

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Разработка технологии увеличения продаж продуктов ПАО Сбербанк для физических лиц

УДК 338.46:336.71:339.137.21

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3А41	Худян Карине Владиковне		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Чайковский Денис Витольдович	к.филол.н		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна	к.филол.н		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст.преподаватель	Громова Татьяна Викторовна			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Видяев Игорь Геннадьевич	к.э.н		

Запланированные результаты обучения по программе

38.03.02 Менеджмент

Код	Результат обучения
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P1	Применять гуманитарные и естественно-научные знания в профессиональной деятельности. Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений менеджмента в России и за рубежом в условиях неопределенности с использованием современных научных методов
P2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой деятельности
P3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности
P4	Применять профессиональные знания в области предпринимательской деятельности
P5	Разрабатывать стратегии развития организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций
P6	Систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности в отрасли; оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование предприятий отрасли, анализировать поведение потребителей на разных типов рынков и конкурентную среду отрасли. Разрабатывать маркетинговую стратегию организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на её реализацию
P7	Разрабатывать финансовую стратегию, используя основные методы финансового менеджмента; оценивать влияние инвестиционных решений на финансовое состояние предприятия
P8	Разрабатывать стратегию управления персоналом и осуществлять мероприятия, направленные на её реализацию. Применять современные технологии управления персоналом, процедуры и методы контроля и самоконтроля, команда образования, основные теории мотивации, лидерства и власти
<i>Универсальные компетенции</i>	
P9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности
P10	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности
P11	Эффективно работать индивидуально и в коллективе, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП
_____ Видяев И.Г.
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3А41	Худян Карине Владиковне

Тема работы:

Разработка технологии увеличения продаж продуктов ПАО Сбербанк для физических лиц	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
---	--

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе (наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).	Объектом исследования является технологии продаж продуктов в ПАО Сбербанк. Исходные данные: учебные пособия, научные статьи, финансовая отчетность, внутренние документы регламентирующие деятельность предприятия.
---	--

Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	1.Что такое продажи и какие виды продаж бывают. 2.Техника продаж в банке; 3.Продажи в зарубежных банков; 4.Стратегия развития ПАО Сбербанк; 5.Техника продаж в ПАО Сбербанк; 6.Анализ продуктов ПАО Сбербанк;
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Перечень графического материала 1.Этапы продаж; 2.Принципы стратегии 2014–2018; 3.Организация структуры банка; 4.Главные и неизменные ценности; 5.Продукты банка; 6.Дизайн;

Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Черепанова Наталья Владимировна
Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Чайковский Денис Витольдович	к.филос.н		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д–3А41	Худян Карина Владиковна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 83 страницы, 6 рисунков, 20 таблиц, 27 источников.

Ключевые слова: банковские продукты, продажи, банковские операции, страхование, кредиты, вклады, ИСУ, стратегия.

Объект данного исследования – повышение эффективности продаж продуктов ПАО Сбербанк.

Предмет исследования – методы увеличения продаж для физических лиц.

Цель работы – сделать анализ банковских продуктов и разработать методы по увеличению продаж.

В процессе исследования были изучены теоретические понятия что такое продажи, банковские продукты, физические лица.

В результате исследования были разработаны методы по увеличению продаж продуктов ПАО Сбербанк для физических лиц.

Степень внедрения: проведена анализа по повышению продаж для клиентов ПАО Сбербанк.

Область применения: предложения по повышению продаж могут быть использованы в ПАО Сбербанк.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

Определения

Продажа – это понятие, которое показывает отношения между продавцом и покупателем.

Спрос – это количество товара, которые могут и хотят приобрести клиенты.

Товар – это объект предназначенный для обмена на деньги, который удовлетворяет человеческие потребности.

Услуга – удовлетворения потребностей или желание клиента.

Менеджер по продажам – это сотрудник который профессионально занимается торговой деятельностью.

Техника продаж – это правильная стратегия поведения с клиентом которая позволит добиться успешности в проведении сделки, показать выгоду продукта, и доказать клиенту нужность и полезность выбираемого товара.

Воронка продаж – это количество клиентов, которые находятся во взаимоотношениях с менеджерами.

Кредит – отношение между кредитором и заемщиком с целью получение денежных средств на определённый срок и под определённые проценты.

CRM – универсальная программа по которой работают абсолютно все менеджеры банка.

Базовое КДВ – это дополнительные предложения для клиента которые появляются после презентации основного продукта.

Сокращения

УКО КДВ – это онлайн предложения клиента.

КСО – корпоративная социальная ответственность;

ПАО – публичное акционерное общество;

ДО – дополнительный офис;

РФ – Российская Федерация;

СУО – система управления очередью;

ВСП – внутреннее структурное подразделение.

ИСУ – Интеллектуальная система управления.

Оглавление

Реферат	5
Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки	6
Введение.....	9
1 Управление продажами банковских продуктов.....	11
1.1 Исследование технологий продаж	11
1.2 Специфика продаж банковских продуктов	15
1.3 Опыт в управлении продаж зарубежных банках	23
2 Стратегия развития и финансовые показатели ПАО Сбербанк	28
2.1 Принципы стратегического развития ПАО Сбербанк	28
2.2 Финансово экономические показатели.....	35
3 Повышение продаж.....	50
3.1 Технология продаж ПАО Сбербанк.....	50
3.2 Разработка технологий и методов увеличения продаж продуктов ПАО Сбербанк.....	57
4 Корпоративная социальная ответственность	69
Заключение	80
Список используемых источников.....	82

Введение

Как нам известно в современном мире технологий и инноваций крупные компании нацелены на получение максимальной прибыли. Банковская сфера является одним из главных факторов экономического роста страны. В России банковская сфера показывает сложную систему которая состоит из двухуровневой структуры. Осуществление происходит от центрально банка, а второй уровень направлен на коммерческую деятельность.

В современном обществе от банков требуют все больше новизны и инноваций. Основную прибыль банком приносят банковские продукты и услуги. С каждым годом растет конкуренция и идет активная борьба за клиента. Банки сейчас не только торгуют деньгами, но и являются аналитиками рынка. Идет стремительный рост предоставляемых услуг и продуктов, но также не стоит забыть о технике продаж и методов от которых зависит экономическая деятельность и существование банка.

Развитие в банковской сфере должны быть не только в продуктов, но и в методов, и технологии продаж. Также возможно при изобретении методов продаж проблемы связанные с конкурентами, с заинтересованностью рынка.

Актуальность данной работы состоит в грамотной разработке методов по увеличению продаж. Тут нужно учитывать и технологию продаж, новизну в банковских продуктов, потребность рынка. Для банков важно создать такую технологию продаж которая будет приносить прибыль и избавлять от конкурентов.

Объект исследования – разработка технологии увеличения продаж продуктов ПАО Сбербанк для физических лиц.

Цель работы – создать и разработать эффективный инструмент для увеличения продаж.

Для достижение данной цели необходимо:

- проанализировать что такое продажа и техника продаж;
- исследовать специфику продаж банковских продуктов;

- проанализировать опыт зарубежных банков;
- проанализировать стратегию развития ПАО Сбербанк и его финансовую деятельность;
- проанализировать существующие методы и разработать новые;

Теоретической и методологической основой исследования послужили различные работы российских и зарубежных экономистов. При выполнении работы был разработан анализ финансовой деятельности организации, анализ по банковским продуктам. Информационной базой работы были документы показывающие деятельность банка, отчеты ПАО Сбербанк, банковские источники. В работе взят опыт в функционировании зарубежных банков.

