

Домшинский Егор Сергеевич

*студент Новосибирского государственного университета экономики и
управления «НИНХ»(ФГБОУ ВО «НГУЭУ», НГУЭУ)*

Новосибирск, Россия

*Научный руководитель: А.М. Выжитович, канд. экон. наук, доцент,
кафедра финансового рынка и финансовых институтов ФГБОУ ВО
«НГУЭУ» Новосибирск, Россия*

ФОРМИРОВАНИЕ ДЕПОЗИТНОГО ПОРТФЕЛЯ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА НА ПРИМЕРЕ СБЕРБАНК (ПАО)

Аннотация. В статье исследуется процесс формирования депозитного портфеля коммерческого банка на примере ПАО «Сбербанк», поскольку устойчивость и прибыльность кредитной организации во многом определяются эффективностью управления депозитными ресурсами. Автором применяется системно-структурный анализ, позволяющий комплексно оценить структуру, динамику, качество и доходность депозитного портфеля, а также выявить сопутствующие риски. Установлено, что в структуре депозитного портфеля ПАО «Сбербанк» доминируют вклады физических лиц (свыше 60%), при этом наибольшую долю занимают срочные депозиты, что свидетельствует о стабильности ресурсной базы. В целях оптимизации депозитной политики предложено внедрение нового продукта «Бизнес VIP» для корпоративных клиентов, который, согласно прогнозным расчетам, позволит увеличить объем привлеченных средств и повысить эффективность использования ресурсов на 4,6%. Результаты интегральной оценки подтверждают, что предлагаемые меры способствуют улучшению ключевых показателей депозитного портфеля при сохранении допустимого уровня рисков.

Ключевые слова: депозитный портфель, Сбербанк (ПАО), системно-структурный анализ, система вкладов, ликвидность, доходность, риски, оптимизация, депозитная политика, доходность депозитного портфеля, эффективность депозитной политики.

Abstract. The article examines the process of forming a deposit portfolio of a commercial bank using the example of Sberbank, as the stability and profitability of a credit institution are largely determined by the efficiency of managing deposit resources. The author applies a systemic-structural analysis, which allows for a comprehensive assessment of the structure, dynamics, quality, and profitability of the deposit portfolio, as well as identifying associated risks. It has been established that the deposit portfolio of Sberbank (PJSC) is dominated by retail deposits (over 60%), with term deposits accounting for the largest share, indicating the stability of the resource base. To optimize deposit policy, the introduction of a new «Business VIP» product for corporate clients is proposed, which, according to forecast calculations, will increase the volume of attracted funds and improve resource efficiency by 4.6%. The results of the integral assessment confirm that the proposed measures contribute to the improvement of key deposit portfolio indicators while maintaining an acceptable level of risk.

Keywords: deposit portfolio, Sberbank, systemic-structural analysis, deposit system, liquidity, profitability, risks, optimization, deposit policy, deposit portfolio profitability, deposit policy efficiency.

Введение. Формирование депозитного портфеля является ключевым элементом устойчивости и прибыльности коммерческого банка. В условиях высокой конкуренции на финансовом рынке и изменяющейся экономической среды эффективное управление депозитными ресурсами приобретает особую значимость. ПАО «Сбербанк», как крупнейший банк России, демонстрирует стабильный рост депозитной базы, однако требует постоянного анализа и оптимизации своей депозитной политики для сохранения лидерских позиций.

Цель исследования - оценка текущего состояния депозитного портфеля ПАО «Сбербанк» и разработка рекомендаций по его совершенствованию на основе системно-структурного анализа.

Задачи исследования:

- провести анализ структуры и динамики депозитного портфеля ПАО «Сбербанк»;
- оценить качество, доходность и эффективность депозитных операций банка;
- проанализировать риски, связанные с формированием депозитного портфеля;
- разработать рекомендации по оптимизации депозитной политики, включая внедрение нового продукта для корпоративных клиентов.

Объект исследования - депозитный портфель ПАО «Сбербанк» за период 2023-2024 гг.

Предмет исследования - экономические отношения и механизмы, связанные с формированием и управлением депозитным портфелем ПАО «Сбербанк».

Исследование базируется на авторской методике системно-структурного анализа, что позволяет комплексно оценить ключевые аспекты депозитной политики банка и предложить меры по ее совершенствованию.

