

**Пилова Ф. И., Мудранова А.А.
Pilova F. I., Mudranova A.A.**

**РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СБЕРБАНКА
РОССИИ ЗА 2014-2017 ГОДЫ
RESULTS OF THE IMPLEMENTATION OF THE DEVELOPMENT
STRATEGY OF SBERBANK OF RUSSIA FOR 2014-2017**

В статье рассмотрены результаты реализации стратегии развития Сбербанка России на период с 2014 года по 2017 год. Данная стратегия была разработана и утверждена в 2013 году и успешно завершилась в 2017 году выполнением всех поставленных целей.

В результате реализации стратегии были достигнуты значительные результаты. Банк сохранил репутацию стабильного и надежного кредитного учреждения для населения страны, значительно развил инфраструктуру для обслуживания клиентов, а также сформировал современную, высокопрофессиональную команду специалистов, обладающих навыками управления бизнесом в непростых экономических условиях. Была увеличена клиентская база и повышена удовлетворенность клиентов во всех секторах деятельности. Для корпоративных клиентов стали доступны новые транзакционные и небанковские сервисы, увеличена скорость и доступность транзакционных операций.

Основная задача на будущий период – нарастить масштабы бизнеса, повысить прибыльность и эффективность и вместе с тем увеличить гибкость, скорость и клиентоориентированность через внедрение новых технологий и развитие новых навыков сотрудников.

The article discusses the results of the implementation of the strategy of development of Sberbank of Russia for the period from 2014 to 2017. This strategy was developed and approved in 2013 and successfully completed in 2017 with the fulfillment of all goals.

As a result of the strategy implementation, significant results were achieved. The Bank retained the reputation of a stable and reliable credit institution for the population of the country, significantly developed the infrastructure for customer service, and also formed a modern, highly professional team of specialists with business management skills in difficult economic conditions. The customer base was increased and customer satisfaction grew all sectors of activity. New transactional and non-banking services became available to corporate clients, the speed and availability of transactional operations increased.

The main task for the future period is to increase the scale of business, profitability and efficiency, and at the same time enlarge flexibility, speed and customer focus through the introduction of new technologies and the development of new skills of employees.

Ключевые слова: банк, стратегия развития, прибыльность, результативность.

Keywords: bank, development strategy, profitability, performance, efficiency.

Пилова Фатима Исмаиловна – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова», г. Нальчик
Тел: 8-960-428-04-40
E-mail: faty116.fp@gmail.com

Мудранова Аделина Арсеновна – студент 4 курса направления подготовки «Экономика», направленности «Финансы и кредит в АПК», ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова», г. Нальчик

Pilova Fatima Ismailovna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, FSBEI HE «Kabardino-Balkarian State Agrarian University named after V.M. Kokov», Nalchik

Tel. 8-960-428-04-40

E-mail: faty116.fp@gmail.com

Mudranova Adelina Arsenovna - 4th year student of the direction of training "Economics", focusing on "Finance and credit in the agricultural sector", FSBEI HE "Kabardino-Balkarian State Agrarian University named after V.M. Kokova ", Nalchik

Введение. Оценка надежности банков – это одна из актуальных проблем, как для клиентов банков, так и для всех финансовых институтов. Ведь финансовым институтам необходимо вести оценку своих клиентов, партнеров. Надежность является важной, так как финансовый сектор оказался нестабильным в условиях затяжного кризиса в России [3].

Кредитные организации играют основополагающую роль в экономике, а их надежность является важнейшим критерием успешной экономической деятельности. Оценка надежности банков – проблема актуальная как для клиентов, активно работающих с банковскими структурами, так и для самих банков, которым необходимо оценивать своих партнеров [3].

Реализация стратегии развития Сбербанка России 2014-2017 гг., утвержденной Наблюдательным советом в 2013 году, успешно завершилась в 2017 году выполнением поставленных целей. За годы реализации стратегии банк сохранил звание стабильного и надежного кредитного учреждения для населения страны, значительно развил инфраструктуру для обслуживания клиентов, а также сформировал современную, высокопрофессиональную команду специалистов, обладающих навыками управления бизнесом в непростых экономических условиях [4].

