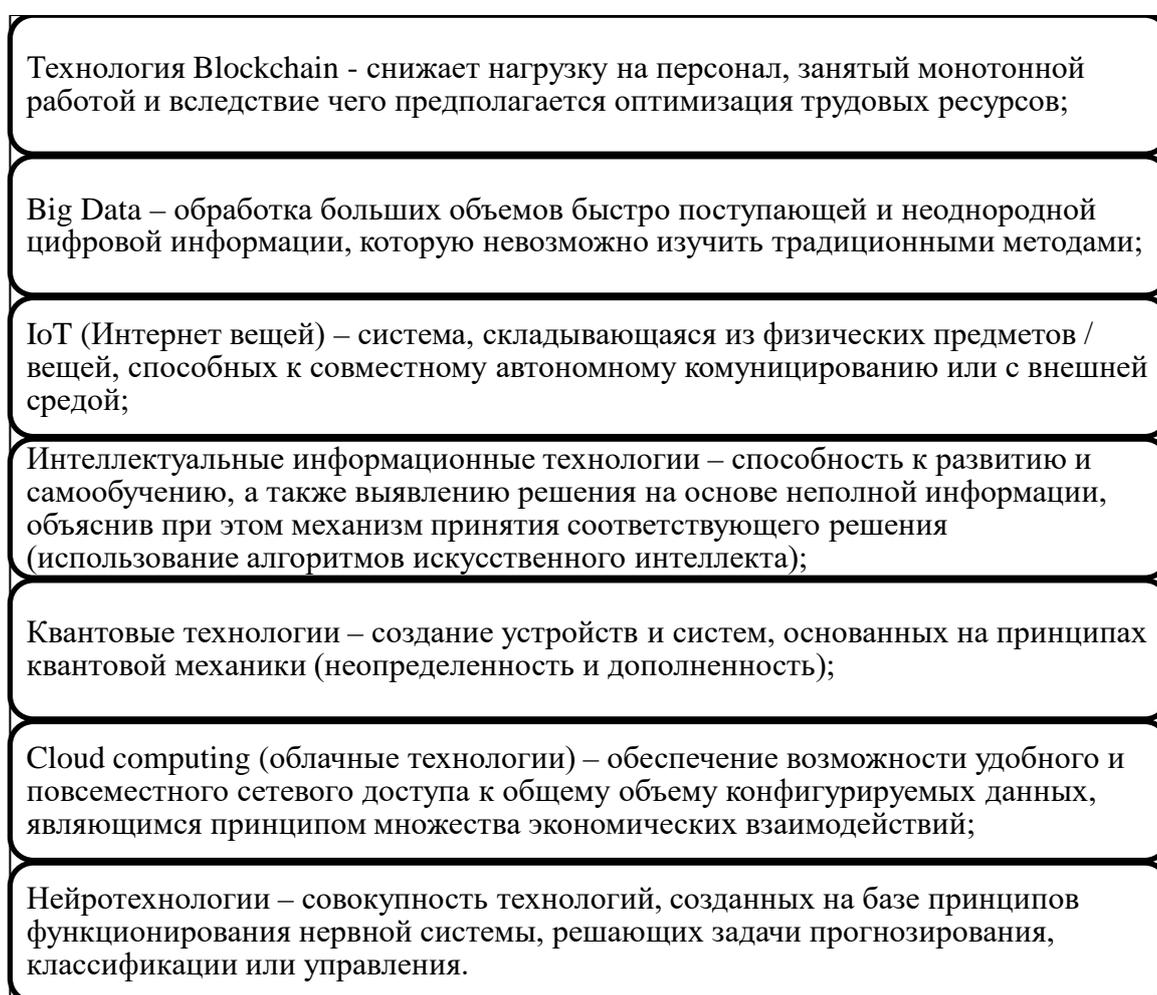


Рисунок 1 - Базовые инструменты цифровизации – сквозные технологии

Сквозные технологии являются основой цифровой экономики, в связи с тем, что они универсально применяются во всех сферах. Проникновение

цифровизации практически во все сферы жизни и деятельности человека формирует объемные массивы межхозяйственной и межсоциальной информации.

Рынок цифровых финансовых технологий уже имеет большое количество направлений [30, с. 67]. Далее будут рассмотрены наиболее популярные направления. Наиболее востребованным и популярным направлением можно назвать безналичные расчеты. «В условиях активного развития цифрового взаимодействия между физическими лицами, роста электронной коммерции и цифровизации традиционных организаций удобные мгновенные безналичные расчеты становятся очевидной потребностью на финансовом рынке. Безналичные расчёты - правовые отношения, причиной возникновения которых является право требования владельца счета определенной денежной суммы по указанным реквизитам в определенный срок и за вознаграждение, а также корреспондирующая данному праву обязанность банка» [36, с. 5].

«Интернет-банкинг представляет собой современный вид технологий дистанционного (удаленного) банковского обслуживания. Данная технология позволяет пользователю в любое удобное время, с любого компьютера или устройства, подключенного к сети Интернет, получить доступ к своим счетам и картам и совершать различного рода операций с ними. Зачастую, для того, что клиент мог совершить операцию, ему можно использовать абсолютно любой браузер: клиенту не нужно устанавливать всю клиентскую часть программного обеспечения системы банка.

Интернет-банкинг послужил основой развития электронной коммерции. С помощью использования данного сервиса у клиента появляется возможность совершить следующие операции в режиме online:

- получить выписки по всем счетам;
- получить информацию о состоянии денежных средств на карте и счетах клиента;
- получить необходимую информацию по вкладам;

- получить всю актуальную информацию по использованию и приобретению тех или иных банковских продуктов;
- подать свою заявку на открытие/блокировку вкладов и банковских карт;
- оформить заявку на кредит;
- узнать статистику расходов;
- производить операции по переводу средств;
- осуществлять конвертацию денежных средств (обмен валюты);
- создавать шаблоны для осуществления регулярных переводов и др.» [9, с. 50]].

Главная цифровая инновация в сфере Интернет-банкинга для малого и среднего бизнеса – это внедрение концепции банка как платформы для ведения бизнеса. В данном случае банковская организация выходит за рамки классического понимания финансово-кредитной организации, так как в её спектре услуг должно быть огромное количество небанковских сервисов, которые позволят решать разнообразные задачи бизнеса на протяжении всего жизненного цикла.

Ещё одним перспективным направлением для российского рынка являются биометрические данные. Использование таких персональные данных, как голос или изображение лица, позволяют существенно упростить: взаимодействие с электронными документами, получение банковских услуг на расстоянии [29, с. 90].

Следующей следует выделить платформу-маркетплейс. Центральный Банк создаёт и развивает единую онлайн-площадку для торговли товарами и услугами разных поставщиков, зарегистрированных в системе. Основная цель онлайн-площадки - объединение множества поставщиков с контрагентами (клиентами, дилерами, дистрибьюторами) в едином торговом пространстве [32, с.31].

Основное преимущество платформы-маркетплейс – функционирование по принципу «plug&play». Проект «Маркетплейс» призван, с одной стороны,

обеспечить равный доступ пользователей услуг к финансовому рынку, с другой – сформировать предпосылки для развития конкурентной среды и оптимизации финансовых сервисов [11, с. 30]. Площадка должна будет собрать все предложения и помочь инвесторам в поиске подходящих объектов инвестирования.

Среди вышеперечисленных направлений можно выделить платёжные системы, как самый важный элемент любой финансово-банковской системы. С помощью платёжных систем можно осуществить безналичные переводы денежных средств между различными хозяйствующими субъектами [35, с. 87].

Рынок безналичных расчётов не перестаёт развиваться [31, с. 82]. Ограничений с точки зрения их стоимости, скорости, времени работы и удобства их проведения стимулируют компании разрабатывать новые формы безналичных платежей, делая их всё более удобными как для клиентов, так и для самой компании.

Информационные технологии в банковской сфере позволят повысить уровень экономической безопасности банка в следующих направлениях, представленных на рисунке 2.

автоматизация процессов пресечения отмыывания средств;

регулирование соответствия требованиям безопасности, осуществляемое виртуальными сотрудниками;

применение чат-ботов при решении административных задач;

использование встроенных в банкоматы систем компьютерного зрения;

реализация технологий автоматического определения рейтинга надёжности клиента.

Рисунок 2 – Направления цифровых технологий в банковской сфере

Преимущества цифровой модели ведения банковской деятельности от традиционной заключается в следующем:

- физическое положение клиента не влияет на получение услуги;
- клиент и банк неограниченны лишь одним каналом взаимодействия;
- знания о клиенте и его опыт — это сам клиент;
- услуги формируются максимально под интересы и потребности клиента [33, с. 67].

Разнообразные цифровые технологии во многих областях деятельности общества меняют формы организации экономической деятельности, логику ведения бизнеса, и способы создания ценности для потребителя, что, несомненно, вызывает изменения в моделях развития бизнеса и проводит к появлению и развитию новых бизнес-моделей, основанных на цифровых данных.

В условиях быстрой трансформации банковской индустрии встает вопрос о регулировании [12, с. 21]. Принципиально, любая трансформация идет рука об руку вместе с изменениями в вопросе регулирования той или иной области. В нашем случае банковской [17, с. 33].

Важной новацией в сфере регулирования финансового сектора с приходом новых технологий стало такое решение, как RegTech (Regulatory Technology – технологии регулирования) и SupTech (Supervision Technology – технологии надзора).

Первые подразумевают под собой использование инновационных технологий финансовыми организациями для повышения эффективности соблюдения нормативных требований, управления рисками и упрощения выполнения финансовыми организациями регуляторных требований [20, с. 44].

Обращаясь к международной практике наиболее распространенными сферами применения технологий RegTech являются следующие сферы, представленные на рисунке 3.

проверка соответствия требованиям регулятора, или комплаенс-контроль;

идентификация клиентов и мониторинг транзакций;

защита информации, аудит систем;

управление рисками и корпоративное управление;

предоставление отчетности.

Рисунок 3 – Наиболее распространенные сферы применения технологий RegTech

Вторая новация (SupTech) – это технологии, используемые для повышения эффективности регулирования и надзора за деятельностью участников финансового рынка.

По своей сути, технологии автоматизируют и упрощают административные процедуры, переводят данные и инструменты взаимодействия с участниками финансового рынка в цифровой формат, повышают достоверность и качество отчетной информации. В мировой практике выделяются две основные области применения SupTech.

Первая – сбор данных, то есть систематический сбор и обработка информации от поднадзорных организаций [21, с. 90].

Вторая – аналитика данных, которая подразумевает под собой анализ полученных наборов данных для оценки соответствия деятельности поднадзорных организаций регуляторным требованиям.

Подводя черту, применение SupTech к банковскому регулированию может стать переломным моментом, поскольку превращает мониторинг рисков и соблюдение нормативных требований из ретроспективного процесса в прогнозный (то есть идя на опережение).

Важно понимать, что регулирование финтеха – не стратегическая цель для регуляторов всего мира. Вместе с тем появление финансовых инноваций является отличным подспорьем для развития конкуренции внутри

банковского сектора, что делает наиболее привлекательными те страны, где регуляторы стремятся к внедрению таких конкурентных преимуществ [10, с.31].

Необходимо так же уделить внимание такому цифровому финансовому новшеству как маркетплейс. Маркетплейс — это торговая площадка, которая продаёт товары и услуги разных продавцов через Интернет [3, с. 22].

«Количество маркетплейсов на рынке постоянно увеличивается, но лидерские позиции остаются у крупных торговых площадок, которые вышли на рынок 5-10 и более лет назад. За это время они создали всю необходимую инфраструктуру и повысили узнаваемость бренда до уровня, когда уже в рекламе нет необходимости.

СберМегаМаркет – бывший маркетплейс Goods, который выкупил Сбербанк и переименовал. Информация о сделке появилась давно, но ребрендинг начался только в апреле 2021 г. В компании отмечают, что процесс перехода будет длиться до окончания второго квартала» [2, с. 55].

«Чтобы сохранить лояльную аудиторию, Сбербанк принял решение не менять условия работы для старых партнёров Goods. При переходе на старый адрес сайта пользователи будут автоматически перенаправлены на новый, а информация из личных кабинетов сохранится.

Для продавцов самое главное, что перезаключать договор не нужно. Скорее всего, на почту партнёров просто придёт обновлённая оферта, которую надо будет подписать в электронном виде, и отправить обратно.

Приложение Goods переименовали в СберМегаМаркет. Также на сайте появилась авторизация через Сбер ID и бесплатная доставка для всех владельцев подписки СберПрайм. В компании усиленно работают, чтобы у покупателей появилась возможность оплачивать заказы баллами бонусной программы СберСпасибо.

После покупки маркетплейса поменялось только название и адрес сайта. Структура контента и другие особенности остались прежними. Скорее

всего, через некоторое время начнётся масштабное изменение личного кабинета и других модулей. Сбербанк пытается сохранить старую аудиторию и привлечь новую» [15, с. 10].

Итак, цифровизация — это преобразование информации в цифровую форму, которая в большинстве случаев ведет к снижению издержек, появлению новых возможностей. Ее процессы однозначно положительно влияют на эффективность банковской деятельности. Она является драйвером и инструментом изменения бизнес-стратегии и достижения положительных финансовых результатов банка. Активность кредитной организации в данном направлении позволит выйти на качественно новый уровень и стать более привлекательным для клиента, а бездействие может привести к вытеснению игрока с рынка.

1.2 Методика оценки влияния цифровизации на эффективность банковской деятельности

Цифровая трансформация полностью меняет бизнес-процессы организации, что неизбежно сказывается на Эффективности банковской деятельности.

В качестве центральной исследуемой категории в данном случае выступает чистая прибыль банковских учреждений, поскольку данная сфера является одной из наиболее затронутых цифровизацией по сравнению с другими. В качестве основных показателей цифровой трансформации банков можно выделить следующие показатели, представленные на рисунке 4.

1. Количество приложений Интернет-банкинга с возможностью переводов денежных средств и возможности их использования.
2. Объемы операций по управлению вкладами, депозитами с помощью Интернетбанкинга.
3. Объемы операций по онлайн-кредитованию.
4. Количество веб-приложений для операций с брокерскими и инвестиционными счетами через Интернет.
5. Количество банков, участвующих в деятельности финансово-технических систем (например, Apple Pay, Google Pay, Samsung Pay и другие).
6. Среднее количество отделений банков (полностью цифровые банки имеют малое количество отделений).
7. Включение банков в цифровые элементы финансовой структуры (Система быстрых платежей, Единая система идентификации и аутентификации, использование биометрических данных, использование блокчейн-платформ для ускорения процесса обмена документами между финансовыми учреждениями).
8. Расширение спектра услуг, предлагаемых банками, переход от понятия «банк» к понятию «финансовая экосистема».
9. Развитие электронной коммерции, управление отзывами и имиджем банка в киберпространстве.

Рисунок 4 – Основные показатели анализа цифровой трансформации банков

Основные показатели деятельности банков, изменение которых может попасть под влияние цифровой трансформации, представлены на рисунке 5.

Данные показатели могут увеличиваться под влиянием цифровой трансформации, так как увеличивается скорость и простота совершения операций [6, с.21]. Операции по открытию вкладов, занимавшие раньше часы в очередях и дни ожидания непосредственно открытия, благодаря Интернет-банкингу теперь стали мгновенными. Решения о выдаче кредита становятся автоматизированными и во многих банках выносятся меньше, чем за час после подачи заявления.

1. Количество клиентов среди физических лиц.

2. Количество клиентов среди юридических лиц.

3. Объем вкладов и депозитов.

4. Объем выданных кредитов.

5. Прибыль банков.

6. Показатели оборачиваемости.

Рисунок 5 –Показатели деятельности банков, попадающих под влияние цифровизации

На сегодняшнее время информацию о составлении финансовых результатах компания предоставляет в содержании своей бухгалтерской отчетности, а точнее в Форме №2 Отчет о финансовых результатах. Любое предприятие перед началом производства продукции устанавливает для себя какой доход она сможет получить. В рыночной экономике России главным результатом деятельности коммерческого предприятия считается прибыль.

