



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОМУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМУ УЧЕБНОМУ ЗАВЕДЕНИЮ  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика и финансы»

**Выпускная квалификационная работа на тему:  
Организация работы коммерческого банка с крупными  
корпоративными клиентами  
(на примере ПАО Сбербанк)**

**Студент: Гуглий Д.В.**

**Научный руководитель: д.э.н., проф.**

**Бондаренко В.В.**

**Краснодар 2018**

# АКТУАЛЬНОСТЬ ТЕМЫ

Актуальность выбора темы настоящей работы «Организация работы коммерческого банка с крупными корпоративными клиентами (на примере ПАО Сбербанк)» состоит в том, что очевидно низкая инвестиционная активность банков и неэффективные формы распределения средств финансового сектора, а также внутренние проблемы российской банковской системы и, как следствие, стагнация реального экономического сектора выводят на первый план задачу серьёзной модернизации современного механизма взаимодействия кредитных организаций и крупных корпоративных клиентов

# **ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ**

**Цель настоящей выпускной квалификационной работы состоит в том, чтобы на основе анализа организации работы ПАО Сбербанк с крупными корпоративными клиентами разработать и предложить рекомендации, направленные на её совершенствование**

# ЗАДАЧИ:

- ✓ рассмотреть сущность и формы организации работы коммерческого банка с крупными корпоративными клиентами;
- ✓ проанализировать виды банковских продуктов и услуг, предоставляемых крупным корпоративным клиентам;
- ✓ провести анализ организации работы ПАО Сбербанк с крупными корпоративными клиентами и предложить направления её совершенствования

**Объект исследования -  
действующая практика  
банковского обслуживания  
крупных корпоративных клиентов  
в ПАО Сбербанк,  
функционирующего в реальном  
секторе экономики**

**Предмет исследования - система  
экономических и организационных  
отношений, складывающихся в  
процессе банковского  
обслуживания крупных  
корпоративных клиентов в ПАО  
Сбербанк**

- На долю лидера российского банковского сектора ПАО Сбербанк по состоянию на 1 января 2017 года приходится 28,7% совокупных банковских активов. Банк является основным кредитором российской экономики и занимает крупнейшую долю на рынке вкладов. На его долю приходится 46,1% вкладов населения, 40,0% кредитов физическим лицам и 32,7% кредитов юридическим лицам.

- Сбербанк сегодня – это 16 территориальных банков и более 16,5 тысяч отделений в 83 субъектах Российской Федерации, расположенных на территории 11 часовых поясов. Зарубежная сеть банка состоит из дочерних банков, филиалов и представительств в СНГ, Центральной и Восточной Европе, Турции, Великобритании, США и других странах.



# ДИНАМИКА АКТИВОВ ПАО СБЕРБАНК ЗА 2014-2016 ГГ. (В МЛН РУБ.)

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное изменение, (+,-)		Относительное изменение, %	
				в 2015 г. к 2014 г.	в 2016 г. к 2015 г.	в 2015 г. к 2014 г.	в 2016 г. к 2015 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Денежные средства</b>	<b>1 240 712</b>	<b>732 789</b>	<b>614 848</b>	<b>-507 923</b>	<b>-117 941</b>	<b>-40,94</b>	<b>-16,09</b>
Средства кредитных организаций в ЦБ РФ	369 675	586 685	967 161	217 010	380 476	58,70	64,85
Обязательные резервы	142 522	118 363	154 713	-24 159	36 350	-16,95	30,71
Средства в кредитных организациях	356 487	355 984	347 942	-503	-8 042	-0,14	-2,26
<b>Финансовые активы</b>	<b>825 688</b>	<b>405 977</b>	<b>141 343</b>	<b>-419 711</b>	<b>-264 634</b>	<b>-50,83</b>	<b>-65,18</b>
Чистая ссудная задолженность	15 889 379	16 869 803	16 221 622	980 424	-648 181	6,17	-3,84
Чистые вложения в ценные бумаги	1 745 489	2 316 356	2 269 613	570 867	-46 743	32,71	-2,02
Инвестиции в дочерние и зависимые организации	385 839	536 732	691 905	150 893	155 173	39,11	28,91
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	366 474	436 472	455 961	69 998	19 489	19,10	4,47
Требования по текущему налогу на прибыль	67 057	19 774	8 124	-47 283	-11 650	-70,51	-58,92
Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	478 611	477 354	469 120	-1 257	-8 234	-0,26	-1,72
Прочие активы	407 183	505 716	217 263	98 533	-288 453	24,20	-57,04
<b>Всего активов</b>	<b>21 746 760</b>	<b>22 706 916</b>	<b>21 721 078</b>	<b>960 156</b>	<b>-985 838</b>	<b>4,42</b>	<b>-4,34</b>

# НОРМАТИВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО СБЕРБАНК ЗА 2014-2016 ГГ. (В %)

Банковские нормативы	Нормативное значение	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка (Н1.0)	$\geq 10$	11,6	11,9	13,6
Норматив мгновенной ликвидности банка (Н 2)	$\geq 15$	74,3	116,4	217
Норматив текущей ликвидности банка (Н 3)	$\geq 50$	66,4	154,4	301,6
Норматив долгосрочной ликвидности банка (Н 4)	$\leq 120$	111,2	65,5	55,4
Норматив максимального размера риска на одного заёмщика или группу связанных заёмщиков (Н 6)	$\leq 25$	19,2	20	17,9
Норматив максимального размера крупных кредитных рисков (Н 7)	$\leq 800$	207,5	197,5	129,8
Норматив максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) (Н 9.1)	$\leq 50$	0	0	0
Норматив совокупной величины риска по инсайдерам банка (Н 10.1)	$\leq 3$	1	0,8	0,5



# ДИНАМИКА ПАССИВОВ ПАО СБЕРБАНК ЗА 2014-2016 ГГ. (В МЛН РУБ.)

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное изменение, (+,-)		Относительное изменение, %	
				в 2015 г. к 2014 г.	в 2016 г. к 2015 г.	в 2015 г. к 2014 г.	в 2016 г. к 2015 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ	3 515 817	768 989	581 160	-2 746 828	-187 829	-78,13	-24,43
Средства кредитных организаций	794 856	618 363	364 499	-176 493	-253 864	-22,20	-41,05
Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	14 026 723	17 722 423	16 881 988	3 695 700	-840 435	26,35	-4,74
Вклады (средства) физических лиц и ИП	7 999 051	10 221 284	10 937 747	2 222 233	716 463	27,78	7,01
Финансовые обязательства	617 944	228 167	107 586	-389 777	-120 581	-63,08	-52,85
Выпущенные долговые обязательства	513 402	647 694	610 931	134 292	-36 763	26,16	-5,68
Обязательства по текущему налогу на прибыль	2	5 404	5 771	5 402	367	0,00	6,79
Отложенное налоговое обязательство	42 891	93 348	17 878	50 457	-75 470	0,00	-80,85
Прочие обязательства	216 252	256 566	280 194	40 314	23 628	18,64	9,21
Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера	36 530	37 805	42 145	1 275	4 340	3,49	11,48
Всего обязательств	19 764 421	20 378 763	18 892 157	614 342	-1 486 606	3,11	-7,29

# ДИНАМИКА СРЕДСТВ КЛИЕНТОВ ПАО СБЕРБАНК В 2014-2016 ГГ. (В МЛН РУБ.)

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное изменение, (+,-)		Относительное изменение, %	
				в 2015 г. к 2014 г.	в 2016 г. к 2015 г.	в 2015 г. к 2014 г.	в 2016 г. к 2015 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Вклады (средства) физических лиц и индивидуальных предпринимателей	7 999 051	10 221 284	10 937 747	2 222 233	716 463	27,78	7,01
Средства корпоративных клиентов	5 893 843	7 372 888	5 829 520	1 479 045	-1 543 368	25,09	-20,93
Средства в драгоценных металлах и прочие средства	133 829	128 251	114 722	-5 578	-13 529	-4,17	-10,55
Итого: средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	14 026 723	17 722 423	16 881 989	3 695 700	-840 434	26,35	-4,74

# ДИНАМИКА СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ ПАО СБЕРБАНК ЗА 2014-2016 ГГ. (В МЛН РУБ.)

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное изменение, (+,-)		Относительное изменение, %	
				в 2015 г. к 2014 г.	в 2016 г. к 2015 г.	в 2015 г. к 2014 г.	в 2016 г. к 2015 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Средства акционеров (участников)	67 760	67 760	67 760	0	0	0,00	0,00
Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров	0	0	0	0	0	0,00	0,00
Эмиссионный доход	228 054	228 054	228 054	0	0	0,00	0,00
Резервный фонд	3 527	3 527	3 527	0	0	0,00	0,00
Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг,	-197 450	-46 427	39 000	151 023	85 427	-76,49	-184,00
Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство	80 536	66 357	45 400	-14 179	-20 957	-17,61	-31,58
Нераспределённая прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	1 488 697	1 790 492	1 945 987	301 795	155 495	20,27	8,68
Неиспользованная прибыль (убыток) за отчётный период	311 212	218 387	498 289	-92 825	279 902	-29,83	128,17
Всего источников собственных средств	1 982 338	2 328 152	2 828 920	345 814	500 768	17,44	21,51