Оценка депозитного портфеля ПАО «Сбербанк».

ПАО «Сбербанк» является крупнейшей кредитно-финансовой организацией в нашей стране. Компания занимает 1 место по размерам вкладов физических лиц и корпоративных клиентов [1]. Рассмотрим ключевые показатели деятельности анализируемого банка по итогам 2023 г. (Рис. 1).

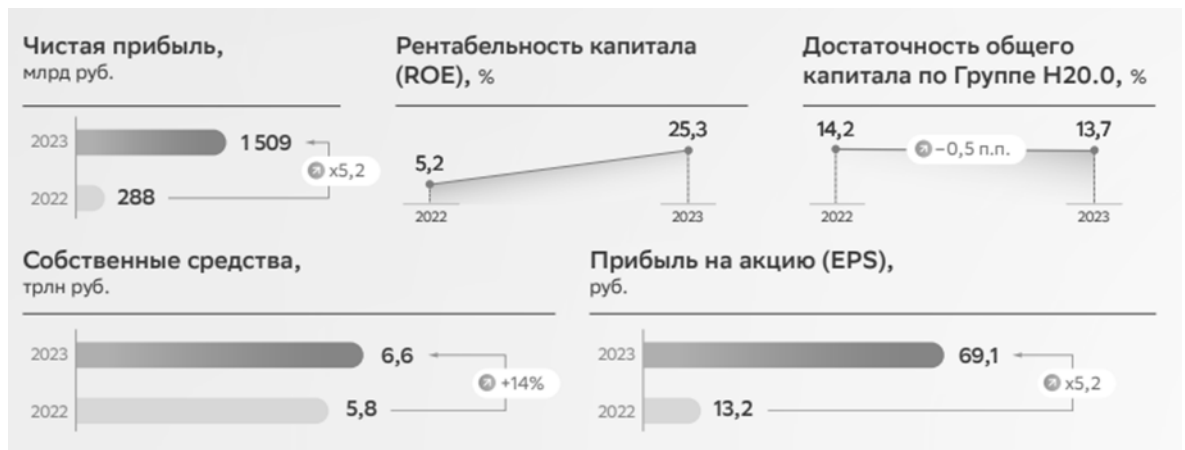


Рис.1. Ключевые показатели деятельности ПАО «Сбербанк»

Источник: составлено автором по данным [2]

Как видно, по итогам 2023 г. все показатели показывают рост, что говорит о стабильности развития банка и его финансовых показателей. В целом, финансовое положение анализируемого банка является устойчивым на протяжении длительного времени.

Структура депозитного портфеля ПАО «Сбербанк» по категориям вкладчиков представлена на *рис.2*.