Ход исследования. Рассмотрим основные результаты, достигнутые банком за анализируемый период.

Во-первых, была увеличена клиентская база и повышена удовлетворенность клиентов во всех секторах деятельности. Данный

показатель повысился на 7,6 млн. новых клиентов с 2015 года. Для физических лиц были предложены новые продукты и сервисы (платежные сервисы, способы оплаты, кредитные продукты и другие) и расширено обслуживание через удаленные и цифровые каналы. Количество продуктов на клиента выросло на 52 % с декабря 2013 года по декабрь 2017 года. Количество уникальных активных клиентов удаленных каналов (интернет-банк и СМС - сервис) в 2017 году составило 56,8 млн. клиентов. Доля продаж в цифровых каналах составила 20 %, доля безналичного оборота по розничным операциям – 60 %, доля безналичных платежей – 82 %.

Условия финансового кризиса финансовой системы ведут к тому, что процессы консолидации усиливаются, а вот число мелких и средних банков и сейчас продолжают сокращаться, не выдерживают конкуренции. Некоторые банки в настоящее время работают по старинке, то есть не расширяют свой спектр услуг. Например, ипотечное кредитование у многих банков ограничено, не следят за ставками, не понижают их в кризисный период, это все отталкивает клиентов банка, что нельзя сказать о таком банке, как Сбербанк России, который ведет активную деятельность в этом направлении и занимает лидирующее место в банковской системе [3].

Для корпоративных клиентов стали доступны новые транзакционные и небанковские сервисы, увеличена скорость и доступность транзакционных операций. Прирост базы активных клиентов в 2015-2017 гг. составил 430 тыс. клиентов. Индекс удовлетворенности и лояльности корпоративных клиентов (TRIM - индекс) с 2013 года вырос на 7 баллов. Транзакционные операции, реализуемые в удаленных каналах обслуживания составили 99,6 %. Ежедневная аудитория активных пользователей в цифровых каналах (DAU) в 2017 года составила 784 тыс. юридических лиц, пользователи небанковских сервисов – 585 тыс. клиентов.

В 2014 году началась трансформация HR – функции: разработана новая модель компетенций, начато внедрение облачной системы SAP Success Factors, начато использование предиктивной модели оттока персонала,

перезапущена работа с ВУЗами. Улучшена корпоративная культура на всех организационных уровнях: проведены сессии диагностики и коучинга команды высших руководителей, создана система непрерывной диагностики корпоративной культуры и вовлеченности, внедрены программы развития эмоционального интеллекта и эмпатии. На базе корпоративного университета Сбербанка России создана современная система обучения, модернизирована система вознаграждения и управления результативностью. 70 % процессов кадрового администрирования централизованы и переведены в цифровой формат [4].

Результаты исследования. На базе Сбербанка России созданы следующие основы технологической платформы:

- завершено формирование технологических компонентов ядра;
- созданы инструменты разработки бизнес-сервисов;
- начался перевод первых продуктов банковского бизнеса на новую платформу.

Созданы системы работы с данными и аналитикой:

- заложены основы инфраструктуры хранения и обработки данных на базе «облачных» технологий;
- запущена Академия технологий и данных в Корпоративном университете, началось внедрение технологий искусственного интеллекта.

В сфере технологий повышена отказоустойчивость ИТ-систем, обеспечен высокий уровень кибербезопасности бизнеса, несмотря на общий рост количества киберпреступлений в отрасли. Упрощен и унифицирован ИТ-ландшафт банка, завершено строительство нового центра обработки данных «Сколково» [2].

700 нецелевых автоматизированных систем было выведено из эксплуатации. Простои автоматизированных систем снижены в 20 раз. Уровень надежности для критических автоматизированных систем в режиме 24/7 достиг 99,9 %. Количество big data-инициатив выросло в 57 раз – с 10 в 2016 году до 575 в 2017 году.

В рейтинге крупнейших разработчиков программного обеспечения по версии CNEWS Сбербанк России занимает первое место.