Валовая прибыль является первым показателем в отчете о финансовых результатах. В экономической литературе определяется как разница между выручкой и себестоимостью сбытой продукции, которая носит характер промежуточной прибыли от деятельности организации [7, с. 91]. Валовую прибыль обозначают как суммарную прибыль отчетного периода или конечную общую.

Данный показатель рассчитывается по формулам (1), (2):

$$\text{ВП} = \text{В} - \text{С}, \quad (1)$$

или

$$\text{стр. 2100} = \text{стр. 2110} - \text{стр. 2120}, \quad (2)$$

где В – выручка от продажи товаров, р.;

ВП – валовая прибыль, р.;

С – себестоимость реализованной продукции, р.;

стр. 2100 – валовая прибыль, р.;

стр. 2110 – выручка, р.;

стр. 2120 – себестоимость, р. [9, с. 45]

Эффективность работы определяется путем сравнения прибыли отчетного периода с показателями предыдущих периодов. Если прибыль увеличилась, то предприятие работает эффективно. Рассчитывается по формулам (3), (4):

$$П_{\text{отРП}} = ВП - КР - УР = В - (С + КР + УР), \quad (3)$$

или

$$\text{стр. 2200} = \text{стр. 2100} - \text{стр. 2210} - \text{стр. 2220}, \quad (4)$$

где КР – коммерческие расходы организации, р.;

УР- управленческие расходы организации, р.;

стр.2200 – прибыль от продаж, р.;

стр.2210 – коммерческие расходы, р.;

стр.2220 – управленческие расходы, р. [9, с. 48].

Прибыль до налогообложения (балансовая прибыль) – прибыль от продаж с учетом всех расходов и доходов, связанных с производством. Подробный перечень расходов, доходов, их группировка приведены в налоговом кодексе Российской Федерации, N 117-ФЗ от 05.08.2000 (ред. от 19.02.2018) ст. 252, 248.

«Данный показатель определяется по формулам (5), (6):

$$П_{\text{доН}} = П_{\text{отРП}} + П_{\text{П}} + П_{\text{У}} + ДУ + ПД - ПР, \quad (5)$$

или

$$\begin{aligned} \text{стр. 2300} &= \text{стр. 2200} + \text{стр. 2310} + \text{стр. 2320} - \text{стр. 2330} + \text{стр. 2340} - \\ &\quad - \text{стр. 2350} , \end{aligned} \tag{6}$$

где П_п - проценты к получению, р.;

ПУ - проценты к уплате, р.;

ДУ - доходы от участия в других организациях, р.;

ПД - прочие доходы, р.;

ПР - прочие расходы, р.;

стр.2300 - прибыль до налогообложения, р.;

стр.2310 - доходы от участия в других организациях, р.;

стр.2320 - проценты к получению, р.;

стр.2330 - проценты к уплате, р.;

стр.2340 - прочие доходы, р.;

стр.2350 - прочие расходы, р.» [9, с. 52].

Прибыль до налогообложения является обобщающим результатом от финансово-хозяйственной деятельности организации [23, с. 209].

Способность коммерческой организации обеспечивать стабильный рост прибыли и, следовательно собственного капитала рассматривают в системе показателей финансовых результатов.

Итак, российский банковский сектор активно развивается в направлении цифровизации, главной проблемой является отсутствие правовых механизмов регулирования, также в эпоху цифровой трансформации появились новые угрозы, все больше экономическая безопасность пересекается с информационной [8, с. 56]. В следующем разделе проанализированы лидеры цифровизации среди коммерческих банков, где банку ПАО «Сбербанк» будут предложены меры и рекомендации по улучшению своей деятельности в контексте цифровизации.

2 Анализ влияния цифровизации на эффективность деятельности ПАО «Сбербанк»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «Сбербанк»

ПАО «Сбербанк» – крупнейший банк в России и один из ведущих глобальных финансовых институтов, основанный в 1841 г. Банк работает на основании Генеральной лицензии на осуществление банковских операций со средствами в рублях и иностранной валюте №1481, выданной Банком России.

Кроме того, Банк имеет отдельные лицензии на ведение банковских операций с драгоценными металлами, лицензии профессионального участника рынка ценных бумаг на ведение брокерской, дилерской, депозитарной деятельности, а также на деятельность по управлению ценными бумагами.

«ПАО «Сбербанк» – коммерческий банк, предоставляющий широкий спектр банковских услуг. Доля Сбербанка в общем объеме активов российского банковского сектора составляла на 1 января 2018 г. 28,7 %; на рынке частных вкладов – 46 %; кредитный портфель соответствовал 38,7 % всех выданных кредитов населению.

ПАО «Сбербанк» является доминирующим кредитором населения и бизнеса (доля рынка – 34%), держателем около 47% вкладов населения (лидер со значительным отрывом), а также выполняет критически важную инфраструктурную функцию расчетной системы государства. Его дефолт может обусловить острый социально-экономический кризис и рецессию. Кроме того, обладая исключительными рыночными позициями, Банк де-факто выполняет функцию ориентира по направлению и динамике изменения процентных ставок для остальных кредитных организаций» [24].

В настоящее время учредителем и основным акционером ПАО

«Сбербанк» является Центральным банком Российской Федерации, владеющий 50% уставного капитала плюс 1 голосующая акция. Другими акционерами Банка являются более 8273 тысяч юридических и физических лиц, как резиденты, так и нерезиденты. Следовательно, по форме организации ПАО «Сбербанк» является акционерным обществом открытого типа.

Банк работает с основными четырьмя группами клиентов:

- частные лица;
- малый бизнес;
- корпоративные клиенты;
- финансовые организации.

ПАО «Сбербанк» является самым крупным игроком на рынке банковских услуг в РФ и реализует следующие направления деятельности:

- кредитование;
- ипотека;
- эмиссия карт;
- предоставление услуг по вкладам;
- страхование;
- осуществление различного рода платежей и переводов;
- брокерские услуги;
- инвестирование;
- всестороннее обслуживание клиентов.

«Органами управления ПАО «Сбербанк» являются: Общее собрание акционеров, Наблюдательный совет, Правление Банка. Возглавляет Правление Президент и председатель Правления Банка. С ноября 2007 г. эту должность занимает Герман Греф» [24].

Сбербанк на территории Российской Федерации представлен 12 территориальными банками и более 17,4 тысяч отделений в 83 субъектах РФ. В последние годы Сбербанк существенно расширил свое международное присутствие. Помимо стран СНГ (Казахстан, Украина и Беларусь), Сбербанк

представлен в девяти странах Центральной и Восточной Европы (Sberbank Europe AG, бывший Volksbank International) и в Турции (DenizBank) [24].

Число розничных клиентов Сбербанка в России составляет более 110 млн. человек — больше половины населения страны, а за рубежом услугами Сбербанка пользуются около 11 млн. человек количество корпоративных клиентов более 1,1 млн. в 22 странах присутствия.

Среди клиентов ПАО «Сбербанк» более 4,5 млн. зарегистрированных юридических лиц в России. Банк обслуживает все группы корпоративных клиентов, причем на долю малых и средних компаний приходится около 35% корпоративного кредитного портфеля банка. Оставшаяся часть — это кредитование крупных и крупнейших корпоративных клиентов.

В таблице 1 осуществлен горизонтальный анализ актива баланса ПАО «Сбербанк» за 2018-2020 г.

По данным, представленным в таблице 1, можно сделать следующие выводы. Общая стоимость активов ПАО «Сбербанк» за период 2018-2020 гг. увеличилась на 9 820 758 433 т. р., что в относительном выражении составляет 42,41%, при этом прирост за 2018 г. составил 16,15%, прирост за 2019 г. – 2,54%, прирост за 2020 г. – 19,56% (рисунок 6).

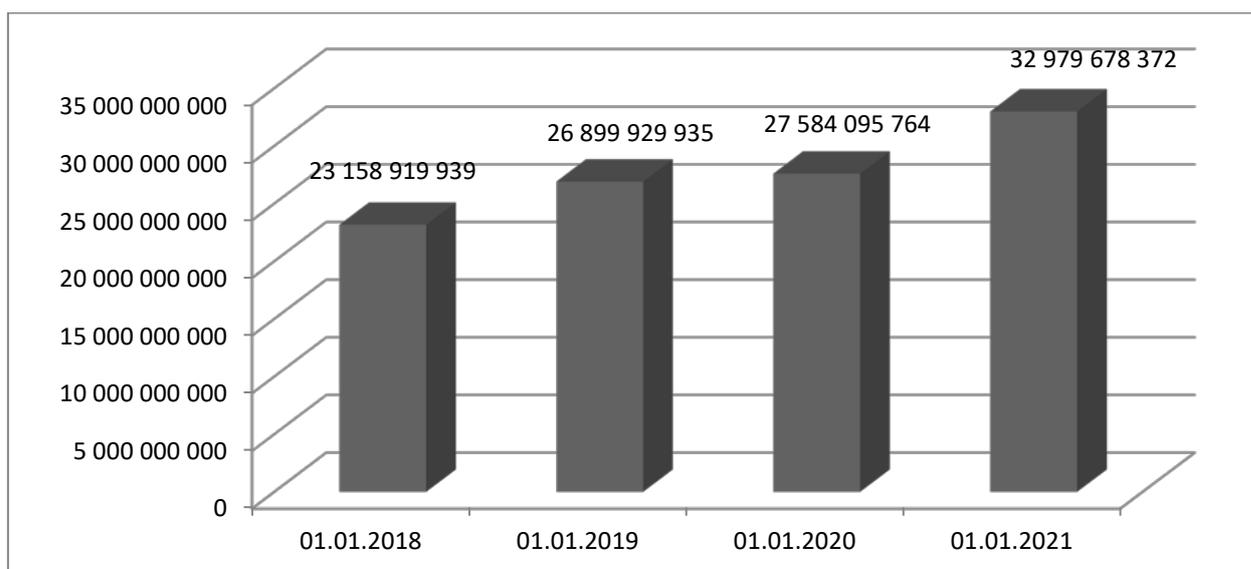


Рисунок 6 – Динамика общей стоимости активов ПАО «Сбербанк» за 2018-2020 гг. (т. р.)

Таблица 1 – Горизонтальный анализ актива баланса ПАО «Сбербанк»

Показатель	На 01.01.2018, т. р.	На 01.01.2019, т. р.	Изменение за 2018 г.		На 01.01.2020, т. р.	Изменение за 2019 г.		На 01.01.2021, т. р.	Изменение за 2020 г.		Изменение в целом за 2018-2020 гг.	
			абсолютное, т. р.	относи- тельно е, %		абсолютное, т. р.	относи- тельное , %		абсолютное, т. р.	относи- тельное , %	абсолютное, т. р.	относи- тельное , %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Денежные средства	621 718 630	688 903 726	67 185 096	10,81	661 646 552	-27 257 174	-3,96	614 727 347	-46 919 205	-7,09	-6 991 283	-1,12
2. Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	747 906 470	865 071 195	117 164 725	15,67	1 159 646 494	294 575 299	34,05	1 058 133 548	-101 512 946	-8,75	310 227 078	41,48
в том числе обязательные резервы	158 658 496	187 877 682	29 219 186	18,42	202 846 037	14 968 355	7,97	234 302 138	31 456 101	15,51	75 643 642	47,68
3. Средства в кредитных организациях	299 995 122	406 318 847	106 323 725	35,44	152 801 902	-253 516 945	-62,39	450 010 323	297 208 421	194,51	150 015 201	50,01
4. Чистая ссудная задолженность	17 466 111 114	20 142 853 304	2 676 742 190	15,33	19 212 927 847	-929 925 457	-4,62	22 168 704 808	2 955 776 961	15,38	4 702 593 694	26,92
5. Финансовые активы – всего	3 254 775 841	3 860 398 927	605 623 086	18,61	5 550 053 327	1 689 654 400	43,77	7 757 873 430	2 207 820 103	39,78	4 503 097 589	138,35
в том числе:												
– финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	91 468 983	198 280 654	106 811 671	116,77	1 598 098 775	1 399 818 121	705,98	1 992 861 104	394 762 329	24,70	1 901 392 121	2 078,73
– чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы,	2 498 842 319	2 858 688 610	359 846 291	14,40	3 199 925 410	341 236 800	11,94	4 988 275 823	1 788 350 413	55,89	2 489 433 504	99,62

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
– инвестиции в дочерние и зависимые организации	664 464 539	803 429 663	138 965 124	20,91	752 029 142	-51 400 521	-6,40	776 736 503	24 707 361	3,29	112 271 964	16,90
6. Требование по текущему налогу на прибыль	372 664	17 250 172	16 877 508	4 528,8 8	10 366 912	-6 883 260	-39,90	14 370	-10 352 542	-99,86	-358 294	-96,14
7. Отложенный налоговый актив	21 311 177	21 930 576	619 399	2,91	21 833 945	-96 631	-0,44	23 499 899	1 665 954	7,63	2 188 722	10,27
8. Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	483 555 870	500 047 693	16 491 823	3,41	501 235 660	1 187 967	0,24	578 534 527	77 298 867	15,42	94 978 657	19,64
9. Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	11 364 582	9 406 429	-1 958 153	-17,23	16 637 878	7 231 449	76,88	4 802 799	-11 835 079	-71,13	-6 561 783	-57,74
10. Прочие активы	251 808 469	387 749 066	135 940 597	53,99	296 945 247	-90 803 819	-23,42	323 377 321	26 432 074	8,90	71 568 852	28,42
Итого общая стоимость активов	23 158 919 939	26 899 929 935	3 741 009 996	16,15	27 584 095 764	684 165 829	2,54	32 979 678 372	5 395 582 608	19,56	9 820 758 433	42,41

По статье «Денежные средства» в банке отражаются наличные денежные средства в рублях и иностранной валюте, а также драгоценные металлы и камни, принадлежащие кредитной организации. Сумма денежных средств ПАО «Сбербанк» увеличилась на 67 185 096 т. р. или 10,81% за 2018 г., затем снизилась на 27 257 174 т. р. или 3,96% за 2019 г., и снизилась на 46 919 205 т. р. или 7,09% за 2020 г. Таким образом, в целом за рассматриваемый период сумма денежных средств снизилась на 1,12%. Это означает сокращение ликвидных активов банка, что следует оценивать негативно, поскольку под влиянием данного обстоятельства при прочих равных условиях финансовое состояние банка ухудшается.

По статье «Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации» отражаются средства кредитной организации на корреспондентских, накопительных, клиринговых и прочих счетах в ЦБ РФ. Сумма этих средств, принадлежащих ПАО «Сбербанк», увеличилась на 117 164 725 т. р. или 15,67% за 2018 г., затем увеличилась на 294 575 299 т. р. или 34,05% за 2019 г., и снизилась на 101 512 946 т. р. или 8,75% за 2020 г. Таким образом, в целом за рассматриваемый период сумма средств банка в ЦБ РФ увеличилась на 41,48%. Это означает наращивание средств, которые банк вынужден изъять из оборота в соответствии с действующим банковским законодательством. Это оценивается негативно, поскольку под влиянием данного обстоятельства при прочих равных условиях средства банка, генерирующие получение доходов, сокращаются. Такой вывод подтверждает и динамика обязательных резервов банка, сумма которых увеличилась на 47,68% за 2018-2020 гг.

По статье «Средства в кредитных организациях» отражаются средства, размещенные на депозитных и корреспондентских счетах, на торговых, клиринговых и прочих банковских счетах в других кредитных организациях. Сумма таких средств увеличилась на 106 323 725 т. р. или 35,44% за 2018 г., затем снизилась на 253 516 945 т. р. или 62,39% за 2019 г., и снова увеличилась на 297 208 421 т. р. или 194,51% за 2020 г. Таким образом, в

целом за рассматриваемый период сумма средств, размещенных в кредитных организациях, увеличилась на 50,01%, следовательно, определенная сумма средств была изъята из сферы других банковских операций.

