

**Выпускная квалификационная работа**

**«Совершенствование управления активными  
операциями коммерческого банка на примере ПАО  
«Сбербанк России»**

---

# Актуальность исследования

---

Каждая экономическая система сводится к задаче лучшего распределения ресурсов.



Экономическая теория исходит из того, что любой субъект, принимая какое-либо решение, стремится к наиболее выгодному из них, поэтому действует рационально.

# Цель и задачи исследования

---

Цель исследования – разработать предложения по совершенствованию управления активными операциями на примере конкретного коммерческого банка.

Для достижения поставленной цели при выполнении исследования предстоит решить следующие задачи:

- 
- выделить особенности управления активными операциями коммерческих банков в России и за рубежом
  - изучить классификацию и виды активных операций коммерческого банка
  - рассмотреть содержание, сущность и принципы организации активных операций коммерческого банка
  - провести анализ эффективности осуществления активных операций в банке
  - дать оценку организационно-экономической ситуации в коммерческом банке в ПАО «Сбербанк России»

---



Активные операции банковского учреждения

это деятельность банка, связанная с эффективным размещением имеющихся у банка ресурсов в кредиты, депозиты, инвестиции, основные средства, а также в товарно-материальные ценности и их оптимизация.

---

Кредит



является  
неотъемлемым  
элементом товарно-  
денежных отношений.

# Консолидированный отчет об активах ПАО Сбербанк, млрд. руб.

| Активы                                                                                      |          |          |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|
| 1                                                                                           | 2        | 3        | 4        |
| Наименование                                                                                | 2018     | 2017     | 2016     |
| Денежные средства                                                                           | 2329,40  | 2560,80  | 2333,60  |
| Обязательные резервы на счетах в центральных банках                                         | 427,10   | 402,00   | 387,90   |
| Финансовые активы, переоцениваемые по справедливой стоимости через счета прибылей и убытков | 654,10   | 605,50   | 866,80   |
| Средства в банках                                                                           | 1317,80  | 965,40   | 750,60   |
| Кредиты и авансы клиентам                                                                   | 18488,10 | 17361,30 | 18727,80 |
| Ценные бумаги, заложенные по договорам репо                                                 | 258,90   | 113,90   | 222,00   |
| Инвестиционные ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи                               | 1743,70  | 1658,90  | 1874,30  |
| Инвестиционные ценные бумаги, удерживаемые до погашения                                     | 773,60   | 545,80   | 477,70   |
| Отложенный налоговый актив                                                                  | 15,50    | 13,90    | 17,30    |
| Основные средства                                                                           | 516,20   | 482,90   | 499,20   |
| Активы групп выбытия и внеоборотные активы, удерживаемые для продажи                        | 10,50    | 5,80     | 212,70   |
| Наименование                                                                                | 2017     | 2016     | 2015     |
| Прочие финансовые активы                                                                    | 253,10   | 314,50   | 671,00   |
| Прочие нефинансовые активы                                                                  | 324,20   | 337,80   | 293,80   |
| Итого активов                                                                               | 27112,20 | 25368,50 | 27334,70 |

# Активные операции и финансовый результат от обслуживания розничных клиентов за 2018 г.

| Пассивные операции, млрд. руб.           |          | Активные операции, млрд. руб.           |          |
|------------------------------------------|----------|-----------------------------------------|----------|
| Средства до востребования физических лиц | 44285,1  | Потребительские займы                   | 49863    |
| Срочные средства физических лиц          | 218224,8 | Продажа ресурсов корпоративному бизнесу | 212646,9 |
| Всего пассивов                           | 262509,9 | Всего активов                           | 262509,9 |
| Затраты, млрд. руб.                      |          | Доходы, млрд. руб.                      |          |
| По средствам до востребования            | 1381,8   | По кредитам                             | 9904,8   |
| По срочным средствам                     | 21997,2  | Кредитное обслуживание                  | 4403,1   |
| Затраты на содержание персонала          | 2400     | Доходы от продажи ресурсов              | 15329,7  |
| Накладные расходы                        | 600      | Прочие доходы                           | 1513,2   |
| Расходы на формирование резерва          | 1351,2   |                                         |          |
| Прибыль / убыток                         |          | 3420,6                                  |          |

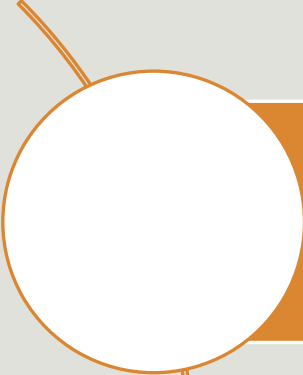
# Результаты деятельности ПАО «Сбербанк России» в разрезе отдельных активных операций, предоставляемых клиентам, за 2018 г.

---

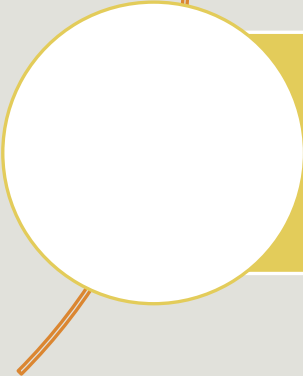
| Вид банковской деятельности            | Финансовый результат, млн. руб. | Доля в конечном финансовом результате, % | Рентабельность деятельности, % |
|----------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------|
| 1. Обслуживание корпоративных клиентов | 29419,5                         | 83,97                                    | 4,99                           |
| 2. Обслуживание розничных клиентов     | 3420,6                          | 9,76                                     | 1,30                           |
| 3. Кассовое обслуживание               | 2194,23                         | 6,26                                     | 7,91                           |
| Всего:                                 | 35034,33                        | 100,00                                   | 3,98                           |

# ВЫВОДЫ

---



Для эффективного управления активными операциями ПАО «Сбербанк России» обязательно необходимо осуществлять их оптимизацию, сущность которой заключается в поиске, определении и установлении экономически эффективных и взаимовыгодных форм сотрудничества между банками-корреспондентами путем управления режимами ведения корреспондентских счетов и межбанковских лимитов



наиболее перспективными инновационными услугами, которые должны внедряться в ПАО «Сбербанк России» в сфере управления активными операциями, являются: интернет - эквайринг, новые кредитные решения, Private-Banking, хеджирование валютных рисков, мультивалютные операции, эмиссия «привилегированных» кредитных пластиковых карт и ряд других.