Научная новизна выпускной квалификационной работы заключается в разработке методов по увеличению продаж в современных условиях и их совершенствованиях.

Практическая значимость результаты работы могут быть использованы в ПАО Сбербанк с целью повышения продаж банковских продуктов, их совершенствованию и новизны в предлагаемых услуг.

Выпускная квалификационная работа состоит из 3 разделов, раздела социальная ответственность, введения, заключения и списка используемых источников.

1 Управление продажами банковских продуктов

1.1 Исследование технологий продаж

Как мы все знаем любой бизнес построен на взаимовыгодных отношениях, который выстраивается на продажах [2].

Продажа – это понятие которое показывает отношения между продавцом и покупателем. От того какие используются виды и технологии продаж зависит успех организации. Прибыль каждой организации исходит от клиентов. От технологии продаж и новизны в предлагаемых услугах и продуктах зависит эффективность и прибыль любой компании. Так как растет конкурентная среда компании разрабатывают новые технологии целью которых повысить спрос на продукцию.

Спрос – это количество товара, которые могут и хотят приобрести клиенты. В первую очередь продажи исходят от потребности клиента. Для успешности продаж продуктов надо учесть, что продукт должен быть востребован. Если начать с истории продаж то как нам известно, торговые отношения являлись развитием цивилизации. За счет активных продаж развивалась цивилизация и происходил обмен между народами. Любой бизнес ведет деятельность на продажах и взаимовыгодных отношениях. Основными объектами прибыли организации является товар и услуга [2].

Товар – это объект предназначенный для обмена на деньги, который удовлетворяет человеческие потребности.

Услуга – удовлетворения потребностей или желание клиента [19].

Это то что приносит основную прибыль компании. Основные потребителями товаров являются физические или юридические лица.

Товары и услуги бывают разные все зависит от деятельности организации, они могут делиться на:

- продукты питания;
- банковскую сферу;
- промышленную деятельность;
- текстиль и одежда;

- металлы и сплавы;
- инструменты и приборы;
- электроника и мобильные аксессуары;
- косметика.

Есть разные виды и технологии продаж от которых идет успех организации.

Техника продаж – это правильная стратегия поведения с клиентом которая позволит добиться успешности в проведении сделки, показать выгоду продукта, и доказать клиенту нужность и полезность выбираемого товара. В каждой компании главная цель стоит повышение уровня продаж и прибыли.

С различных точек зрения технология продаж трактуется по разному:

Маркетинговая – продажа которая характеризуется маркетинговой политикой, показывает эффективность и управление маркетингом [20].

Менеджерская – это продажа которая является коммуникативным фактором.

Руководящая – показывает, как управлять продажами и процессами.

Технологическая – продажу можно делить, изучать, модернизировать.

Виды продаж с точки зрения технологии подразделяются на следующие:

1) Активные продажи считаются наиболее эффективными, так как основную роль в них играет менеджер по продажам. Такие продажи также способствуют к формированию клиентской базы [21].

Менеджер по продажам – это сотрудник, который профессионально занимается торговой деятельностью. В обязанности менеджера по продажам входит:

- а) Повышение продаж;
- б) Поиск клиентов , оформление услуг и продуктов организации;
- в) Поддержка отношений с постоянными клиентами;
- г) Проведение консультаций клиентам по всем видам и услугам организации;

2) Пассивные продажи, когда сделка проходит сама по себе, то есть клиент приходит сам в компанию и выбирает товар. Такая продажа бывает, тогда, когда клиент сам знает, что ему нужно и именно этот товар он хочет приобрести [21].

3) Безличные продажи. Безличными продажами считаются те продажи при которых менеджер не принимает участие, то есть это те продажи которые осуществляются через интернет самим клиентом [21].

4) Личные продажи – это те продажи которые напрямую взаимодействуют с менеджером. Такой тип считаются самым популярным и ему отводится наибольшее количество тренингов на усовершенствование и повышение эффективности в продажах [21].

5) Прямые продажи – это те продажи которые направлены на прямого потребителя, который будет сам потреблять этот товар или услугу [21].

6) Непрямые продажи осуществляются не напрямую, а через посредников которые перепродают товар или услугу [21].

Прямые и непрямые продажи нацелены на сегментацию рынка. Стандарты таких продаж разрабатываются индивидуально и зависят с какой клиентской базой будет работать менеджер.

B2B продажи бизнес где покупатели становятся корпоративными или юридическими клиентами [21]. Наиболее популярные виды продаж которые используются в крупных корпорациях.

B2C продажи товаров или услуг для физических лиц [21]. При видах таких продаж могут быть использованы и активные, и пассивные продажи, прямые и непрямые.

Простые, сложные, долгие или комплексные продажи. Это всё считается одним типом продаж который может по разному называться. Для таких типов продаж существует определенный цикл:

- а) Длительность сделки;
- б) Неоднократные встречи с клиентом;
- в) Различный цикл принятия решений клиентом;

г) Со стороны клиента могут участвовать в сделке большое количество людей;

Основной целью при любом виде продаж является увеличение прибыли.

Идея выделения типа выше представленных продаж принадлежит Н. Рекхему, который рассмотрел процесс продаж не со стороны продавца, а со стороны потребителя, который принимает решения о покупке товара. За основу простых и сложных продаж взят принцип “цикл принятия решения о покупке” для физических и юридических лиц [21].

По масштабу продажи могут быть региональными, которые подразделяются на оптовые и дистрибутивные продажи:

- оптовые продажи осуществляются крупными партиями;
- дистрибутивными продажами занимаются дистрибьютор;

По степени сложности могут быть сложными и простыми:

- простые продажи – решение по которой принимается одним покупателем (человеком, физическим лицом) непосредственно на месте за короткий промежуток времени (исчисляется секундами, максимум – минутами);

- сложные продажи чаще всего осуществляются крупными компаниями которые имеют определённый финансовый риск. Сложная продажа отличается объектом – обычно это дорогостоящие товар или услуга; временем принятия решения (возможно, уйдет не один день на обдумывание);

По степени вовлеченности продажи разделяются на следующие:

- коробейник – это контакт продавца с покупателем, который обеспечивает эффективность продажи такие продажи используются в общественном транспорте и других людных местах;

- high tech – продажа, которая обеспечивает полную информацию покупателя и продавца о сложном объекте продаж, которая дает обоим сторонам получить квалифицированную консультацию;

– личностная продажа – продажа на построение доверительных отношениях используется чаще всего в сетевом маркетинге, рекламе.

1.2 Специфика продаж банковских продуктов

Продажа банковских продуктов является специфической деятельностью, которая требует от менеджеров знаний продуктов, технологий продаж и профессиональных навыков. Специалист банка должен хорошо ориентироваться в продуктах и услугах банков. Знать выгоды для банка и клиента. При хороших знаниях и подготовке сотрудника он сможет качественно консультировать клиентов, на покупку банковских продуктов. Цель банков состоит в том чтобы не только развивать банковские продукты и услуги, но и их продвижение к действующим и новым клиентам [10].

Так основное понятие продажи – это сделка между двумя людьми.

Специфика продаж включает в себя следующие свойства [4]:

– самообслуживание клиентов – в развитие технологий клиенты легко могут обслуживаться сами;

– обслуживание через банковский прилавок – во многих больших торговых центрах, бизнес центрах банки располагают свои прилавки где клиенты также могут осуществлять обслуживание [10];

– личные продажи – это продажи менеджеров которые осуществляются в отделении банка;

– продажи через интернет и другие свойства – в время цифровых технологии многие клиенты осуществляют продажи через интернет ресурсы [10];

Специфика продаж включает в себя активные продажи [10].