По статье «Чистая ссудная задолженность» отражается сумма задолженности по предоставленным юридическим и физическим лицам кредитам и займам, а также прочим размещенным средствам. Сумма чистой ссудной задолженности увеличилась на 2 676 742 190 т. р. или 15,33% за 2018 г., затем снизилась на 929 925 457 т. р. или 4,62% за 2019 г., и снова увеличилась на 2 955 776 961 т. р. или 15,38% за 2020 г. Таким образом, в целом за рассматриваемый период сумма чистой ссудной задолженности увеличилась на 26,92%, следовательно, банк расширил масштабы проводимых кредитных операций.

Под финансовыми активами подразумеваются вложения в различные долговые обязательства и ценные бумаги. Общая стоимость данного вида активов увеличилась на 605 623 086 т. р. или 18,61% за 2018 г., затем увеличилась на 1 689 654 400 т. р. или 43,77% за 2019 г., и снова увеличилась на 2 207 820 103 т. р. или 39,78% за 2020 г. При этом положительную динамику продемонстрировали вложения в финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток (+2 078,73%); в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи и до погашения (+99,62%); в дочерние и зависимые организации (+16,90%). В целом за рассматриваемый период стоимость финансовых вложений банка увеличилась на 138,35%, следовательно, банк расширил масштабы проводимых операций с ценными бумагами и прочими аналогичными вложениями.

Стоимость имущества, принадлежащего кредитной организации и включающего основные средства, нематериальные активы и материальные запасы», увеличилась на 16 491 823 т. р. или 3,41% за 2018 г., затем увеличилась на 1 187 967 т. р. или 0,24% за 2019 г., и снова увеличилась на 77 298 867 т. р. или 15,42% за 2020 г. Таким образом, в целом за

рассматриваемый период стоимость имущества ПАО «Сбербанк» увеличилась на 19,64%. Это означает наращивание активов, которые не являются непосредственно банковскими активами, но без которых осуществляемая банком деятельность невозможна.

Банк располагает также долгосрочными активами, которые предназначены для продажи. Стоимость этих активов снизилась в течение анализируемого периода на 6 561 783 т. р. или 57,74%. Таким образом, банк сократил масштабы проводимых операций по реализации долгосрочных активов.

В таблице 2 осуществлен вертикальный анализ актива баланса банка.

Структура активов банка представлена на рисунке 7.



Рисунок 7 – Структура активов ПАО «Сбербанк» за 2018-2020 гг. (%)

Таблица 2 – Вертикальный анализ актива баланса ПАО «Сбербанк»

Показатель	На 01.01.2018		На 01.01.2019		На 01.01.2020		На 01.01.2021	
	т. р.	в % к итогу						
1. Денежные средства	621 718 630	2,68	688 903 726	2,56	661 646 552	2,40	614 727 347	1,86
2. Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	747 906 470	3,23	865 071 195	3,22	1 159 646 494	4,20	1 058 133 548	3,21
в том числе обязательные резервы	158 658 496	0,69	187 877 682	0,70	202 846 037	0,74	234 302 138	0,71
3. Средства в кредитных организациях	299 995 122	1,30	406 318 847	1,51	152 801 902	0,55	450 010 323	1,36
4. Чистая ссудная задолженность	17 466 111 114	75,42	20 142 853 304	74,88	19 212 927 847	69,65	22 168 704 808	67,22
5. Финансовые активы – всего	3 254 775 841	14,05	3 860 398 927	14,35	5 550 053 327	20,12	7 757 873 430	23,52
в том числе:								
– финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, через прочий совокупный доход, а также по амортизированной стоимости	91 468 983	0,39	198 280 654	0,74	1 598 098 775	5,79	1 992 861 104	6,04
– чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи и до погашения	2 498 842 319	10,79	2 858 688 610	10,63	3 199 925 410	11,60	4 988 275 823	15,13
– инвестиции в дочерние и зависимые организации	664 464 539	2,87	803 429 663	2,99	752 029 142	2,73	776 736 503	2,36
6. Требование по текущему налогу на прибыль	372 664	0,00	17 250 172	0,06	10 366 912	0,04	14 370	0,00
7. Отложенный налоговый актив	21 311 177	0,09	21 930 576	0,08	21 833 945	0,08	23 499 899	0,07
8. Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	483 555 870	2,09	500 047 693	1,86	501 235 660	1,82	578 534 527	1,75
9. Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	11 364 582	0,05	9 406 429	0,03	16 637 878	0,06	4 802 799	0,01
10. Прочие активы	251 808 469	1,09	387 749 066	1,44	296 945 247	1,08	323 377 321	0,98
Итого общая стоимость активов	23 158 919 939	100,00	26 899 929 935	100,00	27 584 095 764	100,00	32 979 678 372	100,00

По данным, представленным в таблице 2, можно сделать следующие выводы.

Наибольший удельный вес в составе активов анализируемого банка занимает чистая ссудная задолженность. Ее удельный вес составлял: на 01.01.2018 – 75,42%, на 01.01.2019 – 74,88%, на 01.01.2020 – 69,65%, на 01.01.2021 – 67,22%. Как видно из приведенных данных, чистая ссудная задолженность является основным видом активов банка. Это означает, что банк специализируется на предоставлении кредитов. В течение рассматриваемого периода этот показатель снизился на 8,20 процентных пунктов, что свидетельствует о сокращении роли данного вида активов в их структуре. В целом вложения банка в кредитные операции были на протяжении анализируемого периода стабильными.

Существенную роль в составе активов банка играют и финансовые активы. Их удельный вес составлял: на 01.01.2018 – 14,05%, на 01.01.2019 – 14,35%, на 01.01.2020 – 20,12%, на 01.01.2021 – 23,52%. Это означает, что в деятельности банка важную роль играют инвестиционные операции. При этом удельный вес финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, увеличился с 0,39% на 01.01.2018 до 6,04% на 01.01.2021; удельный вес чистых вложений в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи, увеличился с 10,79% на 01.01.2018 до 15,13% на 01.01.2021; удельный вес инвестиций в дочерние и зависимые организации снизился с 2,87% на 01.01.2018 до 2,36% на 01.01.2021. В итоге в течение рассматриваемого периода удельный вес рассматриваемого вида активов в целом увеличился на 9,47 процентных пунктов. В целом вложения банка в кредитные операции продемонстрировали в течение анализируемого периода существенные колебания.

Удельный вес денежных средств, принадлежащих банку, составлял: на 01.01.2018 – 2,68%, на 01.01.2019 – 2,56%, на 01.01.2020 – 2,40%, на 01.01.2021 – 1,86%. Таким образом, в целом за рассматриваемый период

удельный вес денежных средств в активах снизился на 0,82 процентных пункта. Это означает сокращение роли ликвидных активов банка, что следует оценивать негативно, поскольку под влиянием данного обстоятельства при прочих равных условиях финансовое состояние банка ухудшается.

Удельный вес средств банка, размещенных в ЦБ РФ, составлял: на 01.01.2018 – 3,23%, на 01.01.2019 – 3,22%, на 01.01.2020 – 4,20%, на 01.01.2021 – 3,21%. Таким образом, в целом за рассматриваемый период удельный вес данного вида активов снизился на 0,02 процентных пункта. Это означает сокращение доли средств, которые банк вынужден изъять из оборота в соответствии с действующим банковским законодательством.

Удельный вес обязательных резервов, размещенных в ЦБ РФ, составлял: на 01.01.2018 – 0,69%, на 01.01.2019 – 0,70%, на 01.01.2020 – 0,74%, на 01.01.2021 – 0,71%. В целом величина обязательных резервов банка в относительном выражении была на протяжении анализируемого периода практически стабильной.

Удельный вес средств банка, размещенных в кредитных организациях, составлял: на 01.01.2018 – 1,30%, на 01.01.2019 – 1,51%, на 01.01.2020 – 0,55%, на 01.01.2021 – 1,36%. В целом величина таких средств в относительном выражении продемонстрировала в течение анализируемого периода весьма существенные колебания.

Удельный вес имущества, принадлежащего кредитной организации и включающего основные средства, нематериальные активы и материальные запасы, составлял: на 01.01.2018 – 2,09%, на 01.01.2019 – 1,86%, на 01.01.2020 – 1,82%, на 01.01.2021 – 1,75%. В целом величина материальных средств банка в относительном выражении оставалась преимущественно стабильной.

Удельный вес всех остальных активов, к которым относятся требования по текущему налогу на прибыль, отложенные налоговые активы, долгосрочные активы, предназначенные для продажи, прочие активы, составлял: на 01.01.2018 – 1,23%, на 01.01.2019 – 1,62%, на 01.01.2020 –

1,25%, на 01.01.2021 – 0,09%. Таким образом, в целом величина перечисленных активов банка в относительном выражении продемонстрировала в течение анализируемого периода весьма существенные колебания.

В целом структура активов банка соответствует общепринятой банковской практике.

Анализ финансовых результатов ПАО «Сбербанк» выполнен с помощью таблицы 3.

В 2018 г. получению прибыли способствовали проводимые банком операции по привлечению и размещению средств (сумма чистого дохода после создания резервов = 1 176 748 373 т. р.); операции, связанных с инвестиционной деятельностью (с ценными бумагами и вкладами в капитал других юридических лиц (сумма чистого дохода = 106 962 541 т. р.); операции с иностранной валютой и драгоценными металлами (сумма чистого дохода = 24 913 142 т. р.); комиссионные операции (сумма чистого дохода = 433 082 220 т. р.).

В 2019 г. получению прибыли способствовали проводимые банком операции по привлечению и размещению средств (сумма чистого дохода после создания резервов = 1 167 757 396 т. р.); операции, связанные с инвестиционной деятельностью (с ценными бумагами и вкладами в капитал других юридических лиц (сумма чистого дохода = 87 118 827 т. р.); операции с иностранной валютой и драгоценными металлами (сумма чистого дохода = 36 366 860 т. р.); комиссионные операции (сумма чистого дохода = 506 320 699 т. р.).

Таблица 3 – Анализ формирования финансовых результатов ПАО «Сбербанк»

Показатель	2018 г., т. р.	2019 г., т. р.	Изменение в 2019 г. по сравнению с 2018		2020 г., т. р.	Изменение в 2020 г. по сравнению с 2019 г.		Изменение в 2020 г. по сравнению с 2018 г.	
			т. р.	относительное, %		т. р.	относительное, %	т. р.	относительное, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери	1 176 748 373	1 167 757 396	-8 990 977	-0,76	1 066 911 398	-100 845 998	-8,64	-109 836 975	-9,33
2. Общая сумма чистых доходов от операций с финансовыми вложениями	106 962 541	87 118 827	-19 843 714	-18,55	-18 192 013	-105 310 840	-120,88	-125 154 554	-117,01
3. Общая сумма чистых доходов от операций с иностранной валютой и драгоценными металлами	24 913 142	36 366 860	11 453 718	45,97	196 936 305	160 569 445	441,53	172 023 163	690,49

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Общая сумма сальдо комиссионных доходов и расходов	433 082 220	506 320 699	73 238 479	16,91	519 445 573	13 124 874	2,59	86 363 353	19,94
5. Прочие операционные доходы	65 103 351	110 488 421	45 385 070	69,71	35 495 876	-74 992 545	-67,87	-29 607 475	-45,48
6. Операционные расходы	760 240 210	788 410 966	28 170 756	3,71	831 700 297	43 289 331	5,49	71 460 087	9,40
7. Изменение резерва по прочим потерям	-44 298 264	-22 000 437	22 297 827	50,34	-93 928 186	-71 927 749	-326,94	-49 629 922	-112,04
8. Прибыль до налогообложения (п. 1 + п. 2 + п. 3 + п. 4 + п. 5 - п. 6 + п. 7)	1 002 271 153	1 097 640 800	95 369 647	9,52	874 968 656	-222 672 144	-20,29	-127 302 497	-12,70
9. Возмещение (расход) по налогам	220 089 137	241 395 672	21 306 535	9,68	165 076 777	-76 318 895	-31,62	-55 012 360	-25,00
10. Чистая прибыль (убыток) (п. 8 - п. 9)	782 182 016	856 245 128	74 063 112	9,47	709 891 879	-146 353 249	-17,09	-72 290 137	-9,24

«В 2020 г. получению прибыли способствовали проводимые банком операции по привлечению и размещению средств (сумма чистого дохода после создания резервов = 1 066 911 398 т. р.); операции с иностранной валютой и драгоценными металлами (сумма чистого дохода = 196 936 305 т. р.); комиссионные операции (сумма чистого дохода = 519 445 573 т. р.). Убыточными оказались операции, связанные с инвестиционной деятельностью (с ценными бумагами и вкладами в капитал других юридических лиц (сумма чистого убытка = 18 192 013 т. р.).

В итоге сумма финансового результата от проведения кредитно-депозитных операций сократилась на 109 836 975 т. р. (темп изменения = -9,33%) за 2018-2020 гг., что негативно характеризует рассматриваемый аспект формирования чистого финансового результата банка.

Сумма финансового результата от инвестиционных операций (с ценными бумагами и вкладами в капиталы других лиц) сократилась на 125 154 554 т. р. (темп изменения = -117,01% за 2018-2020 гг., что негативно характеризует рассматриваемый аспект формирования чистого финансового результата банка.

Сумма финансового результата от операций с иностранной валютой и драгоценными металлами увеличилась на 172 023 163 т. р. (темп изменения = +690,49%) за 2018-2020 гг., что положительно характеризует рассматриваемый аспект формирования чистого финансового результата банка» [24].

Сумма финансового результата от проведения банком комиссионных операций увеличилась на 86 363 353 т. р. (темп изменения = +19,94%) за 2018-2020 гг., что положительно характеризует рассматриваемый аспект формирования чистого финансового результата банка.

Сумма прочих операционных доходов сократилась на 29 607 475 т. р. (темп изменения = -45,48%) за 2018-2020 гг., что негативно характеризует рассматриваемый аспект формирования чистого финансового результата банка.

Сумма операционных расходов увеличилась на 71 460 087 т. р. (темп изменения = +9,40%) за 2018-2020 гг., что отрицательно характеризует рассматриваемый аспект формирования чистого финансового результата банка.

Кроме того, сумма резерва по прочим потерям сократилась на 49 629 922 т. р. (темп изменения = -112,04%) за 2018-2020 гг., что негативно характеризует рассматриваемый аспект формирования чистого финансового результата банка.

Под влиянием всех этих факторов сумма прибыли до налогообложения сократилась на 127 302 497 т. р. (темп изменения = -12,70%) за 2018-2020 гг., что негативно характеризует динамику изучаемого показателя финансовых результатов кредитной организации, которая проиллюстрирована на рисунке 8.