Касаемо финансовой результативности ПАО «Сбербанк России» достигнуты следующие результаты:

- Обеспечен стабильно высокий доход и эффективность деятельности. Чистая прибыль в 2017 году составила 748,7 млрд. руб., или рост в 2,1 раза по сравнению с 2013 годом.

- Обеспечены высокие показатели рентабельности и доходности для акционеров. В 2017 году рентабельность собственного капитала (Return on Equity) составила 24 %.

- Существенно выросла стоимость бизнеса – Сбербанк стал самой дорогой публичной российской компанией. Отношение операционных расходов к операционным доходам до резервов (Costo-to-Income ratio) в 2017 году составила 35 %.

- Оптимизированы расходы на поддерживающие сервисы: достаточность основного капитала 1-го уровня достигла 11,4 %.

С 2014 года Сбербанк России запустила программу Agile-трансформация, в которой участвуют 11 тыс. сотрудников. Оптимизирована структура территориальных банков, внедрены новые операционные форматы отделений и интеллектуальная система управления, синхронизированы цели и работа команд различных территорий. Количество территориальных банков сократилось до 14. Осуществлено тестирование практики «бирюзовой организации» в трех территориальных банках и более 100 пилотных отделениях. Внедрена интеллектуальная система управления (ИСУ), с помощью которой синхронизированы цели и работа команд различных территорий, число операционных ошибок снизилось в 7 раз [1].

Область применения результатов. Учебный процесс, прохождение производственной практики.

Выводы. Таким образом, можно говорить о положительных результатах деятельности ПАО «Сбербанк России» за 2014-2017 годы.

В 2017 году Сбербанк утвердил новую стратегию развития на период 2018-2020 годов. Главная цель новой стратегии – выход на новый уровень конкурентоспособности, дающий возможность конкурировать с глобальными технологическими компаниями, оставаясь при этом лучшим банком для населения и бизнеса. Основная задача на будущий период – нарастить масштабы бизнеса, повысить прибыльность и эффективность и вместе с тем увеличить гибкость, скорость и клиентоориентированность через внедрение новых технологий и развитие новых навыков сотрудников.

Литература

1. Баева А.С., Рак А.В., Коломиец А.Е. Анализ финансовых результатов деятельности ПАО "Сбербанк России" // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2017. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-finansovyh-rezultatov-deyatelnosti-pao-sberbank-rossii> (дата обращения: 15.02.2019).
2. Буздалин А. В. Надежность банка. От формализации к оценке. М.: Либроком. 2015. С. 192.
3. Мартиросян А.Ф. Проблемы и перспективы развития надежности банка ПАО «Сбербанк России» // Социально-экономические явления и процессы. 2017. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-razvitiya-nadezhnosti-banka-pao-sberbank-rossii> (дата обращения: 15.02.2019).
4. Стратегия развития ПАО «Сбербанк России» на период 2014-2018 годы. Официальный сайт ПАО «Сбербанк России». URL: <http://www.sberbank.ru>

References

1. Bayeva A.S., Rak A.V., Kolomiyets A.E. Analiz finansovykh rezultatov deyatelnosti PAO "Sberbank Rossii" // Mezhdunarodnyy zhurnal gumanitarnykh i estestvennykh nauk. 2017. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-finansovyh-rezultatov-deyatelnosti-pao-sberbank-rossii> (data obrashcheniya: 15.02.2019).
2. Buzdalin A. V. Nadezhnost banka. Ot formalizatsii k otsenke. M.: Librokom. 2015. S. 192.
3. Martirosyan A.F. Problemy i perspektivy razvitiya nadezhnosti banka PAO «Sberbank Rossii» // Sotsialno-ekonomicheskiye yavleniya i protsessy. 2017. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-razvitiya-nadezhnosti-banka-pao-sberbank-rossii> (data obrashcheniya: 15.02.2019).
4. Strategiya razvitiya PAO «Sberbank Rossii» na period 2014-2018 gody. Ofitsialnyy sayt PAO «Sberbank Rossii». URL: <http://www.sberbank.ru>