Активные продажи – это такая технология продаж где инициатор продавец. Такие продажи в наше время очень актуальны, так как они встречаются везде в банковском прилавке, отделении, интернет ресурсе. С точки зрения маркетинговой части активные продажи более актуальны при

взаимодействии напрямую с продавцом. Встречаются чаще всего встреча напрямую с клиентом [16].

Применяются они чаще всего менеджерами которые работают:

- работают в отделении банка. В отделении проходит встреча клиента где полностью отрабатывается технология продаж и осуществляются в основном активные продажи [21];

- менеджеры за банковским прилавком. Тут также происходит напрямую встреча с клиентом [21];

- менеджеры прямых продаж. Это менеджеры которые ездят по организациям где предлагают активно банковские продукты. Чаще всего это менеджеры зарплатных клиентов;

- телемаркетинг, обзвон физических и юридических клиентов с целью продаж услуг.

Важнейшая задача специфики работы заключается в подготовке менеджера. Чаще всего проблема менеджера заключается в том, что люди не хотят вести беседу либо можно нарваться на грубость. Тут важен психологический подход и устойчивость. Как говорилось в первой части важно научить сотрудника техники и этапам продаж, правильной презентации товара и работе с возражениями [14]. Для этого нужно:

- отработать все этапы в офисе. Сотрудник должен быть полностью подготовлен;

- обговорить все сложности. Сложности в активных продажах встречаются чаще, так что все нужно тщательно объяснить и рассказать;

- оказание максимальной поддержке. Постоянное общение и поддержка сотрудника в первый месяц работы;

- обучение сотрудника. Эффективный инструмент для осуществления активных продаж является обучение. Сотрудник должен знать навыки и хитрости при таких продажах;

– правильное завершение сделки. Многие сотрудники при осуществлении активных продаж не умеют завершать сделку, а правильное завершение сделки залог успеха.

При поддержке правил в специфике продаж компания и менеджеры будут более эффективны. Это в первую очередь повлияет на повышение продаж и конкурентоспособности, и получение максимальной прибыли [3].

Виды продаж используемых в банке:

1. Спин продажи – это техника продаж которая позволяет выявить потребности клиента повлиять на выбор, отработать сомнения и возражения.

Метод спин направлен на ряд вопросов таких как [13]:

- ситуационные – показывает всю ситуацию на данный момент;
- проблемные – вопросы которые состоят из трудностей, проблемах.

Помогают показать скрытые потребности клиентов и эти потребности основа хороших продаж;

– извлекающие – воздействия и последствие проблем. Показывают, что проблема существует;

– направляющие – вопросы о важности и полезности решение проблем, направляют на определение выгод [13].

Многие клиенты заинтересованы в том, что сотрудник может увидеть его проблемы и решить их. Метод спин продаж это инструмент который поможет ухватить проблемы клиентов и показать их суть. Благодаря этой воронке вопросов. Такой метод продаж применяется во многих крупных кампаниях при сделках и помогает увеличить продажи. Как высказывался Генри Форд “Мой секрет успеха заключается в умении понять точку зрения другого человека и смотреть на вещи и с его, и со своей точки зрения”. Умение понимать и вставать на место клиента один из залогов успешных продаж. Клиенты будут охотно обслуживаться с тем менеджером который готов не только продавать услуги, а при этом понимать и входить в положение клиента. В большинстве случаев в дальнейшем клиент продолжит обслуживаться

только у него, что тоже играет важную роль в поддержании постоянных и доверительных отношений с клиентом [13].

2. Перекрестные продажи – это способ, который сотрудник

продавая клиенту один продукт в дополнении мотивирует на покупку дополнительных услуг. Такие продажи считаются важными для деятельности банка, так как мотивация состоит в том чтобы клиент как можно больше оформлял услуг. От этого зависит прибыль и успешность компании [4].

Перекрестные продажи чаще всего применяются в банке. Для их успешности стоит предложить клиенту второй продукт по более выгодным условиям. Плюсы для банка продажа как можно больше услуг, а заинтересованность клиента в том, что второй продукт приобретён по акции [4].

3. Короткие продажи – осуществляются быстро, но они менее эффективные.

Такие продажи показывают, то что менеджер не смог дополнительно продать клиенту другие продукты.

4. Длительные продажи – требуют длительных раздумий.

Чаще всего показывают, то что менеджер к одному продукту предложил дополнительную услугу [16].

Важность успешных продаж зависит от техники продаж. Этапы продаж представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Классическая модель продаж. Пять шагов продаж банковских продуктов

Рассмотрим каждый этап более подробно:

Первый этап – приветствие и установление контакта с клиентом. Задача менеджера по продажам на данном этапе заключается в его личном поведении, ему необходимо быть приветливым и доброжелательным, создать позитивную атмосферу и расположить к себе клиента для общения [7];

Второй этап – выявление потребностей. Менеджер по продажам должен понять, чего хочет клиент и на что клиент настроен. Выявить важные и существенные вопросы для клиента. Потребность клиента – это желания клиента в оформлении данного продукта которая показывает выгоду клиента от приобретения товара;

Третий этап – презентация продукта. Рассказать и показать клиенту преимущество выбранного продукта. Вызвать желание оформить данный продукт;

Четвертый этап – работа с возражениями. Является одним из самых сложных этапов. Тут нужно учитывать все возможности клиента, уметь слушать и входить в положение клиента. Также для этого этапа у сотрудника есть специальные скрипты по которым он работает и борется с возражениями.

Менеджер должен развеять все возникшие у клиента сомнения о продукте или услуге, которую он хочет приобрести, путем правильных ответов на вопросы клиента [7];

Пятый этап – завершение сделки. Менеджер должен попрощаться с клиентом.

Важность успешных продаж зависит от воронки продаж.

Воронка продаж – это количество клиентов, которые находятся во взаимоотношениях с менеджерами. Она проявляется при звонке клиенту либо при его консультировании в офисе банка. Этот инструмент нужен для того чтобы показать эффективность работы менеджера [4].

Этапы воронки продаж:

- поиск клиента;
- осуществить звонок;
- назначить встречу;
- сделать звонок лояльности для уточнения времени и провести встречу;
- после встречи заполнить воронку и сделать анализ.

В наше время недостаточно просто разместить рекламу для привлечение клиентов в банк нужно найти индивидуальный подход к каждому клиенту. Многие Российские банки начали ориентироваться на западный опыт банков в части стратегии продаж, внося в банковскую сферу все находки маркетинга [20].

Важность успешной технологии продаж зависит от стратегии продаж.

При правильном консультировании клиента и соблюдении этапов воронки встреча пройдет успешно.

Стратегия продаж – часть планирование в банке и часть маркетинговой стратегии. Стратегическая задача состоит в том, чтобы донести до руководителей отделения, менеджеров цели и задач. Если этого нет, то сотрудники носят устаревшие принципы и взгляды на продукты [14].

Основные элементы стратегических продаж [5]:

а) оценка конкурентов;

Проводится анализ на выявление и оценку конкурентов. Определяются настоящие и потенциальные конкуренты. Выработается собственная стратегия развития продуктового сплита. Определяются развитие и приоритеты продуктового сплита это касается как головного офиса банка, так и филиальных отделений. Данной работой занимается маркетинговый отдел.

б) определение потребительских групп. Данный вопрос решается маркетинговыми отделами. Успех работы состоит от нацеленности удовлетворения потребностей клиентского сегмента;

в) поддержка в продажах. Поддержка зависит от рекламы и рекламных показателей на рынке. Успех приходит от доверия к банку и для этого в банке имеется коммуникационная служба.