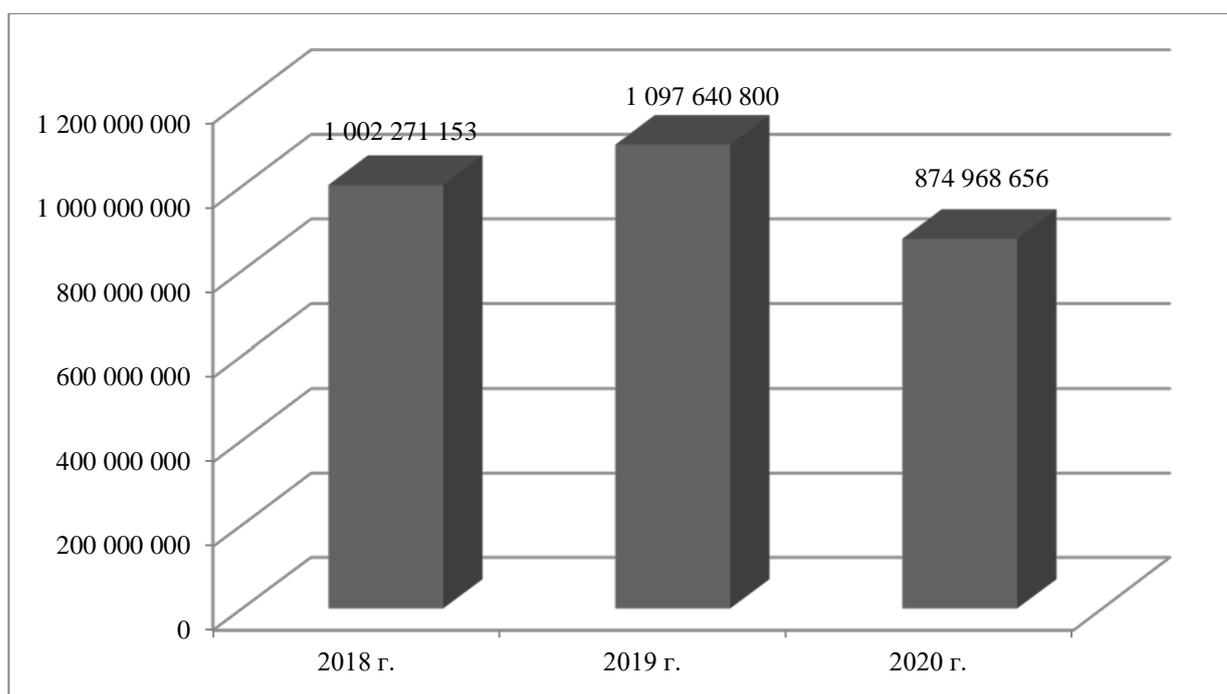


Рисунок 8 – Динамика финансового результата до налогообложения (т. р.)

Итак, на протяжении всего анализируемого периода банк работал, получая прибыль до налогообложения.

Чистый финансовый результат – это финансовый результат за вычетом налога на прибыль. На протяжении всего анализируемого периода банк работал, получая положительный чистый финансовый результат (чистую прибыль). В 2018 г. чистая прибыль составила 782 182 016 т. р.; в 2019 г. чистая прибыль – 856 245 128 т. р. (темп изменения = +9,47% по сравнению с предыдущим годом); в 2020 г. чистая прибыль – 709 891 879 т. р. (темп изменения = -17,09% по сравнению с предыдущим годом).

В итоге в целом за рассматриваемый период сумма чистого финансового результата сократилась на 9,24, что проиллюстрировано на рисунке 9.

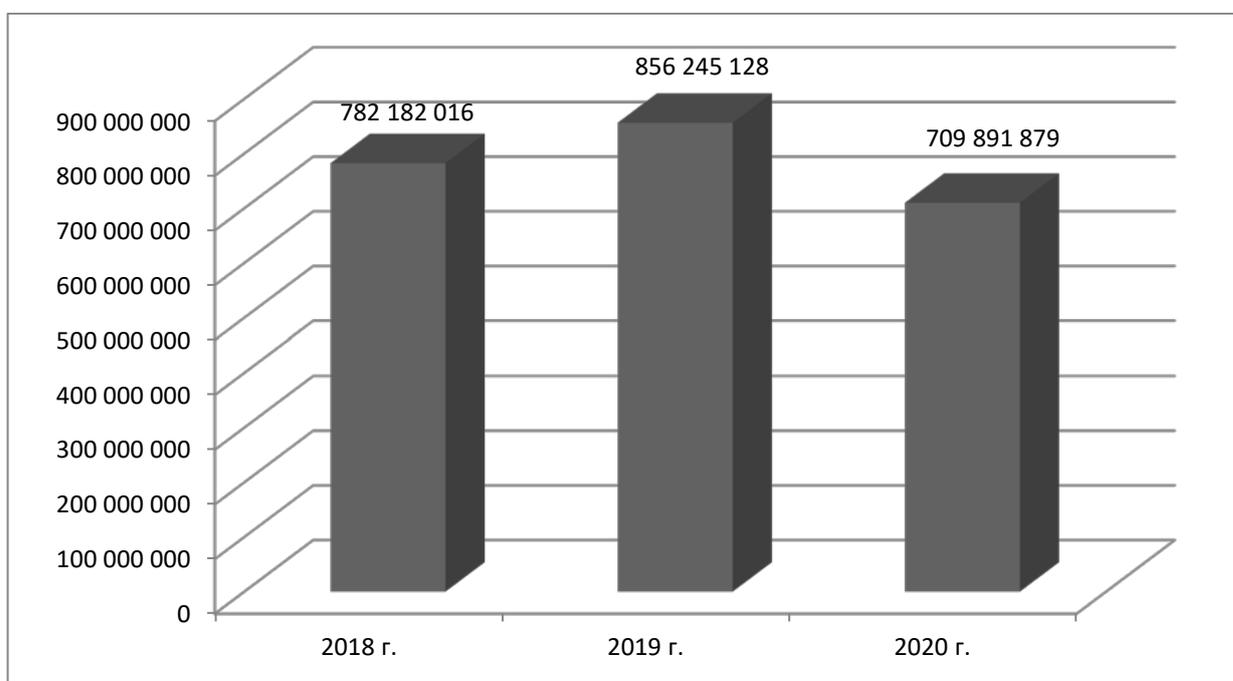


Рисунок 9 – Динамика чистого финансового результата банка (т. р.)

Установленные ЦБ РФ экономические нормативы на протяжении 2018-2020 гг. банк выполнял.

«По критерию качества активов финансовое состояние банка следует охарактеризовать как «хорошее», поэтому ПАО «Сбербанк» можно отнести к 1-й группе финансового состояния. К этой группе относятся банки, в

деятельности которых не выявлены текущие трудности. В течение анализируемого периода состояние качества активов банка осталось в целом неизменным.

По критерию качества капитала финансовое состояние банка следует охарактеризовать как «хорошее», поэтому ПАО «Сбербанк» можно отнести к 1-й группе финансового состояния. К этой группе относятся банки, в деятельности которых не выявлены текущие трудности. В течение 2018-2020 гг. состояние капитала банка осталось в целом неизменным.

По критерию ликвидности финансовое состояние банка следует охарактеризовать как «хорошее», поэтому ПАО «Сбербанк» можно условно отнести к 1-й группе финансового состояния. К этой группе относятся банки, в деятельности которых не выявлены текущие трудности. В течение анализируемого периода состояние данного аспекта финансового состояния банка осталось в целом неизменным» [24].

По критерию доходности финансовое состояние банка следует охарактеризовать как «хорошее», поэтому ПАО «Сбербанк» можно условно отнести к 1-й группе финансового состояния. К этой группе относятся банки, в деятельности которых не выявлены текущие трудности. При этом в течение 2018-2020 гг. доходность операций анализируемого банка осталась в целом неизменной.

2.2 Анализ процессов цифровизации банковских услуг ПАО «Сбербанк»

ПАО «Сбербанк» является лидером банковской сферы на российском рынке. Основным направлением развития банка на ближайшую перспективу является серьезная трансформация цифровых финансовых технологий и основных принципов работы.

Современные финансовые цифровые технологии (fintech) в банковской сфере представляют собой, прежде всего, Интернет-банкинг и мобильный-

банкинг.

Данные финансовые технологии позволяют повысить эффективность использования эффективных Интернет-сервисов, которые позволяют организовать продуктивную работу с информацией. В связи с этим большинство отечественных банков обращают свое внимание на системы удаленного или дистанционного обслуживания своих клиентов.

Необходимость перехода на новые технологии и высокий интерес к ним игроков банковской сферы обусловлен тем, что Интернет распространяется практически во все сферы жизни современного человека, и с его помощью можно упростить продажу ряда банковских продуктов конечному покупателю и внедрить абсолютно новые продукты.

Наличие у банка развитой системы Интернет-банкинга и мобильного-банкинга является основным конкурентным преимуществом в банковской сфере экономики.

Следовательно, Интернет-банкинг является наиболее популярным банковским сервисом, используемый клиентами отечественных банков.

Необходимо отметить, что данный сервис наиболее популярен среди физических лиц из-за того, что он существенно сокращает время проведения ежедневных операций и его удобства в использовании.

Международное аналитическое агентство Marksw Webb Rank&Report ежегодно анализирует эффективность сервисов отечественного Интернет-банкинга.

В таблице 4 представлен рейтинг Интернет-банков на территории Российской Федерации в зависимости от эффективности функционирования. Оценка эффективности функциональности производилась по десятибалльной шкале, оценка же удобства использования производилась по пятибалльной шкале.

Таблица 4 – Рейтинг Интернет-банков РФ за 2020 г.

Наименование банка	Оценка эффективности, %	Оценка функциональных возможностей (по шкале от 0 до 10)	Оценка удобства пользования (по шкале от 0 до 5)
1	2	3	4
ПАО Банк «ФК Открытие»	77,8	7,8	4,1
АО «Тинькофф банк»	77,4	8,2	3,9
ПАО «Промсвязьбанк»	73,5	7,9	3,7
АО «Альфа-Банк»	66,3	7,2	3,4
ПАО «Банк ВТБ»	65,5	6,6	3,6
ПАО «Сбербанк»	64,3	6,1	3,7
ПАО «Банк Уралсиб»	64,0	6,3	3,6
ПАО «Почта Банк»	63,0	7,2	3,1
АО «Райффайзенбанк»	62,5	6,0	3,6
ПАО «Совкомбанк»	61,8	6,8	3,2

Как видно из данного рейтинга ПАО «Сбербанк» занимает лишь 6 строчку рейтинга, лидерами являются ПАО Банк «ФК Открытие» и АО «Тинькофф банк». ПАО «Сбербанк» был оценен на 6,1 балл по оценке функциональных возможностей Интернет-банкинга, что является одним из наихудших результатов в первой десятке.

Менее 6,1 баллов набрал АО «Райффайзенбанк» - 6,0 балл. По оценке эффективности ПАО «Сбербанк» был оценен на 64,3% из 100%, в то время как ПАО Банк «ФК Открытие» и АО «Тинькофф банк» были в среднем оценены на 77,8% и 77,4% соответственно.

По оценке удобства в использовании ПАО «Сбербанк» набрал 3,7 балла из 5 возможных, что является хорошим результатом, учитывая, что банки на лидерских позициях набрали 4,1 и 3,9 балла. Наименьший балл оценки удобства пользования был отдан ПАО «Почта Банк» - 3,1 балл, несмотря на то что он занимает 8-е место в рейтинге.

Необходимо отметить, что по итогам 2020 г., из первых десяти позиций рейтинга выбыли такие банки, как Траст Банк, Московский кредитный банк, Банк Русский Стандарт, Запсибкомбанк, Банк Возрождение и др. Новые

позиции заняли Почта Банк, Совкомбанк, Сбербанк, Уралсиб и Райффайзенбанк.

На эффективность и бесперебойное функционирование Интернет-банков существенное влияние оказывают объемы внедрения новых видов стимуляции использования уже существующих и абсолютно новых видов услуг. Это и послужило основной причиной, почему ПАО Банк «ФК Открытие» занял лидирующую позицию в рейтинге.

Банком были внедрены следующие изменения в функционирующие системы:

- новые возможности блокировки карт;
- возможность установления пользовательских лимитов, а операции по картам;
- усовершенствована форма поиска штрафов ГИБДД и различного рода задолженностей и налогам по персональным данным клиента;
- внедрена форма перевода между произвольными картами;
- введена функция автоматического определения платежной системы и банка-эмитента по номеру карты.

На рисунке 10 представлен рейтинг банков по количеству пользователей.

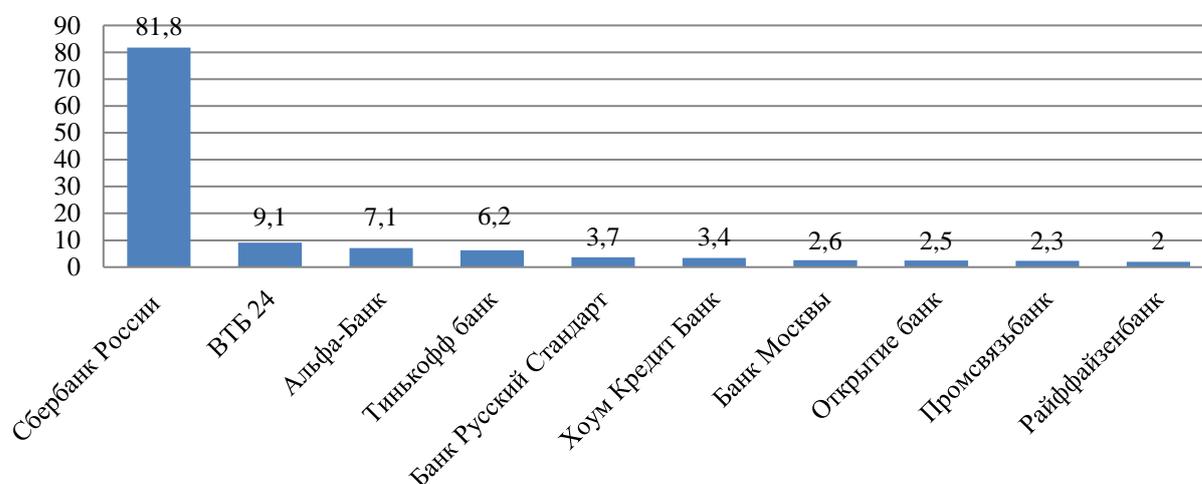


Рисунок 10 – Рейтинг российских Интернет-банков по количеству пользователей, %

По данным по итогам 2020 г. 23,3 млн российских пользователей в возрасте от 18 до 64 лет активно пользуются Интернет-банкингом для частных лиц. В период с 2015 по 2020 гг. количество пользователей возросло на 51%. Следует отметить, что 41% от всех пользователей российского Интернет-банкинга являются клиентами двух или более банков.

Также Международное аналитическое агентство Markswebb Rank&Report составило перечень наиболее популярных функций Интернет-банкинга по итогам за 2017-2020 гг.:

- «осуществление переводов клиентам других банков по номерам карт и счетов;
- осуществление внутрибанковских переводов между своими счетами в том числе и валютными;
- оплата мобильной и стационарной связи, услуг ЖКХ, телевидения, Интернет-провайдеров;
- самостоятельная блокировка карт;
- открытие вклада онлайн;
- создание и последующее редактирование шаблонов различного рода платежей;
- осуществление оплаты штрафов ГИБДД с помощью использования УИН, свидетельства о регистрации транспортного средства, номеру прав и номера транспортного средства» [34].

На рисунке 11 представлена ранжирование наиболее популярных операций по оплате среди пользователей ПАО «Сбербанк»:

Оплата мобильно связи и услуг мобильных операторов является самой популярной услугой среди пользователей Интернет-банка: более 74,5% пользователей пользуются данной возможностью. Далее идет оплата Интернет-услуг (44,1%) и оплата ЖКХ (24,7%).



Рисунок 11 - Наиболее популярные категории совершения операций по оплате среди клиентов ПАО «Сбербанк»

На рисунке 12 представлена доля пользователей Интернет-банка ПАО «Сбербанк» среди Интернет-пользователей в разных половозрастных группах.