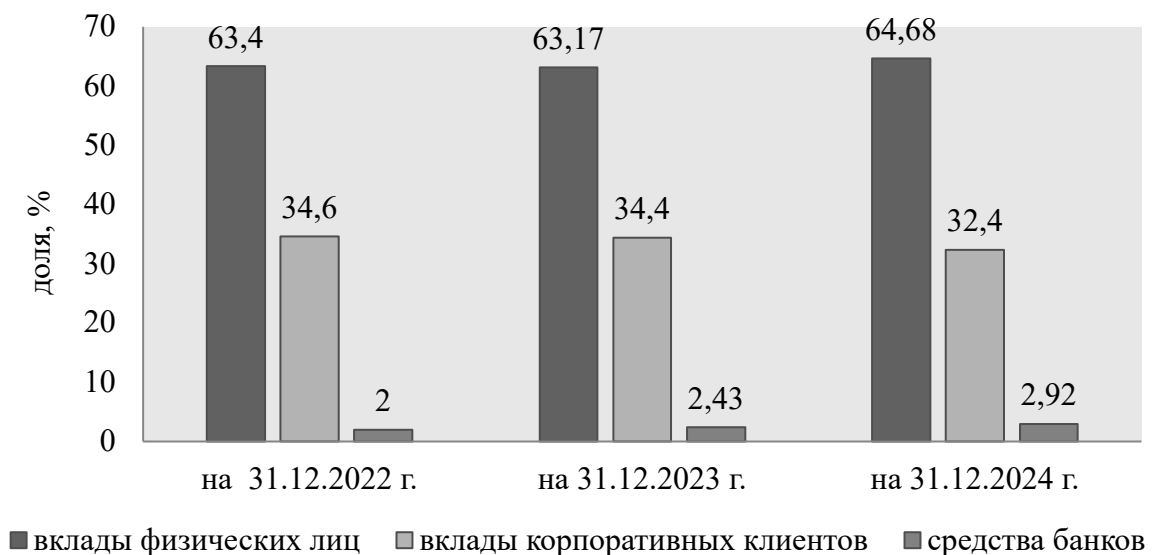
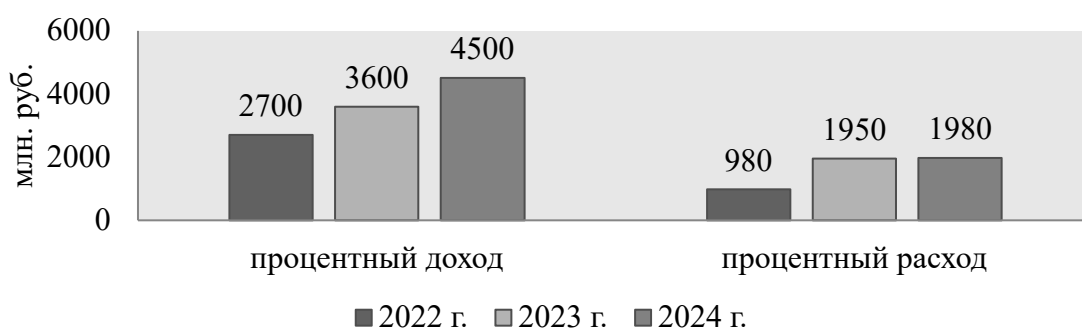


Рис.2. Структура депозитного портфеля ПАО «Сбербанк»

Источник: составлено автором по данным [2]

По своей структуре депозитный портфель ПАО «Сбербанк» является в большей степени ориентированным на сегмент физических лиц, поскольку

данная категория лиц во вкладах занимает более 60%. На протяжении трех последних лет структура депозитного портфеля менялась не существенно. Эффективность депозитной политики проведем на основе оценки соотношения затраченных ресурсов и полученной в итоге выгоды после реализации депозитной политики на основе анализа процентного дохода и процентного расхода, характеристика которых представлена на *рис.3*.



**Рис.3. Соотношение процентного дохода и процентного расхода
ПАО «Сбербанк»**

Источник: составлено автором по данным [2]

Из *рис.3* видно, что на протяжении всего анализируемого периода в банке процентный доход существенно превышает процентный расход несмотря на то, что последний за 2 года вырос почти в 2 раза. При этом процентный доход показывает рост на протяжении всего периода.

Далее применение предлагаемой авторской методики предполагает проведение оценки показателей качества и доходности депозитного портфеля. Результаты оценки представлены в *табл. 1*.

Таблица 1

**Оценка качества и доходности депозитного портфеля ПАО
«Сбербанк»**

Показатель	Значение на 01.01.2024 г.	Значение на 01.01.2025 г.	Изменение, +/-	Норматив	Соответствие нормативному значению
Оценка качества депозитного портфеля					

Коэффициент стабильности депозитов	82	84	2	Не менее 75%	+
Степень постоянства депозитов	0,89	0,93	0,4	Не менее 0,75	+
Показатель устойчивости средств на расчётных счетах клиентов	12,76	12,89	0,13	Не менее 0,4	+
Оценка доходности депозитного портфеля					
Чистый доход по вкладным операциям	0,01	0,01	-	1	-
Коэффициент отдачи депозитных средств	2,37	2,74	0,37	Не менее 1%	+
Рентабельность привлечения средств во вклады	0,05	0,06	0,01	1%	-
Рентабельность расходов по вкладным операциям	1,54	1,74	0,2	1%	+
Оценка эффективности депозитного портфеля					
Процентная маржа	4,2	5,6	1,4	3-5%	+
СПРЭД	3,2	3,9	0,7	3-5%	+
Уровень оседания вkladного рубля	0,3	0,7	0,4	Не менее 0,7	-
Эффективность использования привлеченных ресурсов	6,74	7,62	0,88	Более 1	+

Источник: составлено автором самостоятельно

Резюмируя все сказанное, можно сделать вывод, что апробация авторской методики оценки депозитного портфеля на основе системно-структурного анализа показала, что в системе вкладов банка преобладают срочные и текущие вклады, в то время как в структуре депозитного портфеля большую роль играют вклады физических лиц, доля которых превышает 60% за последние три года. Применение методики показало постоянный рост

депозитного портфеля банка, несмотря на незначительные изменения в его структуре. По итогам 2024 г. такой рост составил 26,8%, что является существенным показателем.