## **ДОСТИЖЕНИЯ 2016 ГОДА ПАО СБЕРБАНК В РАБОТЕ С КРУПНЫМИ КОРПОРАТИВНЫМИ КЛИЕНТАМИ**

- представление крупному бизнесу ряда новых продуктов и услуг, в частности, эксклюзивный продукт «Кредит за 1 день»: краткосрочное кредитование до 1,5 лет и овердрафт. Новым крупным корпоративным заемщикам предлагаются опции краткосрочного кредитования до трех лет и проактивные лимиты;
- разработка нового сервиса: специально подготовленный для сегмента крупного бизнеса ежеквартальный бесплатный мониторинг по таким отраслям, как агропромышленный комплекс, розничная торговля, строительная отрасль, топливно-энергетический комплекс, а также макроэкономический анализ;
- запуск нового пилотного проекта по отраслевой структуре крупного бизнеса: проведен отраслевой анализ клиентской базы и рынка, в том числе потенциального, определены доминантные отрасли по регионам;
- внедрение новой операционной модели обслуживания клиентов СІВ (блок крупнейших клиентов): Сбербанк разработал новые клиентские и кредитные стратегии для целенаправленной работы с крупными корпоративными клиентами в соответствии с их приоритетными потребностями.

# ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ ПАО СБЕРБАНК С КРУПНЫМИ КОРПОРАТИВНЫМИ КЛИЕНТАМИ

- *предоставление высококачественного банковского обслуживания по конкурентным ценам;*
- *комплексное и многоплановое финансово-инвестиционное обслуживание крупных корпоративных клиентов;*
- *трансформация и расширение спектра финансовых инструментов, продуктов и услуг;*
- *эффективный менеджмент банковских рисков;*
- *дальнейшее совершенствование индивидуального подхода в работе с крупными корпоративными клиентами*

# НОВЫЙ ГИБРИДНЫЙ ПРОДУКТ «КОРПОРАТ»

Валюта	Неснижаемый остаток, тыс. руб./ Обеспечение	Минимальная/ максимальная сумма, тыс. руб.	Процентная ставка	
			Основная	Специальная
			181-365 дней	181-365 дней
<b>Премияльный депозит «Корпорат»</b>				
RUR	10 000	Min – 100 000	10,5	8,5
<b>Премияльная кредитная линия «Корпорат»</b>				
RUR	Бланковый кредит	Max – равна сумме депозита	14,5	-

**Экономический эффект от внедрения нового банковского продукта:**

**Сумма привлечения = Число счетов × Минимальны размер депозита**  
 $100 \times 100\ 000\ \text{тыс. руб.} = 10\ 000\ 000\ \text{тыс. руб.}$

**Сумма расходов = Сумма привлечения × Процентная ставка**  
 $10\ 000\ 000\ \text{тыс. руб.} \times 10,5\% = 1\ 050\ 000\ \text{тыс. руб.}$

**Чистая сумма привлечения = Сумма привлечения – Сумма расходов**  
 $10\ 000\ 000\ \text{тыс. руб.} - 1\ 050\ 000\ \text{тыс. руб.} = 8\ 950\ 000\ \text{тыс. руб.}$

**Средняя процентная ставка по премиальной бланковой (без обеспечения) кредитной линии на 2016 г. составит 14,5%.**

**Находим чистый доход на чистую сумму привлечения:**

**Чистый доход = Чистая сумма привлечения × Средняя процентная ставка по премиальной кредитной линии =**  
 $8\ 950\ 000\ \text{тыс. руб.} \times 14,5\% = 1\ 297\ 750\ \text{тыс. руб.}$

**Расход от привлечения = 1 050 000 тыс. руб.**

**Прогнозное значение экономического эффекта для банка за год = Чистый доход – Расход от привлечения =**  
 $1\ 297\ 750\ \text{тыс. руб.} - 1\ 050\ 000\ \text{тыс. руб.} = 247\ 750\ \text{тыс. руб.}$



**Благодарю за внимание!**