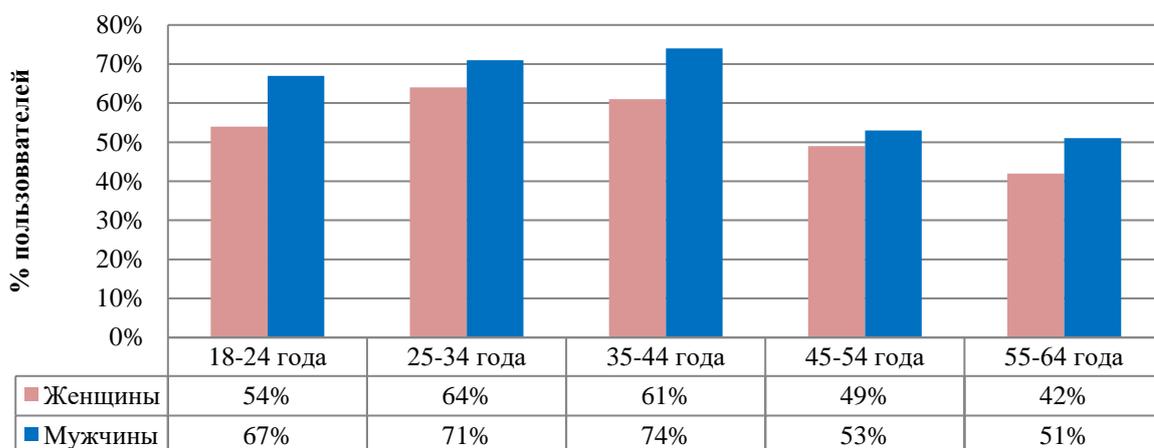


Рисунок 12 – Доля пользователей мобильного банка ПАО «Сбербанк» среди Интернет-пользователей разных половозрастных групп

Для того, чтобы выявить «узкие» места Интернет-банкинга ПАО «Сбербанк» необходимо провести статистическую информацию эффективности Интернет-банков для трех основных видов бизнеса:

- микро-бизнес (ИП);
- торгово-сервисное предприятие, ведущее отчетность в национальной валюте (рублях);
- компания, ведущая внешнеэкономическую деятельность (ВЭД).

Далее, в таблицах 3-5 приводятся рейтинги по эффективности Интернет-банка для каждого из приведенных видов бизнеса.

Как видно из таблицы 6, для микро-бизнеса наиболее удобным Интернет-банкингом является Точка Банк, который изначально позиционирует себя как банк для предпринимателей (в основном, для начинающих).

Таблица 6 – Рейтинг эффективности Интернет-банков для микро-бизнеса за 2020 г. [41]

Место	Наименование организации	Оценка эффективности, %
1	ПАО Банк «ФК Открытие»	93,2
2	АО КБ «Модульбанк»	88,7
3	АО Тинькофф банк	85,2
4	ПАО «СКБ Банк»	80,7
5	Банк ВТБ (ПАО)	74,6
6	АО Альфа-Банк	73,9
7	ПАО КБ УБРиР	72,8
8	ПАО «Совкомбанк»	71,7
9	ПАО «Банк «Санкт-Петербург»	67,2
10	ПАО Промсвязьбанк	63,5
11	ПАО «Сбербанк»	62,8

ПАО «Сбербанк» и его Интернет-платформа занимают лишь 11 позицию рейтинга, что говорит о низкой ориентированности Интернет-банкинга на индивидуальных предпринимателей, которые составляют группу микро-бизнеса. Следует отметить, что такие крупные игроки банковской сферы как Банк ВТБ (ПАО), не занимают лидирующих позиций.

В таблице 7 приведен рейтинг эффективных приложений банков для торгово-сетевых предприятий.

Таблица 7 – Рейтинг эффективности Интернет-банков для торгово-сетевых предприятий за 2020 г. [41]

Место	Наименование организации	Оценка эффективности, %
1	ПАО Банк «ФК Открытие»	88,2
2	АО Тинькофф банк	84,6
3	АО КБ «Модульбанк»	73,9
4	ПАО «Совкомбанк»	69,6
5	ПАО КБ УБРиР	66,2
6	ПАО Бинбанк	66,1
7	ПАО «СКБ Банк»	65,8
8	ПАО «Банк «Санкт-Петербург»	65,3
9	ПАО «Сбербанк»	62,2
10	ПАО ВТБ 24	61,6
11	АО Альфа-Банк	58,3

ПАО Банк «ФК Открытие» занимает лидирующую позицию и в данном рейтинге, так же, как и АО Тинькофф банк и АО КБ «Модульбанк». Сбербанк занимает лишь 9 позицию, что говорит о низкой эффективности банка для лиц, ведущих управленческую деятельность на торгово-сетевых предприятиях.

Основным отличием банков-лидеров является то, что у них есть:

- интеграция с ПО 1С и прочими бухгалтерскими сервисами;
- возможность управления доступами сотрудников к данным компании;
- возможность открытия депозита практически мгновенно;
- возможность подключения зарплатного проекта и работы с реестром и справочником сотрудников как при помощи импорта из 1С без дополнительного ПО, так и в интерфейсе Интернет-банка.

В таблице 8 представлен рейтинг наиболее эффективных Интернет-банков для компаний, которые реализуют ВЭД.

Таблица 8 – Рейтинг эффективности Интернет-банков для компаний, ведущих ВЭД за 2020 г. [41]

Место	Наименование организации	Оценка эффективности, %
1	ПАО Банк «ФК Открытие»	91,3
2	АО Тинькофф банк	83,4
3	АО КБ «Модульбанк»	77,0
4	ПАО «Банк «Санкт-Петербург»	67,4
5	ПАО «Сбербанк»	67,1
6	АО Альфа-Банк	66,3
7	ПАО КБ УБРиР	65,9
8	ПАО «Совкомбанк»	64,5
9	ПАО Промсвязьбанк	61,4
10	ПАО Бинбанк	58,7
11	ПАО ВТБ 24	57,5

Зачастую, компании, которые ведут ВЭД являются крупными организациями, которые осуществляют достаточно большой объем операций, в т.ч. и валютных.

В данном рейтинге платформа ПАО «Сбербанк» занимает пятую позицию с эффективностью в 67,1%. Данный показатель, несмотря на высокую позицию, является достаточно низким для такого крупного игрока в банковской сфере. Лидером данного рейтинга опять является ПАО Банк «ФК Открытие» и Тинькофф банк (83,4%) с Модульбанком (77,0%).

Для того чтобы проанализировать, насколько мобильный банк ПАО «Сбербанк» эффективен для клиентов, аналитическим агентством Marksw Webb проанализированы рейтинги эффективности мобильных банков для трех основных платформ: iOS, Android и Windows Phone (таблица 9).

Мобильное приложение ПАО «Сбербанк» по итогам рейтинга мобильной платформы Android оказалось более эффективным в сравнение с версией приложения для iOS. В данном рейтинге Сбербанк занимает 5 место (62,9%). Лидерами также являются Тинькофф Банк (74,1%) и ПАО Банк «ФК Открытие» (72,5).

Таблица 9 – Рейтинг эффективности мобильных банков для мобильных платформ, 2019-2020 гг. [41]

Наименование организации	Оценка эффективности								
	iOS			Android			Windows Phone		
	2019	2020	Изм. %	2019	2020	Изм. %	2019	2020	Изм. %
АО Тинькофф банк	67,3	75,3	11,9	67,3	74,1	10,1	48,6	69,6	43,2
ПАО Банк «ФК Открытие»	49,4	74,8	51,4	45,3	72,5	60,0	-	57,6	-
ПАО «Почта Банк»	60,5	68,5	13,2	58,3	68,5	17,5	-	53,5	-
АО Альфа-Банк	59,8	68,3	14,2	60,2	69,5	15,4	44,5	43,1	-3,1
АО Банк Русский Стандарт	38,9	67,1	72,5	38,5	58,6	52,2	35,0	34,3	-2,0
ПАО «Сбербанк»	62,3	64,8	4,0	59,2	62,9	6,3	56,7	50,5	-10,9
ПАО Промсвязьбанк	51,5	63,8	23,9	52,8	62,5	18,4	-	-	
ПАО ВТБ 24	55,2	60,8	10,1	51,2	61,6	20,3	51,3	47,0	-8,4
АО ЮниКредит Банк	55,7	60,3	8,3	53,9	61,4	13,9	-	-	-

Несмотря на большое количество пользователей мобильного банкинга среди клиентов ПАО «Сбербанк», организации не удастся занять лидирующие позиции в рейтингах. Данная тенденция связана с высокой конкурентной средой на рынке банковских услуг: чтобы выжить, банкам необходимо постоянно внедрять новейшие ИКТ, что является весьма затратным и достаточно сложным процессом.

Смартфоны на платформе Windows Phone не являются такими популярными, как на iOS и Android, однако, исходя из рейтинга эффективности, Сбербанк занимает лишь седьмую позицию, набрав 50,5%. В данном случае лидерские позиции сохраняются опять за Тинькофф банк (69,6%) и ПАО Банк «ФК Открытие» (57,6%).

Итак, стоит отметить, что в 2016 г. ПАО «Сбербанк» занимал лидирующие позиции на рынке мобильного банкинга: iOS – 2 место, Android – 3 место, Windows Phone – 1 место. При анализе рейтинга наблюдается медленный рост в 2020 г., в сравнении с другими конкурентами, которые

показывают рост за рассматриваемый период в среднем 15-20%.

Российский мобильный банкинг продемонстрировал существенные изменения за последние два года. Оценки мобильных приложений, согласно агентству, у лидеров из ТОП-10 выросли на 15%, что прибавило 7-8 баллов к итоговой оценке приложения.

Это подразумевает значительное расширение функциональных возможностей приложений, их интерфейса и вовлеченности пользователей в использование банковских мобильных приложений:

- появились возможности открывать счета и вклады в мобильных приложениях;
- появилась возможность отправлять заявки на выпуск карт и получение кредитов через приложение;
- создание возможностей управления подписками на различные счета (провайдеров ЖКХ, штрафы, задолженности, налоги и т.д.);
- возможность настройки карт самостоятельно: подключение и отключение информирования, установления лимитов и других услуг;
- подключение карт клиентов к платежным сервисам Apple Pay, SamsungPay и AndroidPay;
- расширение использований push-уведомлений, в т.ч. для одноразовых кодов подтверждения операций, получении информации о выставленных счетах и движении денежных средств на счете;
- возможность осуществлять переводы в другие банки по номеру телефона потенциального получателя и отправка запросов на получение перевода.

Наибольшее изменение в интерфейсе приложения внедрили Сбербанк, ВТБ 24, Альфа-Банк и Промсвязьбанк: их ключевые изменения были связаны

с максимальным упрощением доступа актуальной и востребованной информации по продуктам банка. При этом, внедрив большое количество изменений в интерфейс мобильного приложения ПАО «Сбербанк» не получил достаточное количество баллов в рейтинге, чтобы удержать лидерские позиции.

Далее, для выявления основных направлений развития мобильного и Интернет-банкинга, приведен SWOT-анализ ПАО «Сбербанк» в данной области банковской сферы (таблица 10).

Основным преимуществом ПАО «Сбербанк» является то, что он охватывает наибольшую группу клиентов в сравнении с другими банками, так как он является самым крупным банком на территории РФ. Более того, ПАО «Сбербанк» является одним из самых надежных банков, бренд которого может узнать практически каждый житель России.

Таблица 10 – SWOT-анализ ПАО «Сбербанк» в сфере цифровых финансовых технологий

Сильные стороны	Слабые стороны
1	2
S1: Самый крупный банк на территории РФ; S2: Достаточно высокий уровень лояльности со стороны населения; S3: Высокий инвестиционный рейтинг; S4: Высокий кредитный рейтинг; S5: Высокий уровень технологичности; S6: Большой опыт обслуживания клиентов, обширная клиентская база; S7: Хорошо развитая корпоративная культура, высокий уровень обслуживания;	W1: Разветвленная система филиалов, что создает высокий уровень бюрократизации; W2: Низкая эффективность мобильного и Интернет-банков для бизнеса; W3: Маленькая заинтересованность бизнес-клиентов в обслуживании; W4: Низкие процентные ставки по вкладам и депозитам; W5: Сложность внедрения новых технологий из-за большой организационной системы банка.

Продолжение таблицы 10

1	2
Возможности	Угрозы
<p>О1: Создание эффективного Интернет и мобильного банкинга для корпоративных клиентов;</p> <p>О2: Диверсификация спектра услуг, предоставляемого банком с помощью использования ИКТ;</p> <p>О3: Привлечение в качестве новых клиентов-представителей микро- и малого бизнеса;</p> <p>О4: Разработка новых платформ для мобильного банкинга;</p> <p>О5: Усовершенствование Интернет-банкинга;</p> <p>О6: Усиление кибербезопасности;</p> <p>О7: Создание полностью мобильного ответвления ПАО «Сбербанк»</p>	<p>Т1: Высокий уровень конкурентной борьбы в банковской сфере;</p> <p>Т2: Экономический кризис российской экономики, снижение доходов населения;</p> <p>Т3: Снижение уровня лояльности населения и корпоративных клиентов;</p> <p>Т4: Более быстрое внедрение новейших и более привлекательных технологий банками-конкурентами;</p> <p>Т5: Выход на рынок «узкоспециализированных» банков, целевая аудитория которых, только микро-бизнес или средний бизнес;</p> <p>Т6: Большой охват различных потребительских сегментов.</p>

Если оценивать преимущества ПАО «Сбербанк» для сферы цифровых финансовых, а также коммуникативных технологий, то тут следует отметить огромный опыт обслуживания клиентов и их «знание» от начала до конца. Высокий уровень обслуживания также может стать одной из предпосылок эффективного внедрения и использования цифровых финансовых технологий в будущем. Не стоит забывать инвестиционные возможности организации: ПАО «Сбербанк» в состоянии инвестировать крупные суммы средств без ущерба своему финансовому состоянию.

Однако стоит заметить, что масштабность банка влечет за собой ряд трудностей, так как клиенты Сбербанка могут относиться к абсолютно разным сегментным группам, что может замедлять работу в тех или иных направлениях.

В данном случае «узкоспециализированные» банки являются большой угрозой для организации, так как они быстрее достигают конкурентного преимущества среди той или иной сегментной группы.

Одной из выявленных слабых сторон является низкая эффективность мобильного приложения и Интернет-банкинга для практически всех видов

бизнеса. Низкие процентные ставки по депозитам и достаточно высокие для кредитов (без учета льготных групп) также делает ПАО «Сбербанк» менее привлекательным для бизнеса.

Например, ПАО Банк «ФК Открытие», который занимает лидерские позиции в сфере Интернет-банка, нацелен только на предпринимателей, что позволяет ему концентрироваться только на корпоративных клиентах. Банк Тинькофф, лидер практически всех рейтингов, изначально позиционировал себя как «первый мобильный банк», что позволяет ему развиваться только в этом направлении, в то время как руководство ПАО «Сбербанк» должно развивать параллельно с цифровыми финансовыми технологиями еще и традиционную сферу банкинга (отделения, филиалы и т.д.).

Снижение уровня лояльности населения, в особенности со стороны корпоративных клиентов также является большой угрозой для ПАО «Сбербанк». Из-за наличия большого количества крупных конкурентов и региональных банков, населения России предпочитает выбирать другие финансово-кредитные организации.

Более того, из-за огромной структуры банка, крайне сложно обеспечить оперативное внедрение обновлений и новых элементов, более того, достаточно сложно быстро и незаметно решать возникающие проблемы.

Несмотря на все выявленные угрозы ПАО «Сбербанк» имеет большой потенциал развития в сфере банковских финансовых цифровых технологий, так как, являясь самым крупным банком, Сбербанк владеет самым большим количеством клиентов, которые доверяют ему и верят в его надежность. Более того, организация владеет достаточно крупными ресурсами для внедрения и разработок новых технологий и их тестирования.

Итак, по результатам проведенного анализа можно сделать вывод.

Если говорить о цифровых финансовых технологиях, а именно про Интернет и мобильный бандинг, то тут организация находится среди лучших, но не занимает каких-либо лидерских позиций. Например, мобильное приложение ПАО «Сбербанк» по итогам рейтинга наиболее эффективных

мобильных банков оказалось более эффективным для смартфонов на платформе Android в сравнение с версией приложения для iOS. В данном рейтинге Сбербанк занимает 5 место (62,9%). Лидерами также являются Тинькофф Банк (74,1%) и ПАО Банк «ФК Открытие» (72,5).

Для микро-бизнеса наиболее удобным Интернет-банкингом является ПАО Банк «ФК Открытие», который изначально позиционирует себя как банк для предпринимателей (в основном, для начинающих). ПАО «Сбербанк» и его Интернет-платформа занимают лишь 11 позицию рейтинга, что говорит о низкой ориентированности Интернет-банкинга на индивидуальных предпринимателей, которые составляют группу микро-бизнеса.