Применение авторской методики к оценке рисков ликвидности и доходности на примере формирования депозитного портфеля ПАО «Сбербанк».

Динамика нормативов ликвидности представлена на *рис. 4*.

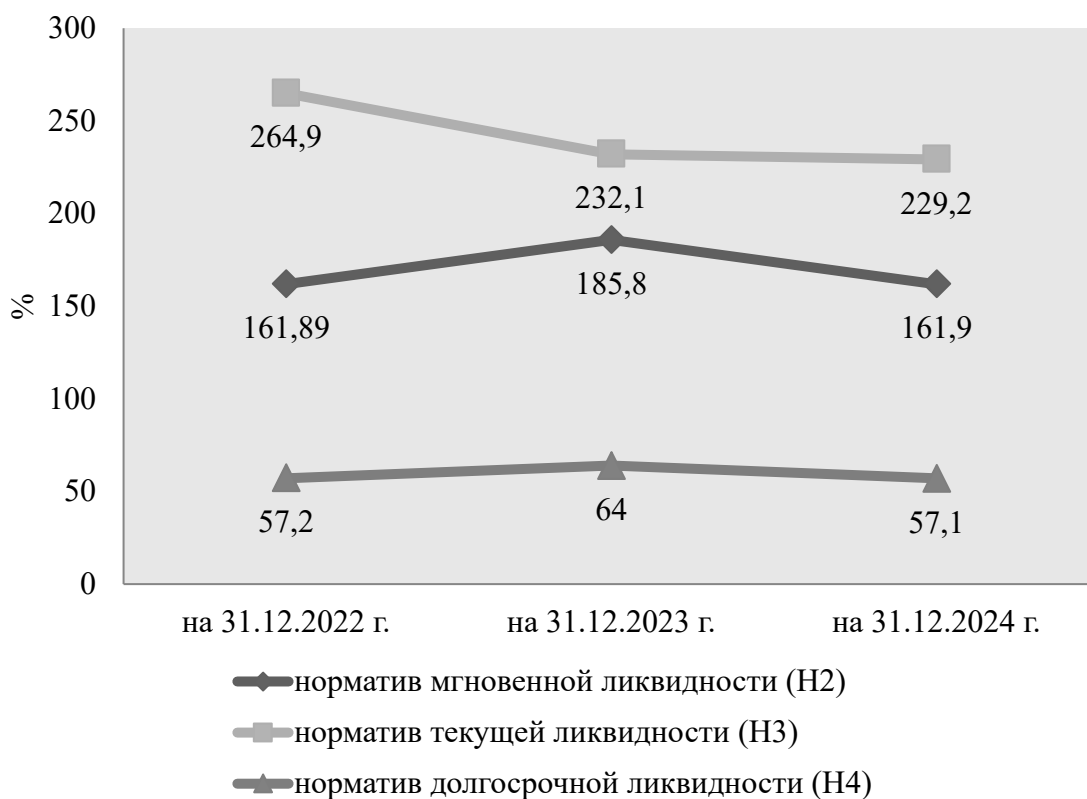


Рис.4. Динамика нормативов ликвидности ПАО «Сбербанк»

Источник: составлено автором самостоятельно

Из анализа данных *рис.4* видно, что банк ПАО «Сбербанк» соблюдает нормативы ликвидности, показатели которых выше нормативного значения установленных Банком России. Хотя и в 2023 г. произошло снижение ликвидности из-за оттока средств физ. лиц, он все еще продолжает обладать умеренно высокой способностью обеспечить своевременное исполнение обязательств по возврату средств вкладчикам и кредиторам в случае появления критических и опасных ситуаций.