Кроме успешной технологии продаж не стоит забыть о проблемах, которые существуют в продажах. Так как рынок банковской сферы становится с каждым годом сложнее в связи большой конкурентной среды банком становится сложно осуществлять продажи, либо от клиентов становится меньше заинтересованности. Также расширяется рынок банковских продуктов. Банковские продукты – это основные инструменты банковского бизнеса благодаря которым растет доход и осуществляется потребность клиентов. Важнейшая задача банка – эта довести до клиента банковские продукты [4].

Первая проблема в продажах это привлечение клиентов.

Есть два вида привлечение клиентов в банк это косвенное и прямое.

Косвенным привлечением занимается маркетинговый отдел. От них зависит реклама, актуальность предложений. Реклама считается двигателем торговли. Мощность, успешность и масштабность рекламы ложится на отдел маркетинга [14].

Прямое привлечение подразумевает под собой работу сотрудника с потенциальными клиентами.

Кроме проблемы в привлечении существует ряд других проблемы это:

– квалификация менеджеров [5]. В продажах важно учесть навыки менеджеров по продажам. Одной из проблем в продажах является то, что менеджеры, не мог продавать либо не знают техники продаж;

– отсутствие мотивации у менеджеров по продажам. В работе огромную роль играет мотивация. Когда компания предлагает хорошую мотивацию, то менеджеры охотно будут выполнять поставленные задачи. Персонал должен быть заинтересован в своей деятельности, иметь хорошие бонусы[5];

– отсутствие предложений и инновационных продуктов [5]. Сейчас на рынке банковских продуктов идет огромная конкуренция, и предложить, что – то оригинальное становится сложно;

– качество обслуживания. Большинство клиентов обращают внимание на обслуживание, а когда клиента встречают негативно, медленно обслуживают, то обращаться за услугами повторно в большинстве случаев больше не будет;

– коллективная работа. Благоприятная атмосфера в коллективе играет одну из важнейших этапов в формировании успешности компании [3];

– реклама. Во время информационных технологий именно реклама создает потребность клиента на покупку определенных товаров. В маркетинговый отдел входит задача по созданию красочной, яркой и интересной рекламы. Чем больше рекламы в регионе, тем об услугах банка и товаров будут узнавать клиенты.

Все эти проблемы влияют на уровень продаж. Чтобы исправить и наладить работу следует:

– при плохих продажах стоит менеджерам лучше изучить все продукты банка, так как незнание продуктов является одной из главных проблем. Постоянно развивать навыки в кросс– продажах. Чтобы развить этот навык нужно объяснять идею продуктов на примере финансовых инструментов [2];

– улучшить мотивацию и систему бонусов;

- предлагать выгодные предложения и внедрить инновационные продукты;

- продвигать рекламу. Можно раздавать листовки либо развивать рекламу в интернете.

В качестве улучшения обслуживания стоит сотрудников научить грамотно вести себя с клиентами. Забыть про негатив. Наладить работу в коллективе бывает крайне сложно, но и эта задача выполнима, так как команда работает за общий результат [8].

При возникновении таких проблем ликвидировать в короткие сроки их не получится, но если приступить к ним быстро, то по решению их банк увеличит свои продажи и улучшит качество обслуживания.

1.3 Опыт в управлении продаж зарубежных банках

Все чаще как нам показывает опыт многие российские банки пытаются брать пример с зарубежных банков. Банковские операции и продукты зарубежных стран заметно отличается от российских кроме того отличается и обслуживание.

Как мы все знаем российские банки не всегда могут удовлетворить потребности клиентов это связано с тем, что присутствует ограничение и эффективность системы управления, отсутствует дополнительный персонал, что влияет на рентабельность сделок [6]. Как нам пишет популярный журнал «The Banker», что в зарубежных банках идет разделение персонала на менеджеров среднего и высшего звена.

Важный аспект в этом состоит в том, что каждый менеджер занимается определенной работой. В российских банках часто можно встретить, то что менеджер универсальный и занимается от операционной части до части продаж. Например в Ситибанке в США и АБН АМРО [18] Голландия менеджер который осуществляет продажи занимается:

- поддержанием отношений с клиентом;

- сбор информации о предложениях для клиентов;
- оценивает кредитные риски;
- улучшает тарифы обслуживания.

Также если рассмотреть зарубежный опыт банков в продажах, то банки тратят огромные деньги на улучшения и оптимизацию банковских продуктов и услуг к потребностям клиентов [18]. Как показывают результаты работы это новое оборудование, различные формы дистанционного обслуживания и также разработана новая технология обслуживания клиентов CRM – Customer Relationship Management. Программа позволяет осуществлять контакты с клиентом, просматривать рабочие места сотрудников, изменять организацию баз клиентов [18].

Зарубежная технология продаж отдает важную роль на удержании клиентов. В целях увеличения производства зарубежные банки занимаются снижением издержек на банковские операции при этом игнорируют цену на свои продукты и услуги. Главной целью считается привлечь и удержать активных клиентов, так как именно 4/5 всей прибыли приносят активные клиенты. Так можно рассмотреть английскую банковскую группу Barclays. Банк на данный момент имеет 3 500 отделений и представительств в 70 странах. Банк первый в Европе предложил клиентам кредитную карту и установили автоматические кассовые аппараты. Компания активно занимается маркетингом и каждый год тратит на это более 100 млн ф. стерлингов. Большое преимущество владельцев кредитной карты заключается в том, что при использовании карты с каждой покупки клиентам будут начисляться баллы. Накопленные баллы клиенты могут обменивать на товары либо услуги, а корпоративным клиентам которые имеют денежные средства на счете будет предложено вступить в особый клуб где смогут пользоваться дополнительными привилегиями [7].

В Европе банки активно стараются найти партнеров и сотрудничать с ними. Многие банки активно поддерживают отношения с туристическими

фирмами, агентствами по торговле. Компании вместе разрабатывают услуги, что в будущем может принести к предложению новых услуг [7].

Профессор высшей коммерческой школы в Париже М. Бадок ввел новый маркетинговый термин как электронный маркетинг. Он включает в себя технологии и электронное обслуживание. Так как мы живем в мире информационных технологий в зарубежных банках активно развито электронное обслуживание. Если сравнивать с российскими банками, то электронное обслуживание у нас совсем не развито. Электронное обслуживание широко распространилось в США, Европе. В Германии около 40%, США И Канада более 47% банков осуществляют электронное обслуживание. А технологии включают в себя современность и новизну, что делает удобство в обслуживании клиентов [18].

Если рассматривать продукты банка, то в зарубежных банках есть отличие от российских. Так например в российских банках вклад можно открыть в среднем от 6 % до 8% в год. В США по вкладу можно получить 1,75%, в Швейцарии прибыль составит от 3–4 %. Вклады в Европе открываются от 10 тыс. у.е. в случае досрочного снятия придется платить штрафы. Также в Европе существуют индексируемые вклады это означает, что клиенту предлагает ставка от 1–2 %, но если результаты на фондовом рынке будут успешные, то ставка может возрасти от 8 до 10% это так называемая биржа [7].

Кредитные продукты также имеют отличие [7]. Так например в Дании ипотека оформляется от 0,7% до 2%, а кредиты выдаются под 5%, Франция ипотека от 2%, Италия от 3,5 %, Германия 1,5%. Это свидетельствует о том, что в зарубежных банках низкая ставка рефинансирования и инфляция редко превышает 2–3 % и экономика более устойчивая, что отличается от России.