В рейтинге Интернет-банкинга для компаний, которые ведут ВЭД, являются крупными организациями, ПАО «Сбербанк» занимает пятую позицию с эффективностью в 67,1%. Данный показатель, несмотря на высокую позицию, является достаточно низким для такого крупного игрока в банковской сфере. Лидером данного рейтинга опять является ПАО Банк «ФК Открытие» (91,3%) и Тинькофф банк (83,4%) с Модульбанком (77,0%). Данные Интернет-платформы являются прямыми конкурентами ПАО «Сбербанк» в данной области.

ПАО «Сбербанк» демонстрирует достаточно высокие показатели деятельности, но, несмотря на это, организация не является лидером в сфере новых банковских финансовых технологий.

Основной проблемой ПАО «Сбербанк» является то, что из-за большого количества клиентов, больших показателей оборота и документооборота, а также из-за множества сегментных групп, возникают определенные сложности при осуществлении каких-либо преобразований и нововведений.

Более того, достаточно сложно сразу ориентироваться на все группы корпоративных клиентов (микро-, малый, средний и крупный бизнес) и на физические лица. Именно поэтому у банка существует большой отрыв от банков-конкурентов в данной сфере. Многозадачность и масштабность банка

– основные угрозы потери конкурентных преимуществ в сфере технологий.

Положительные стороны в деятельности банка заключаются в достаточном большом объеме доступных инвестиций для вложения в данную сферу и высокую заинтересованность банка в приобретении конкурентных преимуществ в данной области. Более того, ПАО «Сбербанк» владеет огромной ресурсной базой и имеет возможность для привлечения наилучших специалистов для проведения разработок в данной отрасли.

Особое внимание руководству банка необходимо обратить на возрастающую конкуренцию в банковской сфере экономики, основанной, прежде всего, на внедрении высоких технологий в банковские продукты. Практически все конкуренты ПАО «Сбербанк» стараются отходить от концепции традиционного банкинга в сторону полноценного мобильного банковского обслуживания клиентов.

3 Основные направления развития ПАО «Сбербанк» в сфере цифровых финансовых технологий

3.1 Пути повышения эффективности финансовых услуг в условиях цифровизации

Традиционные банковские услуги и сервисы ПАО «Сбербанк» должны стать частью одной огромной экосистемы, которая должна существовать вместе с инструментами налогового учета, бухгалтерией, документооборотом, системой товарного учета, инструментами маркетинга и даже со сферой управления персоналом. Главная цель ПАО «Сбербанка» - достижения конкурентного преимущества в Интернет-банкинге, что может быть основано на расширении сферы предоставляемых услуг.

Большинство конкурентов ПАО «Сбербанк» за последние несколько лет значительно расширили функциональность Интернет-банка и провели мощную работу по развитию сервиса в целом.

В качестве расширения функциональности предлагается еще большее развитие интеграции с небанковскими сервисами, которые могут быть полезны для предпринимателей. Необходимо также упростить подписание платежных поручений из Интернет-банка технологией отпечатка пальца в мобильном приложении.

Если говорить о торгово-сервисных предприятиях, то тут эффективность Интернет-банкинга будет напрямую связана с сервисами по обработке статистических данных и подробной информацией по различным видам эквайринга.

Компания также может внедрить и упростить функцию полноценного управления депозитами, кредитами и зарплатным проектом. Например, ПАО «Сбербанк» может внедрить и разработать механизмы автоматизации работы по технологии 1С DirectBank.

Для более крупных предприятий, в особенности для тех, что осуществляют ведение ВЭД, отличным направлением будет разработка интерфейса и функций, которые позволят упростить работу с входящими платежами. Одним из примеров упрощения могут быть заметные уведомления о поступлении средств. Необходимо обратить внимание на оптимизацию работы с исходящими валютными платежами: для удобства предпринимателей можно разработать функцию прикрепления обоснования к форме платежей и внедрить функцию трекинга и поиска пропажи валютных платежей и выставления инвойсов контрагенту, который не является резидентом РФ.

Для того чтобы еще полнее раскрыть и обобщить основные направления развития Интернет-банкинга для микро-, малого, среднего и крупного бизнеса необходимо проанализировать конкурентные преимущества конкурентов по итогам на 2020 г.. ПАО «Сбербанк» значительно отстает во внедрении интеграций с небанковскими сервисами (например, бухгалтерские или налоговые), имеется ряд проблем с дистанционным подключением продуктов.

В современном виде эти два направления являются ключевыми для банковского сектора, так как практически все нововведения и разработки направлены, прежде всего, на сохранение времени клиента и устранением необходимости посещения отделений банков или других государственных структур.

На протяжении 2019-2020 гг. большинство банков-конкурентов пришло к концепции создания единой ленты в интерфейсе Интернет-платформы: предприниматель, заходя в свой личный кабинет может видеть весь спектр предоставляемых банков услуг на одной странице.

На рисунке 13 представлены основные направления развития цифрового Интернет-банкинга для бизнеса.



Рисунок 13 - Направления развития цифрового Интернет-банкинга для ПАО «Сбербанк»

Дистанционное подключение продуктов подразумевает проведение следующих операций удаленно:

- открытие дополнительных счетов в рублях и в валюте;
- осуществление заказов на открытие корпоративных карт;
- возможность размещения депозитов в режиме онлайн;
- получение прочих услуг.

Создание единого интерфейса операций на главной странице (лента), так как зачастую владельцы малого и среднего бизнеса привыкли к ленте операций, которая совмещает все необходимые функции, как например в онлайн-сервисах для физических лиц (Сбербанк Онлайн). В связи с этим множество клиентов ожидают аналогичную ленту и в версии Сбербанк

Бизнес [43], так как они не готовы искать разбросанные по всей странице списки платежей разных типов.

Совершенствование раздела цифровой финансовой аналитики может быть охарактеризовано внедрением дополнительных функций для анализа: графики доходов/расходов, динамика остатка по счетам (уже имеется), внедрение статистики в разрезе контрагентов, внедрение статистики по зарплатным платежам и т.д.

Разработка функционала по формированию справочников контрагентов тоже является одним из перспективных направлений, так как такого рода справочник подразумевает реализацию таких контекстных функций как:

- отправка платежей;
- выставление счетов на оплату;
- создание акта выполненных работ;
- создание прочих документов;
- статистика недавних операций;
- аналитика по взаиморасчетам;
- разработка сервиса проверки благонадежности.

Что касается управления корпоративными картами, то тут можно отметить упрощения выполнения задач, которые решаются в Интернет-банке, такие как управление лимитами по карте и возможность быстрой блокировки карты сотрудников.

Практически во всех банках, которые лидируют в рейтинге лучших Интернет-банков, существуют инструменты, которые значительно упрощают ведение учета для предпринимателей. У ПАО «Сбербанк» на данный момент времени уже существует ряд бухгалтерских сервисом, необходимо лишь внедрить ряд дополнительных опций, например, возможность сдачи отчетности при различных системах налогообложения.

На основании всех приведенных рекомендаций можно сделать вывод, что ПАО «Сбербанк» необходимо разработать абсолютно новую цифровую

техническую платформу, на основании которой будут происходить дальнейшие внедрения новых финансовых технологий, функций и сервисов.

Технологическая платформа представляет собой своеобразный универсальный конструктор для создания нового бизнеса с помощью уже повторного использования компонентов и настроек, что обеспечивает минимальный объем программирования на базе наилучших современных технологий.

В 2015 г. ПАО «Сбербанк» начал разрабатывать абсолютно новую платформу, на которую будут переведены все клиенты, продукты и сервисы к 2020 г. В текущем 2021 г. необходимо отметить важность параллельной работы обеих платформ на период переноса клиентов с одной платформы на другую.

Основные рекомендуемые принципы новой платформы:

- клиентоцентричность;
- наличие гибких механизмов настройки сложных продуктов и обработки данных;
- развитые программные интерфейсы;
- максимальная надежность и безопасность информации 24/7;
- применение технологий машинного обучения и искусственного интеллекта;
- использование программного обеспечения с открытым кодом (Open Source);
- хранение и обработка данных в памяти с помощью «in memory processing»).

Клиентоцентричность подразумевает создание единого клиентского файла на новой платформе, который будет содержать абсолютно всю информацию о клиенте. Данное нововведение позволит значительно ускорить обработку данных и персонализировать банковские предложения.

Под внедрением гибких механизмов настройки сложных продуктов и обработки данных понимается максимальный уход банковской системы от человеческого участия в тех сферах, где это максимально возможно. Например, такими механизмами будут являться мониторинг и автоматическое управление сбойными ситуациями.

Программные интерфейсы (API) играют большую роль при формировании новой платформы, так как они дают возможность партнерам встраивать свои сервисы в экосистему ПАО «Сбербанк». В нововведениях API будут пронизывать практически все сферы и компоненты новой платформы, а также будут открыты внешние API для контрагентов партнеров банка.

Искусственный интеллект и механизм машинного обучения также является важной составляющей новой платформы: данные механизмы будут встроены в систему принятия решений [44].

Максимальная надежность должна быть основой будущей платформы, так как являясь системообразующим банком, компания должна обеспечить максимально возможную защиту данных пользователей.

Open Source или программное обеспечение с открытым кодом смогут использовать пользователи и компании, которые заинтересованы в применении подобных программ [45]. Несмотря на то, что ПАО «Сбербанк» владеет рядом разработок в данной сфере, и на наличие высококвалифицированных специалистов традиционной архитектуры, существует необходимость перехода на данное ПО. Open Source – будущее конкурентное преимущество ПАО «Сбербанк» на российском рынке банковских услуг.

Инструмент хранения и обработки данных в памяти предоставляет огромные возможности по скорости обработки данных, что является целью ПАО «Сбербанк».

Следовательно, платформа будет состоять из ряда архитектурных слоев. Нижний слой будет включать технологическое ядро, которое ответственно за прикладные базовые и технические типы сервисов. Следующий слой состоит из фабрики данных, основная цель которой – повышение уровня качества, достоверности и доступных данных для дальнейшего анализа системой.

На рисунке 14 схематично представлена новая цифровая платформа ПАО «Сбербанк» с её основными компонентами.



Рисунок 14 – Основные компоненты новой технологической цифровой платформы Сбербанка

Главным мозгом системы будет являться так называемый «бизнес-хаб». В бизнес-хабе будут разрабатываться новые решения, на основании которых можно будет гибко настраивать новые процессы в системе банка. Центр бизнес-хаба будет состоять из единого профиля клиента. В свою

очередь, для создания лучшего клиентского опыта будет разработана фронтальная единая система, которая будет отвечать за взаимодействие с партнерами банка и его клиентами.

Данная платформа будет являться частью большой экосистемы будущего. Вся экосистема будет нацелена на клиентов, а для них, на данный момент, большую важность играет наличие сервисов и продуктов, которые позволят решать конкретные жизненные задачи, бизнесу же необходимо трансформироваться соответственно этой необходимости.

В связи с этим, при разработке новой экосистемы ПАО «Сбербанк» крайне важно иметь способность удовлетворять как можно большее количество потребностей своих клиентов из разных сфер жизни. Это обусловлено тем, что все существующие границы между различными сферами бизнеса постепенно стираются ввиду существенного смещения фокусов с продуктов в сторону удовлетворения потребностей клиента. Следует отметить, что эти потребности очень часто носят кросс-индустриальный характер, что еще больше усложняет задачу банка.

Следовательно, ПАО «Сбербанк» необходимо уходить от модели классического поставщика различного рода банковских услуг к модели глобальной экосистемы бизнеса. В данном случае задачей экосистемы банка будет разработка, подбор и внедрение наилучших клиентских сервисов, которые позволят удовлетворять ежедневные потребности широкого круга клиентов [42].

Именно поэтому ПАО «Сбербанк» создают единую цифровую платформу для партнеров банка, которые оказывают услуги не только финансового характера, но нефинансового. На основании этой единой цифровой платформы у клиента будет доступ к комплексным продуктам и решениям, он сможет значительно повысить уровень своей удовлетворенности сервисом и поддерживать его на достаточно высоком уровне на прохождении всех этапов цепочки создания ценностей. Скорость

усовершенствования мобильных приложений напрямую зависит на количество новых привлеченных клиентов банка.

Во втором разделе был произведен анализ рынка мобильных приложений среди коммерческих банков, по результатам которого, наблюдается рост мобильного приложения на двух, наиболее популярных, операционных системах, в среднем на 5%.

Остальные рассмотренные конкуренты растут в рейтинге гораздо быстрее, до 73% в г., и, как следствие, потенциальные клиенты банка, в большем количестве случаев выберут банк-конкурент, т.к. его сервисы превосходят в удобстве сервисы ПАО «Сбербанк».

Основные критерии, по которым клиенты оценивают работу мобильного банкинга:

- функциональность;
- скорость работы;
- удобство использования.

В связи с тем, что ПАО «Сбербанк» по темпам роста мобильного банка значительно отстает от банков конкурентов, автор предлагает рассмотреть эффективность реализации новых операций в мобильном приложении «Сбербанк онлайн», которые сейчас осуществляются только в офисе банка.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

В связи с тем, что ПАО «Сбербанк» по темпам роста мобильного банка значительно отстает от банков конкурентов, автор предлагает рассмотреть эффективность реализации новых операций в мобильном приложении «Сбербанк онлайн», которые сейчас осуществляются только в офисе банка.

Далее рассмотрено подробнее возможность внедрения услуги доставки карты на дом, без посещения офиса банка, реализованного через мобильное приложение.

Автор предлагает к рассмотрению возможность введения платной курьерской доставки банковской карты - «карта на дом».

Стоимость доставки банковской карты для клиента в рамках реализации услуги – «карта на дом» - 100 р.

Себестоимость доставки банковской карты для банка в рамках реализации услуги – «карта на дом» - 150 р.

В целях снижения затрат для доставки карт предлагается привлечь внешнюю стороннюю организацию.

По статистическим данным, на территории области на 1 января 2021 г. зарегистрировано 2 367 093 человек трудоспособного населения. Фактически заняты в трудовой деятельности 1 420 256 человек, их можно рассмотреть в качестве потенциальных пользователей услуги «карта на дом».

Если 0,5% от общего количества трудоспособного населения за 3 мес. воспользуются услугой «карта на дом», то количество таких клиентов составит 7101 человек.

Среднее время на получение карты в офисе банка составляет 25 мин.

$25 \times 7101 = 177\,525$ мин было бы затрачено работниками офиса банка на выдачу такого количества карт, что равно 2959 рабочих часов и 370 рабочих дней. Средняя численность отделения ПАО «Сбербанк» составляет 15 человек/1 офис.

С учетом данных производственного календаря на 1 квартал 2021 г., на офис из 15 работников Сбербанк рассчитает заработную плату сотрудникам за 454 рабочих часа * 15 сотрудников офиса = 6810 часов.

При этом, стоит отметить, что выше была приведена средняя численность офиса ПАО «Сбербанк». За счет введения услуги «карта на дом» при реализации от внедрения, можно рассчитывать на сокращение 6,5 штатных единиц.

Средняя заработная плата операциониста отделения офиса банка, который занимается непосредственно обслуживанием физических лиц, и в том числе в его обязанности входит выдача банковских карт клиентам, составляет 35 000 р.

$$6,5 \text{ штатных единиц} \times 35\,000 \text{ р.} \times 3 \text{ мес.} = 682\,500 \text{ р.}$$

На доставку банковских карт банк потратит:

$$7101 \text{ шт.} \times (150 \text{ р.} - 100 \text{ р.}) = 355\,050 \text{ р.}$$

При использовании услуги «карта на дом» количество клиентов банка, желающих ею воспользоваться, возрастет в том числе и за счет того, что клиентами банка станут те, кому не удобно было обращаться в офис, т.е. без услуги количество клиентов, получающих карту в офисе банка составило бы меньше 7101 чел.

Нельзя также забывать, что реализация услуги «карта на дом» требует затрат на доработку приложения. Для этого потребуются опытная команда программистов. Для реализации данного проекта необходимо 20 программистов и 2 руководителя группы программистов. Срок на реализацию проекта: 2 мес. для реализации функционала и 2 мес. после запуска функционала на исправление ошибок и оптимизацию.

