

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра финансов и кредита

**АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
(БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ)**

студента 4 курса 411 группы экономического факультета  
по направлению 38.03.01 Экономика  
профиль «Финансы и кредит»

**Доронина Владимира Андреевича**

Совершенствование управления деятельностью коммерческого  
банка (на примере АО «Тинькофф Банк»)

Научный руководитель:

доцент кафедры финансов и кредита, к.э.н \_\_\_\_\_ А.Н. Айриева

Зав. кафедрой финансов и кредита,

к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ О. С. Балаш

Саратов 2022

**Актуальность темы исследования.** Одним из важнейших вопросов, стоящих в данный момент - является задача по адаптации современных банковских условий под мировую ситуацию, также урегулирование всех вопросов по теме, дальнейшее функционирование и развитие. Банки имеют успех тогда, когда принимаемые ими риски разумны, контролируемы и находятся в пределах их финансовых возможностей.

Достижение эффективной, сбалансированной работы современного банка возможно только при ориентации его стратегии и политики на конечный результат оказания услуг на базе инноваций в экономически целесообразных объемах, сопровождающийся ростом рыночной стоимости предприятия.

Наукоемкие технологии и инновации стали ключевыми факторами экономического роста и повышения конкурентоспособности на мировом рынке. Они доминируют во всех сферах экономики и предпринимательства. Важнейшим фактором успеха современного предприятия стала способность эффективно и быстро доводить новые разработки и технологии до практической реализации, опережая конкурентов в создании инновационной высококачественной продукции и закрепляя за собой международные рынки ее сбыта. Следует заметить, что современная банковская система, практическая роль которой обуславливается тем, что она обеспечивает систему платежей и расчетов является важнейшей частью национальной экономики. Большая часть коммерческих сделок в экономике осуществляется через вкладные, инвестиционные и кредитные операции. Банки, как финансовые посредники, аккумулируют и трансформируют сбережения одних экономических субъектов в кредиты другим

Одной из ключевых угроз развития деятельности каждого коммерческого банка экономики Российской Федерации в условиях кризиса пандемии выступает негативное влияние увеличения различных категорий рисков. Основным направлением коммерческой деятельности банков России является кредитование, в рамках которого присутствуют такие продукты, как коммерческие, потребительские, ипотечные кредиты и др. Соответственно,

важнейшим аспектом системы банковского менеджмента является управление кредитным портфелем, в рамках процессов которого задачами выступает управление и распределение кредитных рисков.

Актуальность научного исследования на выбранную проблематику обусловлена тем, что из-за нынешних условий, в которые попали коммерческие банки и вся банковская структура РФ в целом, встает очень важный вопрос, о функционировании банков в данных условиях, их дальнейшая деятельность, влияние санкций на работоспособность. Большинство банков терпят финансовое истощение, кто-то больше, кто-то меньше, встает вопрос о реализации активов, различных путях, которые способствуют решению проблем, которые встают или могут встать перед банками.

**Предметом исследования** выпускной квалификационной работы выступает совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе управления деятельностью современного коммерческого банке.

**Конкретным объектом исследования** результаты финансово-хозяйственной деятельности АО «Тинькофф Банк»

**Целью работы** является исследование особенностей осуществления деятельности коммерческого банка и разработка рекомендаций по повышению ее эффективности в современных условиях.

**Реализации поставленной цели обусловила необходимость решения следующих основных задач исследования:**

- охарактеризовать понятие банковской системы государства, и в том числе определения коммерческого банка, исследовать основные элементы банковской системы государства;
- исследовать особенности формирования банковской системы РФ;
- влияние и роль IT-технологий в развитии банковской системе РФ;
- исследовать особенности организационно-экономической характеристики АО «Тинькофф Банк»;

- провести анализ деятельности АО «Тинькофф Банк» за последние два отчетных периода;

- исследовать особенности функционирования банка АО «Тинькофф Банк»;

- изучить основные виды рисков, оказывающих влияние на деятельность банка АО «Тинькофф Банк»;

- разработать основные направления совершенствования деятельности АО «Тинькофф Банк» с целью повышения эффективности его деятельности в будущем.

**Теоретическую основу выпускной квалификационной работы** составили труды отечественных и зарубежных ученых и экономистов по проблемам определения сущности, организации и развитию процессов управления кредитным риском. Содержащиеся в работах выводы, обозначенные проблемы могут быть использованы для дальнейшего изучения. Различные аспекты проблем управления кредитными организациями нашли отражение в трудах таких ученых как А.А. Азларовой, Ю.А. Бабичевой, Г. Н. Белоглазовой, Н.И. Быкановой, И.А. Кузьмичевой, Г.Г. Коробовой, В.В. Ковалевой, О.И. Лаврушина, А.С. Матвеева и других.