В Зарубежных банках также развиты инвестиционные продукты и страхования. Идет огромное отличие от российских банков. Главной проблемой всего это является менталитет. Например в Европейских банках при рождении ребенка сразу открывается инвестиционный счет для ребенка и

до совершеннолетия родители отчисляют определённую сумму тем самым обеспечивая будущее для ребенка. В России такого нет и многие клиенты просто не понимают смысл вложений в инвестиции.

Отличие имеет и страхование. Так как первые страховые полисы появились в Европе в начале 18 века и стало популярным. Джеймс Додсон стал прародителем страхования в Великобритании. Европейцы тратят в месяц на страхование более четверть своей зарплаты. Страхование особо развито в Великобритании, Швейцарии и Франции. Более 70 % выплат приходится в этих странах. Кроме того в Европе также страхование идет ко вкладам [7].

Банковская сфера Японии считается одной из самых сильных. Банки в Японии работают по Американской модели. Система банковской сферы в Японии имеет особенность в том, что ведущие банки состоят в финансово–промышленной группе, то есть в круг банков входят промышленные компании. Одни из самых крупных банков в Японии входящие в промышленную группу это Mizuho, Mitsubishi, Sumitomo, Fuji, Sanwa, Dai–Ichi Kangyo. Если сравнивать банковскую сферу с российской, то в Японии низкая ставка рефинансирования и при сотрудничестве компании с банками будут выгодные условия.

Также в лидеры по экономическому развитию банков входит Китай. За прошедший год Китай стал лидером по объему активов. Именно в Китае функционируют три самых крупных банка. Особенность банковской структуры Японии состоит в трехуровневой структуре. На первом уровне стоит центральный банк, управлением и контролем осуществляется Всекитайской комиссией банковского урегулирования. Банки развиваются в первую очередь в сфере государственного управления, аграрного сектора и экспортно– импортных операций.

Голландия считается одной из стран в Европе с развитой банковской сферой. Нидерландские банки имеют хорошую репутацию надежных партнеров. De Nederlandsche Bank (ДНБ) это центральный банк Нидерландов. Ипотека в банках Нидерландов является долгосрочным займом, вклады банка

основываются на получение прибыли, а не источником финансирование промышленности или торговли. В время возрастающей конкуренции российские банки пытаются брать опыт с зарубежных банков. Занимаются более гибкой системой обслуживания и занимаются развитием банковских продуктов [18].

2 Стратегия развития и финансовые показатели ПАО Сбербанк

2.1 Принципы стратегического развития ПАО Сбербанк

Сбербанк это крупный и успешный банк в Российской Федерации. Банк создает свою историю с 1841 года когда, Николай I 12 ноября 1841 года подписал указ о создании в России сберегательных касс. Первая касса была открыта в Санкт–Петербурге в 1842 году. На протяжении всех этапов развития банк показывает результативность и успешность. Даже в кризисное время ПАО Сбербанк показывал повышение прибыли, что в первую очередь выделяет результативность и успешность организации в целом. Сбербанк сегодня это самый крупный банк. Это 12 территориальных банков и более 14 тысяч отделений. Только в России в банке обслуживаются более 110 миллионов клиентов и более 11 миллионов за рубежом. Один из самых дорогих брендов который входит в 25 брендов мира, входит в 5 крупных работодателей России. Банк активно развивает и укрепляет свои позиции на рынке услуг. Одно из особенностей и направления внимания в улучшении качества обслуживания. Создаются максимально удобные условия для клиентов. Банк является крупнейшим в России. Более широкого спектра услуг не предоставляет не один банк в Российской Федерации [24].

Председатель правления банка Герман Греф. В 2014 году разработал стратегию развития банка на период 2014–2018 года. Основа стратегии состояла в том чтобы заложить основы для будущего Сбербанка. Так как мир стремительно меняется и меняется взгляды клиентов и растет конкуренция. В банке требовалось модернизация и развитие новых продуктов [24].

Принципы Стратегии 2014–2018 гг. показаны на рисунке 2 [22].



Рисунок 2 – Принципы стратегии 2014–2018 гг.

Рассмотрим каждый принцип стратегии в отдельности:

- с клиентом на всю жизнь – построить доверительные отношения и стать полезными для наших клиентов [22];
- команда и культура – развитие сотрудников и совершенствование культуры [22];
- технологический прорыв– современность технологий и инноваций [22];
- финансовая результативность – оптимизировать управление расходами и доходами [22];
- зрелая организация – повышение амбиций и формирование навыков.

Именно благодаря стратегии банка растет клиентопоток, доходы и результативность банка. Сбербанк всегда показывал и показывает результативность своей деятельности которая проявляется в отношениях с клиентами, информационной и технологической деятельности.

Стратегия банка основывается на:

- лучший клиентский опыт и экосистема– это лучшие услуги и продукты, создание удобств и комфорта для клиентов;
- лидерство во всем – эффективность и надежность, новая платформа и обеспечение безопасности для клиентов;
- эффективные люди в команде – Хорошая и новая система мотивации в работе, обучение и развитие персонала.

На данный момент о Сбербанке можно заявить следующее:

- 177 лет на рынке финансовых услуг;
- 143 миллионов клиентов;
- действует в 22 странах мира;
- имеет 87 тысяч банкоматов;
- более 48 миллионов клиентов используют услугу сбербанк онлайн;
- 1,7 миллионов юридических клиентов.

Главным акционером банка является Центральный банк ему принадлежит 52,32 % акций остальные инвесторы банка это международные и иностранные лица. Рассмотрение организационной структуры позволяет увидеть несколько уровней управления. В рисунке 3 показана организация структура банка. Президент банка является Герман Греф [24].



Рисунок 3 – Структура правления банка

Миссия банка заключается в том, что дать людям уверенность и надежность, строить в мире лучшую финансовую компанию.

В системе Сбербанк реализуются практически все основные функции менеджмента. По организационной структуре банк является крупной кредитной организацией. Кроме головного офиса в Москве банк состоит из множества филиалов [24].

Функции менеджмента общие для всех систем, которые могут быть выделены в рамках системы управления в целом. Можно выделить следующие основные функции, которые реализуются на уровнях управления: планирование и прогнозирование, организация, координация и регулирование работ, стимулирование, контроль, анализ и учет. Частично эти функции могут быть определены как экономическая деятельность, так как на всех уровнях речь идет о принятии решений, которые в итоге накладывают отпечаток на процесс формирования финансовых результатов. Реализация функций накладывают отпечаток на элементы управленческого цикла [3].

Планирование связано с разработкой планов работ как в головном офисе так и его структурных подразделений, а также доведение планов до руководителей. Основой для разработки планов являются прогнозы. После прогноза каждый месяц на отделения выставляется определенный план. Функция эта является основной. Менеджеры в филиалах направлены на реализацию и выполнению поставленных задач. Они могут принимать решения в пределах планов и поставленных задач. В рамках данной функции принимаются решения руководителями всех уровней, что позволяет обеспечивать взаимосвязь всех элементов управления [3].

Разделение и специализация различных структурных подразделений определяет специфику принимаемых управленческих решений. В результате реализации этой функции обеспечивается слаженная работа всего трудового коллектива, который не мал. Основные функции, связанные с координированием деятельности, берут на себя начальники отделов и руководители линейного уровня управления, получающие распоряжения от вышестоящего руководства.

Важным элементом является принятие решений, которые связаны с процессами активизации и стимулирования деятельности, в результате чего реализуются функции управления, которые связаны с распределением ценностей внутри организации, а также применения систем материального и нематериального стимулирования. Стимулирование в Сбербанке имеет следующие формы: премирование, лишение премии, награждение. Решения о стимулировании принимают непосредственные руководители, которые передают информацию руководителям более высокого уровня [3].