Оценка рисков депозитного портфеля ПАО «Сбербанк» в соответствии с показателями авторской методики представлена в *табл. 2*.

Таблица 2

Оценка рисков депозитного портфеля ПАО «Сбербанк»

Риск	На 01.01.2023 г.		На 01.01.2024 г.		На 01.01.2025 г.	
	Значение	Соответствует нормативу	Значение	Соответствует нормативу	Значение	Соответствует нормативу
Риск уровня привлеченных ресурсов	60%	+	62%	+	63%	+
Риск доходности и неэффективности депозитной политики	7,5%	+	7,5%	+	7,8%	+
Риск ликвидности	71%	+	72%	+	74%	+
Риск невыполнения норматива обязательных резервов	102%	+	102%	+	103%	+

Источник: составлено автором самостоятельно

Таким образом, можно утверждать, что рисковая среда анализируемого банка по вопросам формирования депозитного портфеля является достаточно благоприятной, все риски находятся в пределах допустимых нормативов.

На основе данных показателей и в соответствии с бальной оценкой, описанной в предыдущей главе, проводится бальная оценка по выделенным критериям, которая представлена в *табл. 3*.

Таблица 3

Интегральная оценка кредитного портфеля ПАО «Сбербанк»

Показатель	На 01.01.2024 г.		На 01.01.2025 г.	
	Балл	состояние	балл	состояние
Качество	14	хорошее	15	хорошее
Доходность и эффективность	12	удовлетворительное	12	удовлетворительное
Риски	13	Хорошее	13	хорошее

Интегральный показатель	13	Хорошее	13,2	хорошее
-------------------------	----	---------	------	---------

Источник: составлено автором самостоятельно

Таким образом, в соответствии с интегральной оценкой кредитного портфеля по состоянию на 01.01.2024 г. и 01.01.2025 г. интегральный показатель демонстрирует хорошее состояние кредитного портфеля. При этом имеется положительная динамика, поскольку наблюдается рост интегрального показателя на 0,2 балла.

Рекомендации по управлению депозитным портфелем ПАО «Сбербанк» на основе апробации авторской методики.

В целях диверсификации клиентской базы и привлечения дополнительных ресурсов предлагается введение новой банковской услуги - депозитного вклада «Бизнес VIP», ориентированного на юридических лиц с ежемесячным доходом, превышающим либо равным 1 млн. руб. Срок размещения средств составит 1 год, при этом валюта вклада может быть выбрана из трех вариантов: рубли РФ, доллары США или евро. Процентная ставка по вкладу фиксируется на уровне 10,7% годовых, что существенно выше рыночных предложений и способствует формированию устойчивого спроса со стороны бизнеса. В рамках проводимой депозитной политики ПАО «Сбербанк России» предлагает корпоративным клиентам новый продукт – «Бизнес VIP», условия которого предусматривают выплату вклада в конце срока как в наличной форме, так и посредством безналичного перевода, в соответствии с тарифами, действующими на момент исполнения обязательств.

Реализация данной инициативы будет способствовать укреплению конкурентных позиций ПАО «Сбербанк» на финансовом рынке, а также обеспечит рост показателей его депозитного портфеля в соответствии с заявленными стратегическими ориентирами (Табл. 4).

Таблица 4

Прогноз депозитов ПАО «Сбербанк» после внедрения предложенных мероприятий, млн.руб.

Показатель	На 01.01.2025 г.	Прогноз		
		На 01.01.2026 г.	На 01.01.2027 г.	На 01.01.2028 г.
Вклады корпоративных клиентов	7104000	8027520	8240640	8382120
Итого	20833600	21757120	21970240	22111720

Источник: составлено автором самостоятельно

Расчитанные для ПАО «Сбербанк» показатели эффективности депозитной политики после внедрения предложенных мероприятий в *табл. 5*.

Таблица 5

**Показатели эффективности депозитной политики ПАО «Сбербанк»
после внедрения предложенных мероприятий**

Показатель	На 01.01.2025 г.	Прогноз		
		На 01.01.2026 г.	На 01.01.2027 г.	На 01.01.2028 г.
Эффективность использования привлечённых средств (ЭПС), %	102,3	106,8	107,8	108,6
Средний срок хранения депозитного рубля (Сд), дней	410	464	505	548
Уровень оседания денежных средств, поступивших на депозиты (Уо), %	2,6	4,2	4,3	4,5

Источник: составлено автором самостоятельно

Предложенные мероприятия являются эффективными, так как после их внедрения улучшились все показатели эффективности депозитной политики.