Сущность и содержание деятельности кредитных организаций рассматриваются в работах таких авторов как В.В. Мандрон, Е.С. Марчук, К.Б. Митрофанова, Е. Обильных и других.

**Методологической основой исследования** являются такие общенаучные диалектические методы, как анализ ситуации, анализ дальнейшего структурного изменения, инноваций, достижений в IT сфере, метод научного абстрагирования, позволяющие сформировать теоретические выводы о рассматриваемом предмете исследования. С целью обоснования теоретических выводов используется системный подход, дальнейший анализ и построение выводов.

**Информационной базой выпускной квалификационной работы бакалавра** послужили законодательные и иные нормативно-правовые акты

Российской Федерации, аналитические и статистические материалы исполнительных органов власти, официальный сайт АО «Тинькофф Банк», Рейтингового Агентства «Эксперт РА», а также публикации в научных специализированных изданиях, ресурсы Интернет и др.

**Структура выпускной квалификационной работы** включает в себя введение, основную часть, состоящую из 2 глав, заключение, список литературы и приложений.

### **Характеристика основного содержания работы**

В первой главе под названием «Теоретические основы формирования банковской системы государства» рассматриваются основные теоретические понятия раскрывающие содержание банковской системы государства и ее элементов, а также роль IT-технологий в сфере банковской деятельности в современных условиях в РФ.

Банковская система страны представляет собой совокупность различных видов национальных банков, банковских институтов и всякого рода кредитных учреждений, действующих на основе общего денежно-кредитного механизма страны в определенный период.

Банковская система это важнейший элемент экономической инфраструктуры государства.

*В настоящее время в России функционирует банковская система рыночного типа, которая включает в себя два уровня: первый уровень банковской системы - это центральный банк страны. Второй уровень банковской системы - кредитные организации (банки и небанковские кредитные организации) различного вида.*

Для современной банковской системы России характерны следующие признаки:

- банковская система включает различные элементы, которые отвечают конкретным целям;

- банковской системе присущи свойства, которые характерны только для нее непосредственно. Особенность банковской системы определяется ее составными элементами и отношениями, которые складываются между ними;

- банковская система находится в постоянном движении, при этом она развивается и совершенствуется;

- банковская система является системной закрытого типа, так как существует определенная банковская тайна. Несмотря на это, она взаимодействует с внешней средой, с другими секторами экономики;

- банковская система обладает свойствами саморегулируемой системы. Она активно реагирует на все изменения в экономике;

- банковская система является управляемой системой, поскольку ее деятельность регулируется национальным законодательством и нормативными актами центрального банка.

Элементами банковской системы являются банки, небанковские кредитные организации и банковская инфраструктура. Банки могут осуществлять следующие операции:

- привлечение денежных средств физических и юридических лиц во вклады, причем привлекать денежные средства физических лиц могут только банки, существующие более одного года;
- размещение этих средств от своего имени и за свой счет;
- открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц;
- осуществление расчетов по поручению владельцев счетов;
- инкассация денежных документов, средств и кассовое обслуживание;
- купля и продажа иностранной валюты;
- привлечение и размещение драгоценных металлов;
- выдача банковских гарантий и поручительств;
- осуществление лизинговых, факторинговых, трастовых и других финансовых операций.

В настоящее время развитие дистанционного банковского обслуживания, а также организация данного процесса должны основываться на интересах

клиентов и общества в целом, тем самым обеспечивая наибольший экономический и социальный эффект.

Развитие цифровых технологий в банковской сфере позволит использовать полученную информацию значительно эффективнее. Основные направления развития аналитики в банковской сфере:

- Ускорение обработки больших данных (Big Data). Помогает своевременно выявлять закономерности в поведении клиентов, минимизировать риски ошибок в процессе работы банка или финтех-компаний.

- Индивидуальная работа с клиентом для оказания услуг. Информационные технологии в банке дают широкий спектр возможностей для анализа профиля отдельного клиента и создания предложений с учетом его потребностей.

- Повышение безопасности транзакций в компаниях. Постоянный анализ позволяет выявить нетипичное поведение клиента.

Самые большие дыры информационной безопасности касаются социальной инженерии: злоумышленникам проще позвонить и «вытащить» из пользователя доступы к финансовым сервисам, чем взломать систему защиты банка.

Во второй главе под названием «Анализ деятельности АО «Тинькофф Банк»» исследуются организационно-экономические аспекты функционирования и представляются результаты исследования основных показателей деятельности данной кредитной организации.