Очень важную роль играют контроль, анализ и учет. Это позволяет обеспечивать эффективную работу всех отделов. Контроль обеспечивает получение информации о текущем состоянии дел. В его основе лежит принцип обратной связи, на основании которого может быть получена информация, характеризующая фактическое состояние дел.

Главные и неизменные ценности банка показаны на рисунке 4.



Рисунок 4 – Ценности банка

Благодаря ценностям банк становится лучшим и успешным для клиентов.

Стратегия 2020.

В годовом отчете банка за 2018 год было видно, что стратегия развития банка 2014 – 2018 года была успешна. Президент правления банка Герман Греф установил новую стратегию развития 2020 [23].

Вступительные слова Президента банка “Мы строим одну из лучших в мире организаций, которая станет первым выбором клиентов, сотрудников и

акционеров, которая движет страну вперед.” Сбербанк вступает в новую эру развития и создал стратегию 2020. Цель – выйти на новый уровень конкурентоспособности который даст конкурировать не только в банковской сфере, но и с другими крупными корпорациями [23].

Приоритеты стратегии 2020 [23]:

- лучший клиентский опыт и экосистема;
- технологическое лидерство;
- люди нового качества в команде;

Сбербанк сейчас себя подразумевает, как экосистема, то есть это уже не просто банк, а огромная корпорация, которая включает не только банковские продукты, но и другие сферы услуг благодаря которой нарастает прибыль и активы банка. Но все это не возможно без клиентов. Клиенты банка – это основа бизнеса [23].

Экосистема Сбербанка направлена на такие виды как:

- здоровье. Банк приобрел пакет акций в компании DocDoc. Теперь клиенты банка имеют доступ к медицинским консультациям и врачам;
- электронная коммерция. Сбербанк подписал сотрудничество с Яндекс. Теперь партнеры будут развивать экосистему электронной коммерции которая уже сейчас включает в себя маркетплейс Беру. Клиенты могут покупать различные товары со скидкой. Это также увеличит прибыль малого и среднего бизнеса;
- биометрическая платформа. Банк подписал сделку с компанией VisionLabs. Это позволит клиентам обслуживаться по новейшей системе, что позволяет в свою очередь обеспечить защиту информационной безопасности и экосистемы;
- платежные сервисы. Сюда входит партнерство с Яндекс которая включает в себя кошелек ЯндексДеньги. Запущено приложение Plazius теперь клиенты могут расплачиваться в кафе и ресторанах безопасно и также копить баллы с каждой покупки;

– мобильный оператор. Так Сбербанк это уже не просто банк, а огромная корпорация с различными направлениями было запущен собственный мобильный оператор Сбермобайл. Широкая сеть покрытия и выгодные тарифы помогут клиентам экономить и быть во всем с банком;

– экосистема для бизнеса. Развития сервисов для малого и среднего бизнеса были интегрированы в такие компании, как Segmento и Эвотор которые предлагают клиентом работу под новейшею систему B2B. Segmento крупная компания дающая рекламу на основе офлайн и онлайн данных. Эвотор крупная лидирующая российская компания выстраивающая экосистему для малого и крупного бизнеса;

– кибербезопасность. Компания Бизон которая полностью принадлежит банку вышла на рынок кибербезопасности. Бизон запустила лабораторию по решению защиты информации;

– домклик. Платформа Сбербанка которая позволяет без посредников найти жилье и оформить ипотеку не выходя из дома;

– маркетплейс для облачных технологий. Вместе с крупной компанией Айтеко создано приложение которое позволит увеличить цифровую экономику. Сервисы облачных технологий позволит клиентам банка увеличить эффективность бизнеса;

– технологическое лидерство. Технологическое лидерство банка будет состоять из таких задач, как Надежность и эффективность – будет улучшено работа во всех IT системах банках, Новая платформа – будет реализована, новая инновационная технология и внедрение сервиса DevOps которая увеличит скорость обновлений всех сервисов банка, Безопасность– будет обновлен сервис защиты данных клиентов, Развития организации – Инвестирование в искусственный алгоритм и когнитивные вычисления, развитие внутренних компетенций, инновации – развития инновационной культуры за счет создания новых лабораторий и развития продуктов для всех видов клиентов.

Люди нового качества в команде. Задача состоит в новых компетенциях – сотрудники должны обладать решением проблем и системным мышлением, иметь ответственность, инновационность и клиентоцентричность, Команда вместо иерархии – повышение требования к руководителем для создание дружной командой на общий результат, корпоративная культура – развития сотрудников, мотивации сотрудников к саморазвитию, Трансформация HR–функции – переход на платформу SAP Success Factors которая позволит автоматизировать систему управления, создание пилотных проектов с государственными органами [23].

По мнению банка именно эти все качества в стратегии 2020 позволит банку развить экосистему, увеличить лояльность сотрудников и клиентов, стать лидером не только среди банков, но и среди крупных компаний[23].

2.2 Финансово экономические показатели

Сбербанк является крупным банком в Российской Федерации. Доля четвертой части активов страны а это 27 % принадлежит Сбербанку. 52% уставного капитала банка принадлежит Центральному банку Российской Федерации, а остальными 48% владеют Российские и международные инвесторы. Услугами банка пользуются более 110 миллионов клиентов [26].

Основная цель банка извлечение прибыли и повышение лояльности акционеров.

Так как финансовое состояние в банке играет важную роль с каждым годом наблюдается улучшение. Как изменялась финансовая сторона банка можно наблюдать в показателях баланса представленной в таблице 1.

Таблица 1 – Показатели баланса банка за 2017–2018 гг.

Показатели баланса	31 декабря 2018 г.	31 декабря 2017 г	Изменение
Активы	23 290 885	21 976 030	6.0%
Кредиты юр. лиц	12 990 850	11 333 111	5.8%
Кредиты физ. лиц	4 925 136	4 336 951	13.6%
Вложения в ценные бумаги	2 527 263	2 063 840	22.5%

Продолжение таблицы 1

Средства физ. лиц	12 124 797	11 449 809	5.9%
Средства юр. лиц	5 642 651	5 401 777	4.5%
Собственные средства	3 380 794	2 828 921	19.5%
Капитал базовый	2 645 835	2 268 723	16.6%
Капитал основной	2 645 835	2 268 723	16.6%
Капитал общий	3 688 045	3 124 381	18.0%

По балансу видно, что банк в период с 2017 года по 2018 показывал хорошие результаты. Активы банка в этот период выросли на 6 % рост активов связан с тем, что за этот период было много активных операций по выдаче кредитов, вложений в ценные бумаги и также увеличение средств физических и юридических лиц. Соответственно увеличился общий капитал банка. Кредиты юридических лиц изменились с 2017 по 2018 год на 5.8 %, а кредиты физических лиц в этот период увеличились на 13.6 % рост связан со снижением процентных ставок по кредиту. Рост состоялся во вложений в ценные бумаги на 22.5% так, как был прирост стоимости ценных бумаг и соответственно вырос процент по ним. Средства физических лиц изменились на 5.9%, а средства юридических лиц на 4.5 % это связано с тем, что банк повысил проценты по депозитам. Можно сделать выводы, что банк показал хорошие результаты за период 2017–2018 года и увеличил свой капитал на 18 %.

Также стоит рассмотреть анализ по финансовым результатам в котором будет показан процентный доход, процентный расход, комиссионный доход, операционный доход, операционный расход, чистый процентный доход, чистые доходы от операций с финансовыми активами, операционные расходы и чистую прибыль. В таблице 2 показаны финансовые показатели ПАО Сбербанк за 2017-2018 гг.