Средняя заработная плата опытного программиста на текущий момент – 75 000 р., руководителя группы программистов – 95 000 р.

$(20 \times 75\,000) + (2 \times 95\,000) = 1\,690\,000$ р. в мес. - затраты на реализацию предложенной услуги за 1 месяц.

$1\,690\,000 \times 4 \text{ мес.} = 6\,760\,000$ р. - затраты на персонал при реализации услуги «карта на дом».

Если после 2 месячного пилота данный функционал транслировать на всю Россию, то экономический эффект будет гораздо выше.

71 100 000 чел. населения России заняты в трудовой деятельности.

$71\ 100\ 000 / 1\ 420\ 256$ занятых чел = 50 - экономический эффект от внедрения на всю Россию составит в 50 раз больше, чем в области, что равно 17 752 500 р.

Внедрение цифровых финансовых технологий влечет за собой значительное повышение конкурентоспособности банка, в таблице 9 представлены основные пути решения поставленных проблем и экономический эффект от их решения.

Таблица 11 – Повышение эффективности за счет применения различных цифровых финансовых технологий в ПАО «Сбербанк»

Проблема 1	Пути решения 2	Экономический эффект 3
1. Низкая скорость разработки обновлений для платформ Android и Windows Phone	<ul style="list-style-type: none"> – выделение больших объемов финансирования для разработки обновлений; – привлечение большего числа высококвалифицированных разработчиков программного обеспечения; – внедрение системы параллельного ввода обновлений на все мобильные платформы; – внедрение системы контроля над отделом разработки ПО. 	<p>1. При осуществлении всех названных методов решения проблемы можно ожидать рост рейтинга эффективности мобильного банка на Android: с 5 позиции до 2/3;</p> <p>2. Рост рейтинга мобильного банка для платформы Windows Phone с 7 позиции до 4;</p> <p>3. Рост эффективности мобильного приложения будет параллелен росту количества клиентов, удовлетворенных качеством обслуживания. Согласно подсчетам специалистов ПАО «Сбербанк» возможно привлечение до 1-2,7% новых клиентов.</p>
2. Низкая эффективность мобильного банкинга для малого и среднего бизнеса.	<ul style="list-style-type: none"> – внедрить бесконтактные технологии для планшетов Android, Apple и Windows Phone; – усовершенствовать виджеты для всех платформ; 	Согласно последнему отчету ПАО «Сбербанк» около 4,1% прибыли приходится на обслуживание операций, совершенных за счет использования мобильного банкинга.

Продолжение таблицы 11

1	2	3
	<ul style="list-style-type: none"> – разработать и внедрить возможность внедрения приложения в мессенджеры; – полная замена Push-уведомлениями SMS;; – полностью заменить канал связи посредством SMS мессенджерами;; – внедрить технологию чат-ботов в приложении;; – внедрение функции досрочного погашения кредитов через приложение; – внедрение функций по активации карт и смены PIN-кодов через приложение; – внедрение функции по формированию ссылки для пополнения карты с карты другого банка; – разработка функции совместного использования счетов. 	<p>Повышение эффективности мобильного банкинга для малого и среднего бизнеса позволит добиться увеличения прибыли на 1,4%.</p>
<p>3. Значительно отставание ПАО «Сбербанк» во внедрении интеграций с небанковскими сервисами</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие функционала дистанционного подключения продуктов; 2. Внедрение в Интернет- и мобильный банкинг небанковских сервисов; 3. Заключение контрактов с компаниями-партнерами на предоставление услуг небанковского характера в рамках партнерской программы 	<p>На данный момент ПАО «Сбербанк» вложил около 1,2 млрд р. на развитие партнерской программы. В рамках данного проекта планируется получение более 2,01 млрд. выручки от реализации услуг небанковского характера</p>
<p>4. Устаревание действующей платформы мобильного и Интернет-банкинга.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание новой независимой платформы с широким спектром возможностей и предоставляемых услуг, в том числе небанковского характера. 2. Адаптация платформы как для физических лиц, так и для корпоративных клиентов; 3. Создание абсолютно новой концепции мобильного и Интернет-банкинга для бизнеса 	<p>Создание абсолютно новой платформы с множеством различных небанковских сервисов и, которая значительно упрощает проведение операций для малого и среднего бизнеса, позволит привлечь по подсчетам специалистов до 412 тысяч новых клиентов к 2022 г. В данном случае экономический эффект будет достигнут за счет увеличения выручки на 9,7 %. Помимо достижения экономического эффекта предполагается рост популярности использования небанковских сервисов</p>

Итак, совершенствование использования цифровых финансовых технологий для ПАО «Сбербанк» является ключевым направлением развития на долгосрочную перспективу.

Всего за счет перехода на новую цифровую платформу со всеми предшествующими улучшениями планируется увеличение выручки на 9,7%. Более того, ожидается, что данное мероприятие позволит привлечь большую группу новых корпоративных клиентов малого и среднего бизнеса, в особенности в регионах России.

Для более быстрого внедрения новых цифровых технологий мобильного и Интернет-банкинга предлагается применять методику Agile-менеджмента, которая значительно позволяет снизить время разработки, внедрения, корректировки ошибок, следовательно, снизить издержки.

Заключение

В результате проведенного в данной работе исследования установлено следующее.

Динамическое развитие банковского сектора и новых технологий влечёт собой перемену, возникло новое направление на стыке информационных технологий и финансов - финтех, все больше акцент делается на гибкость и мобильность, внедрение технологий в свою деятельность становится необходимостью для дальнейшего пребывания на рынке банковских услуг, на западе финтех-стартапы становятся серьезными конкурентами для традиционных банков запада в различных финансовых услугах.

Банковский сектор в России не исключение и является одним из самых перспективных в направлении цифровизации, однако важным фактором замедления цифровизации в РФ остается отсутствие нормативно-правового механизма, что позволило бы определить те или иные аспекты цифровизации, защитить интересы общества, личности и государства в рамках правового поля.

Среди выше лидеров по цифровизации среди коммерческих банков наиболее значимым можно выделить Сбербанк, так как он обслуживает около 80% населения страны, поэтому обеспечение экономической безопасности является приоритетным интересом как самого банка, так и государства, что отчасти можно считать национальным интересом.

Если говорить о финансовых цифровых технологиях, а именно про Интернет и мобильный банкинг, то тут организация находится среди лучших, но не занимает каких-либо лидерских позиций. Например, мобильное приложение ПАО «Сбербанк» по итогам рейтинга наиболее эффективных мобильных банков оказалось более эффективным для смартфонов на платформе Android в сравнение с версией приложения для iOS. В данном

рейтинге Сбербанк занимает 5 место (62,9%). Лидерами также являются Тинькофф Банк (74,1%) и ПАО Банк «ФК Открытие» (72,5).

В связи с тем, что ПАО «Сбербанк» по темпам роста мобильного банка значительно отстает от банков конкурентов, автор предлагает рассмотреть эффективность реализации новых операций в мобильном приложении «Сбербанк онлайн», которые сейчас осуществляются только в офисе банка.

В работе рассмотрена подробнее возможность внедрения услуги доставки карты на дом, без посещения офиса банка, реализованного через мобильное приложение.

Совершенствование использования цифровых финансовых технологий для ПАО «Сбербанк» является ключевым направлением развития на долгосрочную перспективу. Всего за счет перехода на новую цифровую платформу со всеми предшествующими улучшениями планируется увеличение выручки на 9,7%. Более того, ожидается, что данное мероприятие позволит привлечь большую группу новых корпоративных клиентов малого и среднего бизнеса, в особенности в регионах России.

Список используемой литературы

1. Абаева Н. П. Конкурентоспособность банковских услуг / Н. П. Абаева, Л. Т. Хасанова; под ред. Н. П. Абаевой. – Ульяновск : УлГТУ, 2020. – 118 с.
2. Бабенко К. А. Банковский риск-менеджмент будущего: современные тренды развития управления риском / К. А. Бабенко // Банковские услуги. - 2019. - № 8. - С. 22-28.
3. Белоглазова Г.Н. Продукты и технологии современного банковского бизнеса / Под ред. д.э.н., профессора Г.Н. Белоглазовой и д.э.н., профессора Н.П. Радковской.- СПб.: Изд-во СПбГЭУ 2021. – 74 с.
4. Беляева Н. С. Современные подходы к классификации международных банковских операций / Н. С. Беляева // Банковские услуги. - 2017. - № 8. - С. 16-21.
5. Гайва Е. Банки без людей / Евгений Гайва // Эксперт. - 2017. - № 15. - С. 38-39.
6. Герасимов А. Цифровое мошенничество: риски и ущерб [Текст] / А. Герасимов // Банковское обозрение. - 2017. - № 3. - С. 61-65.
7. Горбатова О. Ю. Перспективы развития дистанционного банковского обслуживания / О. Ю. Горбатова // Инструменты и механизмы современного инновационного развития: Сборник статей Международной научно-практической конференции 23 марта 2017 г. – Волгоград: МЦИИ «ОМЕГА САЙНС», 2017. – С. 19-21.
8. Губин А. В. Актуальная модель взаимосвязи стратегий, форм и методов ведения розничного бизнеса на рынке банковских услуг / А. В. Губин, Г. М. Мишулин // Экономика и предпринимательство. - 2017. - № 8, ч. 1. - С. 1139-1143.
9. Дмитриева Г.С. Цифровые технологии в банковском секторе экономики // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. - СПб 2020. – 52 с.

10. Егоров А. В. Новые реалии российского банкинга / А. В. Егоров, Е. Н. Чекмарева, С. А. Жабина // Банковское дело. - 2017. - № 1. - С. 28-32.

11. Кадейшвили А. Применение биометрической идентификации в банковском секторе / Алексей Кадейшвили // Банковские технологии. - 2017. - № 1/2. - С. 78-80.

12. Краткий обзор по итогам исследования финансового сектора [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/financial-services/articles/gfsi-survey-snapshot.html> (Дата обращения: 21.09.2021).

13. Кузнецова И.А. Тенденции развития российского рынка банковских услуг и продуктов в современных условиях / И.А. Кузнецова // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. - 2021. - № 6-2. - С. 306-308.

14. Куркова К. А. Влияние типа Интернет-сервиса на эффективность деятельности российских банков / К. А. Куркова // Банковское дело. - 2017. - № 3. - С. 43-51.

15. Марамыгин М. С., Прокофьева Е. Н., Маркова А. А. Экономическая природа и проблемы использования виртуальных денег (криптовалют) //Известия Уральского государственного экономического университета. – 2020. – №. 2 (58). – С. 55-59.

16. Маслова Л.И. Анализ деятельности коммерческого банка (на основе публикуемой отчетности) : учебное пособие / М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т; сост.-разработчик Л. И. Маслова. - Екатеринбург: [Издательство УрГЭУ], 2021. - 156 с.

17. Мехтиев Э. Три вопроса российской биометрии / Э. Мехтиев, Д. Дырмовский // Банковское обозрение. - 2017. - № 2. - С. 64-67.

18. Мурзин С.В. Банковские продукты и услуги: перспективы будущего / С.В. Мурзин // Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов. Международная научно-практическая конференция: материалы и доклады. - 2020. - С. 239-241.

19. Набигаев Э. Безнаказанность как бензин для кибератак на банки [Текст] / Э. Набигаев // Банковское обозрение. - 2017. - № 2. - С. 78-79.
20. Норин А. Будущее банковских услуг невозможно без автоматизации инфообмена с органами власти / Алексей Норин // Банковские технологии. - 2017. - № 9. - С. 28-29.
21. О банках и банковской деятельности: федер. закон РФ от 02.12.1990г. N 395-1-ФЗ.
22. "Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2021 г. и период 2022 и 2023 г." (утв. Банком России).
23. Одинцова Л.Н. Сущность финансово-кредитных технологий в деятельности банка / Л.Н. Одинцова // Финансы, денежное обращение и кредит: фундаментальные и прикладные научные исследования сборник научных трудов по материалам I международной научно-практической конференции. 2021. - С. 209-215.
24. Официальный сайт ПАО "Сбербанк" [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://sberbank.ru/> (Дата обращения: 21.09.2021).
25. Полянин А. В. Банковский сектор в условиях конкурентной борьбы на рынке банковских услуг / А. В. Полянин, С. А. Долгова, Т. Н. Иващенко // Экономика и предпринимательство. - 2017. - № 9, ч. 1. - С. 495-499.
26. Поминов Д. Три закона Digital-банкинга / Д. Поминов // Банковское обозрение. - 2017. - № 12. - С. 110-111.
27. Попов М. TalkBank - первый виртуальный банк в Telegram [Текст] / Михаил Попов // Банковские технологии. - 2017. - № 1/2. - С. 42-43.
28. Рабочий доклад Института исследований развивающихся рынков бизнес-школы СКОЛКОВО (IEMS) Как понимать цифровую трансформацию [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://skolkovo.ru> (Дата обращения: 21.09.2021).
29. Рудковский М. А. Банковские продукты: эволюция систем организации продаж / М. А. Рудковский // Банковские услуги. - 2017. - № 5. - С. 23-29.

30. Рыкова И. Н. Анализ финансового поведения граждан на рынке банковских услуг: кредиты, вклады, платежная система / И. Н. Рыкова, Р. С. Губанов // Банковское дело. - 2017. - № 11. - С. 50-54.

31. Самойлова Я. В., Кольцова К. И. Перспективы развития в России индустрии финансовых технологий // Ученые записки Международного банковского института. 2018. № 1(23). – С 67-71.

32. Скрижалин И. Жить в цифре / И. Скрижалин // Банковское обозрение. - 2017. - № 2. - С. 48-51

33. Стефенсон Р. Маркетинг финансовых услуг / Рой Стефенсон ; пер. с англ. В. В. Ильина, А. В. Болдышевой ; под общ. ред. Е. В. Калугина. – Москва; Санкт-Петербург: Вершина, 2021. - 250 с.

34. Стогней А., Седлов Д. Банки для гиков: эксперты назвали лидеров финансовых инноваций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru> (Дата обращения: 21.09.2021).

35. Титов Д. К чему готовиться бизнесу в цифровой экономике / Д. Титов // Экономика и жизнь. - 2018. - Янв. (№ 02). - С. 10-12.

36. Толорая Г. Д. Анализ использования новых технологий в мировой банковской практике / Г. Д. Толорая, И. З. Ярыгина, Ц. Готов // Банковские услуги. - 2017. - № 11. - С. 2-12.

37. Ференец В. Риски Сбербанка под контролем МГУ / В. Ференец // Банковское обозрение. - 2017. - № 4. - С. 93-95.

38. Филиппова И.А. Развитие цифровой экономики в России // Вестник УлГТУ. 2018. №3. С. 14-18.

39. Финансы, денежное обращение и кредит : учеб. пособие / М. С. Марамыгин [и др.]. - Екатеринбург: [Изд-во УрГЭУ], 2020. - 49 с.

40. Филиппова И.А. Влияние цифровых технологий на труд: ориентиры для трудового права: Монография / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации; Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского; И.А.

Филипова – Нижний Новгород: Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2021.

41. Фонд «Сколково»: Рейтинг цифровизации банков по итогам работы за первое полугодие 2021 г.. Исследование. URL: <https://sk.ru/news/b/pressreleases/archive/2021/07/21/fond-skolkovo-i-vr-bank-sostavili-reyting-cifrovizacii-bankov.aspx> (Дата обращения: 21.09.2021).

42. Цифровая экономика: концептуальная архитектура экосистемы цифровой отрасли / Ю. М. Акаткин [и др.] // Бизнес-информатика. - 2017. - № 4. - С. 17-28.

43. Цифровизация экономики: направления, методы, инструменты : сборник материалов II всероссийской научно-практической конференции. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 401 с.

44. Шпак М. Омниканальный банкинг. Инфокоммуникационные технологии меняют облик банковского бизнеса / Михаил Шпак // Банковские технологии. - 2017. - № 1/2. - С. 36-39.