АО «Тинькофф Банк» — современный надежный банк, работающий во всех регионах России. Изначально банк занимался кредитованием населения через кредитные карты. В настоящее время активно развиваются направления по привлечению вкладов от физических лиц через Интернет и выпуску дебетовых карт. В работе банк учитывает опыт ведущих мировых банков и оперативно реагирует на потребности клиентов. АО «Тинькофф Банк» делает ставку на технологичность, что позволяет нам быстро создавать новые

продукты и модернизировать уже имеющиеся предложения.

Банк использует современные системы управления клиентского сервиса и управления рисками. Одна из главных задач — взять верхнюю планку по уровню обслуживания клиентов в России.

АО «Тинькофф Банк», сфокусированный полностью на дистанционном обслуживании, не имеющий розничных отделений. Крупнейший в мире онлайн-банк по количеству клиентов (на август 2020 года). По состоянию на Декабрь 2021 года «Тинькофф Банк» занимал топ 10 по объёму активов и по собственному капиталу среди российских банков.

За пятилетний период АО «Тинькофф Банк» достаточно серьезно укрепил свои позиции на рынке, что подтверждается поднятием рейтинга по объемам активов среди банков России с 17 места на 9 место, по объему вкладов с 16 места до 10 места и по объему кредитов с 16 места до 9 места. Стоит отметить, что в 2021 гг. рейтинг банка не изменился и остался на уровне 2020 года.

Далее представим финансовые показатели банка. Все доходы и расходы банка классифицируются на процентные и прочие. За анализируемый период отмечается тенденция роста, как и доходов, так и расходов банка.

В 2021 году банком было получено 110.813.312 тыс. рублей процентных доходов, что на 18.845.912 тыс. рублей или на 20.47% больше по сравнению с показателем 2020 года. Процентные расходы увеличились в 2021 году на 654.157 тыс. рублей или на 3.59 % и составили 18.831.942 тыс. рублей. Положительной стороной конечно же выступает тот факт, что доходы колоссально превышают расходы и темп роста доходов выше темпа роста расходов.

Наибольшая доля в структуре процентных доходов приходится на доходы от ссуд, которые были представлены клиентам, (за исключением кредитных организаций - более 90 %).

Стоит отметить, что несмотря на рост данной статьи доходов в 2021 году на 15.3% их доля в структуре сократилась на 2.2 процентного пункта. Данное

обстоятельство обусловлено ростом доходов от вложений в ценные бумаги - на 3.830.855 и их доли в структуре на 2.3 процентного пункта.

В 2021 году произошло существенное повышение объема доходов от размещения средств в кредитных организациях - на 125.5% доля в структуре почти не изменилась.

Таким образом, образование основной доли процентных доходов за анализируемый период происходит за счет доходов полученных банками от предоставленных ссуд физическим и юридическим лицам. . Наибольшую часть общих процентных доходов, составляют ссуды представленные клиентам ( не кредитные организации), что составляет порядка 90% как за 2021 анализируемый год, так и 92.3% за 2020 анализируемый год.

Процентные расходы не существенно возросли на 3,59 % в 2021 году и составили 18.831.942 тыс. рублей. В структуре процентных расходов, также как и в доходах преобладают расходы по привлеченным средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями - более 86%, за оба отчетных периода.

При этом их доли в 2021 году снизились на 2.7 процентных пункта, в то время как объем данной статьи расходов остался стабильным. Расходы по привлеченным средствам кредитных организаций уменьшились не существенно - на 1%. Расходы по выпущенным ценным бумагам, также стремятся вверх и увеличились на 3.7% с относительно существенным

АО «Тинькофф Банк» достаточно серьезно укрепил свои позиции на рынке, что подтверждается поднятием рейтинга по объемам активов среди банков России, по объему.

В 2021 году банком было получено 110.813.312 тыс. рублей процентных доходов, что на 18.848.157 тыс. Рублей, больше по сравнению с показателем 2020 года. Процентные расходы банка возросли на 3.59 % в 2021 году и составили 18.831.942 тыс. рублей. Чистая прибыль АО» Тинькофф Банк» в 2021 году составила 46.867.706 тыс. рублей, что на 53.7 % больше по

сравнению с показателем прошлого года. В 2021 году отмечается увеличение большинства показателей.

Основная доля вкладов около половины, являются безсрочные счета. При этом, как и объем вкладов с данным сроком, так и их доля возросли в 2021 году по сравнению с 2020 годом. В 2021 году возросла доля всех вкладов, Открытых сроком до 90 дней – на 98%, с увеличением объема вклада по данной статье на 28 %.