Таблица 2 – Финансовые показатели ПАО Сбербанк за 2017–2018 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	Изменения
Процентный доход	2 131,40	2 188,30	2,70%
Процентный расход	–727,50	–718,2	–1,30%
Чистый процентный доход	1 348,80	1 396,50	3,50%
Чистый комиссионный доход	377,1	445,3	18,10%
Чистые доходы от операций с иностранной валютой	20,10	52,20	>в 2 раза
Операционные доходы всего	1 526,50	1 711,00	12,10%
Чистые доходы от операций с финансовыми активами	27,60	5,90	–78,60%
Расходы от создания резервов	–263,8	–162,4	–38,40%
Операционные расходы	–623,40	–664,80	6,60%
Чистая прибыль	715,6	831,2	–1,30%

Процентные доходы выросли до 2,7 процентов до 2.2 трлн руб. это связано с тем, что вырос кредитный портфель и снизились ставки по выдаваемым кредитам. Процентные расходы снизились на 1,3 процента связана с сокращением стоимости заемных средств. В связи со снижением срочных депозитов физ. Лиц и корпоративных клиентов чистые процентные доходы в период с 2017 по 2018 год выросли на 3,5 процента. Также положительную динамику показали комиссионные доходы они выросли на 18,1 процентов такой рост связан за счет роста эквайринга и операций с банковскими картами. Сократились доходы от операций с финансовыми активами, но значительный рост был от операций с иностранной валютой. Также банк начислил в 2018 году 162,4 млрд резервов снизив стоимость риска. Операционные расходы увеличились в период с 2017 по 2018 год на 6.6 процентов связано это с влиянием регулярных расходов и переоценкой иностранной валюты. По результатам чистая прибыль по сравнению с 2017 году увеличилась на 16,2 %, что тоже показывает продуктивную работу банка.

В банке также стоит отметить изменение в качественных показателях рентабельности активов, которые отображены в таблице 3.

Таблица 3 – Показатели рентабельности активов за 2017–2018 гг.

Качественные показатели	2018 г.	2017 г.
Рентабельность активов	3,10%	2,2%
Рентабельность капитала	21,9%	19,40%
Отношения операционных расходов к доходам	32,1%	37,50%

В период с 2017 по 2018 года рентабельность активов была увеличена на 0,9 % связано это с увеличением чистой прибыли, рост услуг банка и уменьшением расходов. Также наблюдается рост в рентабельности капитала в 2,5 % и уменьшение отношений операционных расходов к доходам в –5,4%. Изменение происходили и в филиальной сети банка показано в таблице 4.

Таблица 4 – Изменение филиальной сети за 2017–2018 гг.

Филиальная сеть	2018 г.	2017 г.
Территориальные банка	14	14
Отделения	78	79
Офисы банковского обслуживания	14 312	15 016
Филиалы за рубежом (Индия)	1	1
Представительство (Китай, Германия)	2	2

Изменения в период с 2017 по 2018 годам были в части закрытий офисов банка. Это связано со стратегией автоматизации и объединений офисов банка. В период с 2017 по 2018 г. Было закрыто 704 офиса. Также были изменение в доли на Российском рынке. Изменение произошли во всех показателях. В таблице 5 показаны изменение с 2017 года по 2018.

Таблица 5 – Доля Сбербанка на Российском рынке за 2017–2018 гг.

Название	2018 г.	2017 г.
В активах банковской системы	28,70%	28,90%
На рынке вкладов физ. лиц	45,70%	46,60%
На рынке привлечения средств юр. лиц	21,50%	22,10%
На рынке кредитования физ. лиц	40,30%	40,10%
На рынке кредитовая юр. лиц	33%	31,70%

Изменение коснулись всех групп, так как были снижение по вкладом и из-за снижение процентов активы банка стали меньше, но за счет понижение

ставок по кредиту клиенты стали чаще брать кредиты в банке. На рынке кредитование физических лиц видно повышение на 0,2% и на рынке юридических лиц на 1.3% банк в 2018 снизил процентную ставку по кредитам, что позитивно отобразилась на показателях [26].

ПАО Сбербанк имеет широкую продуктовую линейку для каждого сегмента клиента, что повышает удовлетворение на рынке и повышение клиентоориентированности.

ПАО Сбербанк обслуживает различные сегментации клиентов [25].

Основные виды услуг банка:

- вложение денежных средств в ценные бумаги;
- расчетно–кассовое обслуживание;
- операции с ценными бумагами;
- вклады;
- кредиты;
- страхования;
- покупка и продажа иностранной валюты;
- предоставление в аренду индивидуальных сейфов для хранения ценностей;
- выдача и обслуживание карт различных типов;
- мобильная связь;
- сбор биометрических данных;
- переводы;
- оплата услуг.

Также Банк показывает и развивает новые услуги.

Новая услуга – открытие валютных счетов для граждан, сбор биометрических данных, мобильная связь. Биометрические данные в будущем пригодятся клиентам для обслуживания по лицу и голосу. Эта услуга доступна в каждом офисе банка.

По открытию валютных счетов – клиенты это могут сделать без паспорта, что для клиента быстро и удобно. Еще одна область успеха в банке

– это мобильная связь. Сбермобайл оператор связи от Сбербанка. Большой плюс связи в том, что можно оплачивать бонусами Спасибо.

Также банк преуспевает в области страхования, теперь каждый клиент может выбрать страхования и оформить его по выгодным ценам. Так как страхование в нашей жизни играет важную роль. Банк может предложить широчайший профиль в этой области, тем самым клиенты могут себя обезопасить [17].

Для банка не существует территориальных преград. В разных частях нашей Родины есть терминалы и офисы банка [25].

Для удобство клиентов создано:

- а) Мобильное приложение – Сбербанк Онлайн;
- б) Интернет версия – Сбербанк Онлайн;
- в) СМС сервис – Мобильный банк;

Из-за кризиса финансовое положения граждан оставляет желать лучшего. Кредиты в Сбербанке считаются привлекательными, чем предложения в других банках. На данный момент существует такие программы как, потребительский кредит без обеспечения, доверительный кредит, кредитные карты и кредит на рефинансирования [25].

Кредит – отношение между кредитором и заемщиком с целью получение денежных средств на определённый срок и под определённые проценты. Виды кредитов можно наблюдать в таблице 6 [25].

Таблица 6 – Виды кредитов ПАО Сбербанк

Название продукта	Ставка, %	Сумма, руб.
Потребительский кредит на любые цели	11,9–19,9	От 30000 до 5
Доверительный кредит	11,9–19,9	От 30000 до 5
Кредит на рефинансирование	11,9–13,9	От 30000 до 5
Кредит с поручителем	11,9–19,9	От 30000 до 5
Кредит для клиентов ведущих подсобное хозяйство	17	До 1,5

В Сбербанке широкая линейка кредитов. Кредит можно оформить от 18 до 80 лет.

В таблице 7 можно увидеть анализ по кредитам за 2017–2018 года.

Таблица 7 – Анализ по выданным кредитам за 2017–2018 гг.

Наименование	2018 г.	2017 г.
Кредит клиентов, руб.	21 565 30	193 26 84

За счет снижения ставок сумма выданных кредитов за 2018 год выросла на 223846 млн рублей, что показывает активный рост.

Банк славится ипотечными кредитами и их разновидностями в таблице 8 можно наблюдать виды ипотечных кредитов [25].