45. Юшин И. В. Банковский сектор на пути перемен : от Интернет-банкинга до блокчейн / И. В. Юшин, Н. З. Кумелашвили; рец. С. А. Филина // Аудит и финансовый анализ. - 2017. - № 1. - С. 419-423.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ПАО «Сбербанк» за 2020 г.

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публикуемая форма) за 2020 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
ПАО Сбербанк
Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117997, г. Москва, ул. Вавилова, 19

Код формы по ОКУД: 0409030
Классификация (по ОК015)

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
1	2	3	4	5
I АКТИВЫ				
1	Денежные средства	4.1	614 727 347	661 646 552
2	Средства кредитной организации в Центральном банке Российской Федерации	4.1	1 058 133 548	1 159 646 494
2.1	Обязательные резервы	4.1	234 302 138	202 846 037
3	Средства в кредитных организациях	4.1	450 010 323	152 801 902
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	4.2	1 992 861 104	1 598 098 775
5	Чистая судейная задолженность, оцененная по амортизированной стоимости	4.3	22 168 704 808	19 212 927 847
5а	Чистая судейная задолженность		X	X
6	Чистые вложения в финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	4.4	4 135 482 650	2 494 251 907
6а	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, вышедшие в обращение для продажи		X	X
7	Чистые вложения в ценные бумаги и иные финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (кроме судейной задолженности)	4.4	852 793 173	705 673 503
7а	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения		X	X
8	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	4.4	776 736 503	752 029 142
9	Требования по текущему налогу на прибыль		14 370	10 166 912
10	Отложенный налоговый актив		23 499 899	21 833 945
11	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	4.5	578 534 527	501 235 660
12	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи		4 802 799	16 637 878
13	Прочие активы	4.6	323 377 321	296 945 247
14	Всего активов		32 979 678 372	27 584 095 764
II ПАССИВЫ				
15	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации		850 674 866	537 820 585
16	Средства клиентов, оцениваемые по амортизированной стоимости		25 504 971 442	21 187 151 077
16.1	Средства кредитных организаций	4.7	764 376 689	348 502 453
16.2	Средства клиентов, не являющиеся кредитными организациями	4.7	24 740 594 753	20 838 648 624
16.2.1	вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		15 838 239 163	13 635 770 161
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	4.8	753 510 265	602 127 713
17.1	вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		177 107 753	106 423 365
18	Выпущенные долговые ценные бумаги	4.9	813 188 234	667 825 799
18.1	оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
18.2	оцениваемые по амортизированной стоимости		813 188 234	667 825 799
19	Обязательства по текущему налогу на прибыль		24 044 113	3 499 462
20	Отложенные налоговые обязательства		0	0
21	Прочие обязательства	4.10	274 291 460	144 399 046
	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон		34 335 791	36 449 328
23	Всего обязательств		28 255 016 171	23 179 273 010
III ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ				
24	Средства акционеров (участников)	4.11	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 финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)		121 349 443	89 925 667
29	Переоценка основных средств и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		21 702 183	25 697 001
30	Переоценка обязательств (требований) по выплате долгосрочных вознаграждений		-1 567 442	-936 702
31	Переоценка инструментов хеджирования		0	0
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)		0	0
33	Изменение справедливой стоимости финансового обязательства, обусловленное изменением кредитного риска		0	0
34	Оценочные резервы под ожидаемые кредитные убытки	4.4	10 118 445	4 052 398
35	Неиспользованная прибыль (убыток)		4 273 717 073	3 986 741 951
36	Всего источников собственных средств		4 724 662 201	4 404 822 754
IV ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
37	Безотзывные обязательства кредитной организации		23 789 225 118	15 979 456 233
38	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		1 672 370 921	1 597 667 044
39	Условные обязательства некредитного характера		658 269	0

Президент, Председатель Правления ПАО Сбербанк

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

11 марта 2021



Рисунок А1 – Бухгалтерский баланс ПАО «Сбербанк» за 2020 г.

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ПАО «Сбербанк» за 2020 г.

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ (публикуемая форма) за 2020 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
ПАО Сбербанк
Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117997, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409807
Квартальная (Годовая)

Раздел 1. Прибыли и убытки

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	5.1	2 219 606 631	2 245 115 531
1.1	от размещения средств в кредитных организациях		63 942 796	126 383 467
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями		1 923 670 656	1 904 353 380
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)		0	0
1.4	от вложений в ценные бумаги		231 993 179	214 378 684
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	5.2	708 241 008	899 637 220
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций		63 309 760	70 089 925
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющимся кредитными организациями		596 115 254	792 135 920
2.3	по выпущенным ценным бумагам		48 815 994	37 411 375
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)		1 511 365 623	1 345 478 311
4	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе:	9.2	-444 454 225	-177 720 915
4.1	изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по начисленным процентным доходам		-12 683 503	-11 962 421
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери		1 066 911 398	1 167 757 396
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		-88 731 114	-903 839
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прочий совокупный доход		19 151 740	10 394 819
8a	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи		X	X
9	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемыми по амортизированной стоимости		597 164	-103 833
9a	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения		X	X
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой		17 613 748	50 341 088
11	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	5.3	167 282 840	-20 359 099
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами		12 039 717	6 384 871
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц		59 650 575	72 417 775
14	Комиссионные доходы	5.4	708 724 673	639 408 087
15	Комиссионные расходы	5.4	189 279 100	133 087 388
16	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	9.2	-6 057 787	3 612 978
16a	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи		X	X
17	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по амортизированной стоимости	9.2	-2 802 591	1 700 927
17a	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения		X	X
18	Изменение резерва по прочим потерям		-93 928 186	-22 000 437
19	Прочие операционные доходы		35 495 876	110 488 421
20	Чистые доходы (расходы)		1 706 668 953	1 886 051 766
21	Операционные расходы	5.5	831 700 297	788 410 966
22	Прибыль (убыток) до налогообложения	3.2	874 968 656	1 097 640 800
23	Возмещение (расход) по налогам	5.6	165 076 777	241 395 672
24	Прибыль (убыток) от продолжающейся деятельности		710 599 365	856 879 191
25	Прибыль (убыток) от прекращенной деятельности		-707 486	-634 063
26	Прибыль (убыток) за отчетный период	3.2	709 891 879	856 245 128

Рисунок Б1 – Отчет о финансовых результатах ПАО «Сбербанк» за 2020 г.

Продолжение Приложения Б

Раздел 2. Прочий совокупный доход

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Прибыль (убыток) за отчетный период	3.2	709 891 879	856 245 128
2	Прочий совокупный доход (убыток)		0	0
3	Статьи, которые не переклассифицируются в прибыль или убыток, всего, в том числе:		-6 245 773	-12 316 520
3.1	изменение фонда переоценки основных средств и нематериальных активов		-5 615 093	-12 085 876
3.2	изменение фонда переоценки обязательств (требований) по пенсионному обеспечению работников по программам с установленными выплатами		-630 680	-230 644
4	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые не могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		-1 620 275	-3 235 076
5	Прочий совокупный доход (убыток), который не может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		-4 625 498	-9 081 444
6	Статьи, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток, всего, в том числе:		46 862 279	132 471 151
6.1	изменение фонда переоценки финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход		46 862 279	132 471 151
6.1a	изменение фонда переоценки финансовых активов, имеющихся в наличии для продажи		X	X
6.2	изменение фонда переоценки финансовых обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
6.3	изменение фонда хеджирования денежных потоков		0	0
7	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		9 372 456	26 494 230
8	Прочий совокупный доход (убыток), который может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		37 489 823	105 976 921
9	Прочий совокупный доход (убыток) за вычетом налога на прибыль		32 864 325	96 895 477
10	Финансовый результат за отчетный период		742 756 204	953 140 605

Президент, Председатель Правления ПАО Сбербанк

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

"11" марта 2021 г.



Рисунок Б1 – Отчет о финансовых результатах ПАО «Сбербанк» за 2020 г.

Приложение В

Бухгалтерский баланс ПАО «Сбербанк» за 2019 г.

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публикуемая форма) за 2019 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
ПАО Сбербанк
Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117997, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409806

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Кварталы (Головки)	
			Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
1	2	3	4	5
I. АКТИВЫ				
1	Денежные средства	4.1	661 646 552	688 903 726
2	Средства кредитной организации в Центральном банке Российской Федерации	4.1	1 159 646 494	865 071 195
2.1	Обязательные резервы	4.1	202 846 037	187 877 682
3	Средства в кредитных организациях	4.1	152 801 902	406 318 847
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	4.2	1 598 098 775	198 280 654
5	Чистая ссудная задолженность, оцениваемая по амортизированной стоимости	4.3	19 212 927 847	
5a	Чистая ссудная задолженность	4.3	X	20 142 853 304
6	Чистые вложения в финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	4.4	2 494 251 907	
6a	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	4.4	X	2 162 984 958
7	Чистые вложения в ценные бумаги и иные финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (кроме ссудной задолженности)	4.4	705 673 503	
7a	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	4.4	X	695 703 652
8	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	4.4	752 029 142	803 429 663
9	Требования по текущему налогу на прибыль		10 366 912	17 250 172
10	Отложенный налоговый актив		21 833 945	21 930 576
11	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	4.5	501 235 660	500 047 693
12	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи		16 637 878	9 406 429
13	Прочие активы	4.6	296 945 247	387 749 066
14	Всего активов		27 584 095 764	26 899 929 933
II. ПАССИВЫ				
15	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации		537 820 585	567 221 798
16	Средства клиентов, оцениваемые по амортизированной стоимости	4.7	21 187 151 077	21 479 971 565
16.1	средства кредитных организаций	4.7	348 502 453	989 893 489
16.2	средства клиентов, не являющиеся кредитными организациями	4.7	20 838 648 624	20 490 078 076
16.2.1	вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		13 635 770 161	12 911 175 956
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	4.8	602 127 713	133 852 197
17.1	вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	4.8	106 423 365	
18	Выпущенные долговые ценные бумаги	4.9	667 825 799	538 280 337
18.1	оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	
18.2	оцениваемые по амортизированной стоимости		667 825 799	538 280 337
19	Обязательства по текущему налогу на прибыль		3 499 462	1 678 302
20	Отложенные налоговые обязательства		0	0
21	Прочие обязательства	4.10	144 399 046	319 358 404
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	4.13	36 449 328	59 271 263
23	Всего обязательств		23 179 273 010	23 099 633 866
III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ				
24	Средства акционеров (участников)	4.11	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 финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)		89 925 667	-11 998 855
29	Переоценка основных средств и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		25 697 001	34 547 801
30	Переоценка обязательств (требований) по выплатам долгосрочных вознаграждений		-936 762	-706 118
31	Переоценка инструментов хеджирования		0	0
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)		0	0
33	Изменение справедливой стоимости финансового обязательства, обусловленное изменением кредитного риска		0	
34	Оценочные резервы под ожидаемые кредитные убытки	4.4	4 052 198	
35	Ненаследуемая прибыль (убыток)		3 986 741 951	3 479 110 742
36	Всего источников собственных средств		4 404 822 754	3 800 296 069
IV. ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
37	Безотзывные обязательства кредитной организации		15 979 456 233	14 043 679 980
38	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		1 597 667	2 669 611
39	Условные обязательства некредитного характера			841

И.о. Президента ПАО Сбербанк

А.А. Велякин
(Ф.И.О.) (подпись)

И.о. старшего управляющего директора, главного бухгалтера -
директора Департамента учета и отчетности
ПАО Сбербанк

А.Е. Мищенко
(Ф.И.О.) (подпись)

10 марта 2020



Рисунок В1 – Бухгалтерский баланс ПАО «Сбербанк» за 2019 г

Приложение Г

Отчет о финансовых результатах ПАО «Сбербанк» за 2019 г.

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ (публикуемая форма) за 2019 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
ПАО Сбербанк
Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117997, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409807
Квартальная (Головая)

Раздел 1. Прибыли и убытки

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	5.1	2 245 115 531	2 093 457 717
1.1	от размещения средств в кредитных организациях		126 383 467	107 840 803
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, но являющимся кредитными организациями		1 904 353 380	1 800 141 892
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)		0	0
1.4	от вложений в ценные бумаги		214 378 684	185 475 022
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	5.2	899 637 220	727 320 975
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций		70 089 925	64 414 590
2.2	по привлеченным средствам клиентов, но являющимся кредитными организациями		792 135 920	626 811 855
2.3	по выпущенным ценным бумагам		37 411 375	36 094 530
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)		1 345 478 311	1 366 136 742
4	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе:	9.2	-177 720 915	-189 388 369
4.1	изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по начисленным процентным доходам		-11 962 421	-4 867 260
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери		1 167 757 396	1 176 748 373
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		-903 839	68 790 128
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прочий совокупный доход		10 394 819	
8a	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи		X	4 940 658
9	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемым по амортизированной стоимости		-103 833	
9a	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения		X	218 545
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой		50 341 088	20 854 480
11	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	5.3	-20 359 099	6 163 022
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами		6 384 871	-2 104 360
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц		72 417 775	31 515 087
14	Комиссионные доходы	5.4	639 408 087	514 912 348
15	Комиссионные расходы	5.4	133 087 388	81 830 128
16	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	9.2	3 612 978	
16a	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи		X	0
17	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по амортизированной стоимости	9.2	1 700 927	
17a	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения		X	1 498 123
18	Изменение резерва по прочим потерям		-22 000 437	-44 298 264
19	Прочие операционные доходы		110 488 421	65 103 351
20	Чистые доходы (расходы)		1 886 051 766	1 762 511 363
21	Операционные расходы	5.5	788 410 966	760 240 210
22	Прибыль (убыток) до налогообложения		1 097 640 800	1 002 271 153
23	Возмещение (расход) по налогам	5.6	241 395 672	220 089 137
24	Прибыль (убыток) от продолжающейся деятельности		856 879 191	782 651 154
25	Прибыль (убыток) от прекращенной деятельности		-634 063	-469 138
26	Прибыль (убыток) за отчетный период	3.2	856 245 128	782 182 016

Рисунок Г1 – Отчет о финансовых результатах ПАО «Сбербанк» за 2019 г.

Продолжение приложения Г

Раздел 2. Прочий совокупный доход

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Прибыль (убыток) за отчетный период	3.2	856 245 128	782 182 016
2	Прочий совокупный доход (убыток)		0	0
3	Статьи, которые не переклассифицируются в прибыль или убыток, всего, в том числе:		-12 316 520	-8 417 605
3.1	изменение фонда переоценки основных средств и нематериальных активов		-12 085 876	-7 729 469
3.2	изменение фонда переоценки обязательств (требований) по пенсионному обеспечению работников по программам с установленными выплатами		-230 644	-688 136
4	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые не могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		-3 235 076	-2 343 306
5	Прочий совокупный доход (убыток), который не может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		-9 081 444	-6 074 299
6	Статьи, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток, всего, в том числе:		132 471 151	-83 332 847
6.1	изменение фонда переоценки финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход		132 471 151	
6.1a	изменение фонда переоценки финансовых активов, имеющих в наличии для продажи		X	-83 332 847
6.2	изменение фонда переоценки финансовых обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	
6.3	изменение фонда хеджирования денежных потоков		0	0
7	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		26 494 230	-16 666 569
8	Прочий совокупный доход (убыток), который может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		105 976 921	-66 666 278
9	Прочий совокупный доход (убыток) за вычетом налога на прибыль		96 895 477	-72 740 577
10	Финансовый результат за отчетный период		953 140 605	709 441 439

И.о. Президента ПАО Сбербанк

А.А.Ведяхин
(Ф.И.О.) (подпись)

И.О. старшего управляющего директора, главного бухгалтера -
директора Департамента учета и отчетности
ПАО Сбербанк

А.Е. Миненко
(Ф.И.О.) (подпись)

«10» марта 2020 г.



Рисунок Г1 – Отчет о финансовых результатах ПАО «Сбербанк» за 2019 г.