Доля вкладов сроком от 91 до 181 дней увеличилась на 81% с увеличением объема по данной статье. Несущественно возрасли доли вкладов АО «Тинькофф Банк» открытые на срок от 181 дня до одного года всего лишь на 4.2%, и вкладов, открытых на срок от 1 года до 3 лет – объем на 23%, доля на вклады, на срок свыше 3 лет практически не открываются в банке, их доля 0,16 % в общей структуре вкладов. В 2021 году отмечается рост объема вкладов на данный срок на 502.719 рублей или на 68%.

Основным приоритетным направлением деятельности АО «Тинькофф Банк» является кредитование физических и юридических лиц. В связи с этим представляется актуальным рассмотреть кредитный портфель данных категорий клиентов банка.

В 2021 году объем кредитного портфеля АО «Тинькофф Банк» составил 610.274.230 тыс. рублей, который существенно возрос по сравнению с показателем 2020 года – на 47,28% или на 197.258.313 тыс. рублей. Такие изменения связаны со стабилизацией ситуацией на рынке из-за пандемии коронавируса, начавшейся в конце 2019 года и продолжившейся в 2020 года.

Пандемия оказало существенное влияние на банковский рынок, так как многие люди остались без работы, организации стали некредитоспособными. Данные факторы оказали достаточное влияние на все структуры банка.

Под риском понимается возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человеческого общества.

Как экономическая категория риск представляет собой событие, которое может произойти или не произойти. В случае совершения такого события возможны три экономических результата: отрицательный, нулевой, положительный.

Что касается банковской отрасли и непосредственно АО «Тинькофф Банк», то следует сказать, что успех возможен тогда, когда принимаемые ими риски разумны, контролируемы и находятся в пределах их финансовых возможностей и компетенции.

Банковский риск представляет собой возможность потерь в виде недополучения доходов, утраты или снижения стоимости активов, а также возникновения дополнительных издержек.

Таким образом, чем в целом рискованней кредитуемый тип бизнеса – тем выше будет банковский риск. В АО «Тинькофф Банка» существует еще масса других видов внешних и внутренних рисков, которые способны негативно сказаться на деятельности банка.

Кризис заставил многие банки перейти на клиенто-ориентированную модель развития, чтобы не потерять свои позиции на рынке, вследствие чего, им приходится пересматривать существующую практику ведения бизнеса с целью увеличения эффективности деятельности.

Глобализация финансовых рынков нацеливает на необходимость функционирования в едином кибернетическом пространстве, обладая доступом к рынкам в режиме реального времени, а это возможно только с развитием IT-технологий и их интеграции с банковской деятельностью. В настоящее время интернет-банкинг является одним из важнейших атрибутов, который позволяет банкам успешно конкурировать на рынке и повышать эффективность своей деятельности.

Активное развитие получили технологии CRM (Client Relationship Management). Банк должен иметь максимально возможный объем информации о клиенте, уметь ее анализировать и рационально использовать в своей

деятельности, например, для кросс-продаж дополнительных продуктов или повышения лояльности.

В современной рыночной экономике обеспечение экономической безопасности входит в состав важнейших функций государства.

На экономическую безопасность существенное влияние оказывает эффективность функционирования банковской системы страны, которая опосредует непрерывный кругооборот денежных потоков в процессе обслуживания финансовых взаимосвязей всех экономических субъектов, включая население. Банковская система играет чрезвычайно важную роль благодаря ее взаимодействию со всеми секторами экономики.

Банки сейчас переживают не лучшие времена это вероятность неполучения ожидаемого дохода или получения финансовых убытков. Риск сопровождает любую деятельность человека.

В сфере экономики существует большое количество самых разнообразных рисков, в том числе и санкционный. В аналитической части выпускной квалификационной работы было выявлено, что основная банковская структура всегда меняется, эволюционирует, адаптируется, что подтверждается различными критериями. Нельзя забывать про роль ИТ в банковской сфере, нынешние реалии требуют остроточного прогресса, где ИТ находится в первых рядах. Такие пункты как: аналитика данных, open banking, нельзя проходить стороной. Множество пунктов данной сфере предназначено именно для безопасной деятельности банка, также факт цифровых платежей, гораздо упрощает работу с финансами.

Роль банков в экономической системе государства заключается в проведении комплекса финансовых операций, которые удовлетворяют потребность общества в денежных средствах, а также различных банковских услугах и продуктах, таких как продажа ценных бумаг, безналичные расчеты, организуют страховые операции, проводят посреднические сделки, управляют имуществом и т.д.