Далее проведем оценку рисков с учетом прогнозных показателей. Результаты данного анализа представлены в *табл. 6*.

Таблица 6

Оценка рисков депозитного портфеля ПАО «Сбербанк»

Вид риска	Показатели для оценки риска с пороговым значением	Значение на 01.01.2025	Прогнозное значение на 01.01.2026	Балльная оценка прогноз	Вес показателя
Риск уровня привлеченных ресурсов	Доля срочных вкладов >60%	63%	65%	3	1
Риск доходности и неэффективности депозитной политики	Средняя ставка по депозитам: не выше 7,5%	7,8%	7,5%	3	1
Риск ликвидности	Коэффициент покрытия ликвидностью LCR >100%	74%	72%	4	1
Риск невыполнения Норматива обязательных резервов	Выполнение норматива $\geq 100\%$	103%	104%	4	1

Источник: составлено автором самостоятельно

Из табл.6 видно, что прогнозные показатели, так же как и текущие, находятся в пределах нормативных, что говорит о том, что после применения рекомендаций по формированию депозитного портфеля рисковая среда останется благоприятной (табл. 7).

Таблица 7

Интегральная оценка депозитного портфеля ПАО «Сбербанк»

Группа показателей депозитного портфеля	Общее значение за 2024 г., в баллах	Оценка состояния за 2024 г. (хорошее, удовл., неудовл.)	Прогнозное общее значение за 2025 г., в баллах	Оценка состояния за 2025 г. (хорошее, удовл., неудовл.)	Вес показателя
Качества	15	хорошее	14	хорошее	0,3
Доходности и эффективности	12	удовл.	13	хорошее	0,4

Рисков	13	хорошее	14	хорошее	0,3
Интегральный показатель	13,2	хорошее	13,6	хорошее	1

Из *табл. 7* видно, что прогнозный интегральный показатель равен 13,6 баллов, что соответствует оценке - хорошее состояние депозитного портфеля. Более того, интегральный показатель в прогнозном периоде вырос на 0,4 балла. Все это говорит о том, что предлагаемые рекомендации по внесению изменений в формирование депозитного портфеля являются эффективными и экономически целесообразными.

Выводы. Апробация авторской методики анализа и оценки депозитного портфеля на основе системно-структурного анализа показала, что в системе вкладом банка преобладают срочные и текущие вклады, в то время как в структуре депозитного портфеля большую роль играют вклады физических лиц, доля которых превышает 60% за последние три года. Применение методики показало постоянный рост депозитного портфеля банка, несмотря на незначительные изменения в его структуре. По итогам 2024 года такой рост составил 26,8%, что является существенным показателем. Анализ показателей качества депозитного портфеля показал соответствие практически всех показателей нормативным значениям, что говорит о высоком качестве депозитного портфеля ПАО «Сбербанк».

С целью повышения доходности и эффективности депозитного портфеля ПАО «Сбербанк» предлагается внедрить в депозитный портфель данного банка новую банковскую услугу - депозитного вклада «Бизнес VIP» для юридических лиц. Использование данной рекомендации позволит повысить эффективность использования привлеченных средств в 2025 году на 4,6%, а в последующие годы выше на процент. В целом, подводя итог, можно отметить, что депозитный портфель ПАО Сбербанк являются достаточно эффективным, что подтверждается результатами интегрального показателя. Для повышения

эффективности депозитной политики рекомендуется расширить депозитный портфель.

Список источников

1. Сбербанк - показатели деятельности за период с 2024-12-01 по 2021-01-01 и его рейтинг // Информационно-аналитический портал банки.ру. - URL:

https://www.banki.ru/banks/ratings/?BANK_ID=322&IS_SHOW_GROUP=0&IS_SHOW_LIABILITIES=0&date1=2024-12-01&date2=2021-01-01 (дата обращения: 05.04.2025).

2. Годовой отчет ПАО «Сбербанк» за 2023 год. - URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/_new_site/com/gosa2024/sber-ar-2023-ru.pdf (дата обращения: 05.04.2025).