Таблица 8 – Виды ипотечных продуктов ПАО Сбербанк

Наименование	Ставка, %	Сумма, руб
Готовое жилье	От 10,2	От 300
Новостройка	От 8,5	От 300
Рефинансирование	От 10,9	От 300
Ипотека с гос. поддержкой	6	От 300 тысяч до 8
Строительство жилого дома	От 11,6	От 300
Загородная недвижимость	От 11,1	От 300
Военная ипотека	9,5	От 300

Основную прибыль банку в период с 2017 по 2018 года принесла ипотека на готовое жилье и новостройку. В таблице 9 можно наблюдать изменение.

Таблица 9 – Анализ выданной ипотеки за 2017–2018 гг.

Наименование	2018 г.	2017 г.
Ипотека	27 644 74	23 923 87

По сравнению с 2017 год показана хорошая динамика по выданной ипотеки, а это на 372087 млн рублей.

Стоит отметить улучшение по вкладам. В банке присутствует различные вклады и также банк сохранил выдачу сберегательных книжек, что радует пенсионеров. В таблице 10 можно наблюдать виды вкладов [25].

Таблица 10 – Виды вкладов

Наименование	Ставка, %	Сумма, руб
Сохраняй	От 5 до 5,5	От 1000
Пополняй	От 4,5 до 5,3	От 1000
Управляй	До 5	От 30000
Сберегательный счет	До 1,5	От 1
Пенсионный плюс	3,5	От 1
Подари жизнь	5,65	От 1000
На имя ребенка	5,15	От 1000
Номинальный счет	3,55	От 1

В таблице 11 приведен анализ по вкладам за 2017–2018 гг. [25].

Таблица 11 – Анализ по вкладам за 2017–2018 гг.

Средства клиентов	2018 г.	2017 г.
Вклады, млрд. руб.	12 449,6	13 420,3

В 2018 было снижение по вкладам, так как в банке не было выгодных предложений. Снижение было на 970,7 млрд рублей.

За период 2017 – 2018 гг. положительная динамика была в открытии инвестиционных счетов. ПИФ – это инвестиционный инструмент для получения прибыли [25].

Преимущества ПИФ Сбербанка

ПИФ Сбербанка имеет несколько значительных отличий от других стандартных инструментов, предназначенных для получения клиентам прибыли (например, сберегательные вклады или классические депозиты). Отличие такие как:

- мобильность в управлении паями. Операции с ценными бумагами фонда можно совершать по всей территории нашей страны;
- доступность инвестиций. Вложить в фонд можно сумму от 15 000 рублей. А минимальный размер дополнительных взносов составляет всего лишь 1 500 рублей;

– расширенный ассортимент ценных бумаг, с которыми работает фонд. В продуктовую линейку входят как портфели акций и облигации, так и узко специализированные отрасли;

– прозрачность. Клиенту предоставляется полное раскрытие информации о текущей деятельности фонда в печатных изданиях, а также на сайте управляющей компании.

Средствами участника фонда управляют профессиональные менеджеры, безупречно разбирающиеся в данной сфере и имеющие богатый опыт работы с паями за плечами. В таблице 12 можно наблюдать анализ 2017 – 2018 гг. по открытию индивидуальных инвестиционных счетов. [25].

Таблица 12 – Анализ открытых индивидуальных инвестиционных счетов за 2017 – 2018 гг.

Наименование	2018 г.	2017 г.
ИИС	502	302

В 2018 году было открыто более 500 тысяч индивидуальных инвестиционных счетов, а это на 200 тысяч больше, чем в 2017 году. Одним из главных достижений является, то что многие владельцы счетов активно совершают более 1 одной операции в месяц, что также оказывает рост прибыльности.

Одной из главных ролей в показателях и прибыльности банка играет страхование.

Страхование – отношением между страховщиком и страхователем с целью застраховать жизнь, авто, имущество и т.д. Неприятные ситуации могут возникнуть в любой момент. Для этого Сбербанк начал развивать тему страхования. В банке существует широчайший вид страхования. На данный момент можно застраховать не только свою жизнь, но и карты от мошеннических действий, имущество, от травм и ожогов и многое другое [25].

Основное страхование это страхование жизни и здоровье и дополнительное коробочное страхование. Страхование жизни и здоровье чаще

всего оформляется к ипотеке и потребительскому кредиту, а коробочное страхование идет как дополнительный продукт в него входит:

- защита карт;
- страхование путешественников;
- страхование имущество– защита дома или квартиры;
- страхование травм– защита близких;

В рисунке 5 показаны страховые продукты банка.

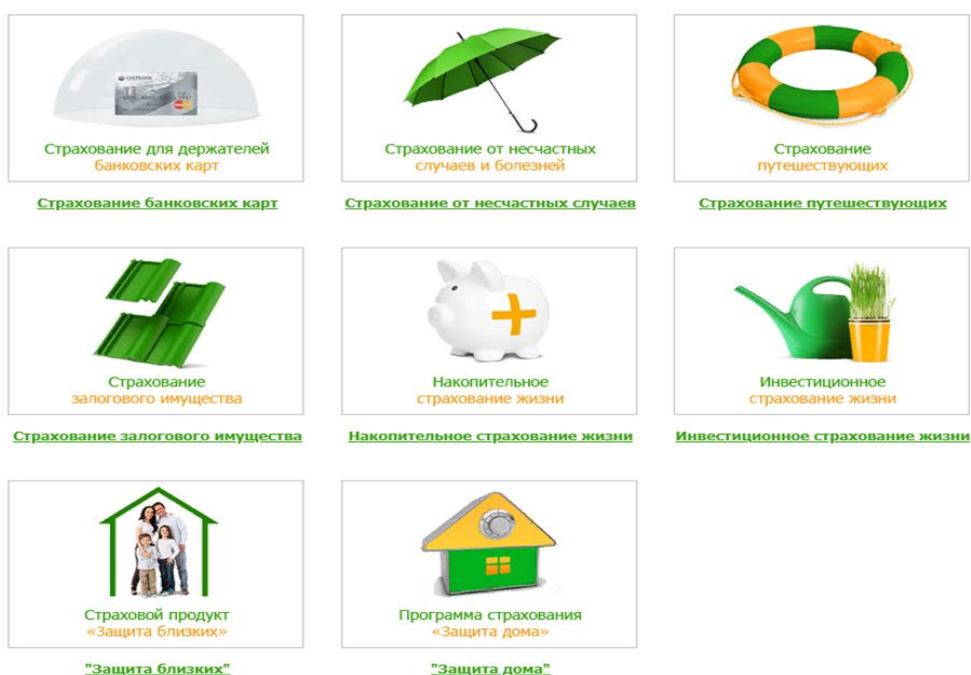


Рисунок 5 – Наименование страховых продуктов банка

В таблице 13 приведен анализ от продажи страховых продуктов банка.

Таблица 13 – Анализ продаж страховых продуктов банка за 2017–2018 гг.

Наименование	2018 г.	2017 г.
Страхование жизни, млн.	15	14
Коробочное страхование, млн.	3	2,2

Анализ показывает активный рост потребление страховыми продуктами банка. Страховая компания Сбербанка за 2018 год заняла 3 место среди многочисленных других страховых компаний. Продуктовый ряд с каждым годом показывает новизну и улучшения для клиентов [25].

Также стоит отметить рост активности пользования кредитных карт.

Кредитная карта – инструмент который дает возможность пользоваться заемными средствами банка и определённое время не платить проценты.

На данный момент банк может предложить моментальную кредитную карту и именную. Моментальная карта выдается при наличии предложения у клиентов в обслуживании карта бесплатная, что также является плюсом для клиента. Именную карту клиент может открыть в любое время в отделении банка либо через Сбербанк онлайн. Стоимость карты зависит от статуса минимальная стоимость 750 рублей максимальная 5000 тысяч. В таблице 14 приведен анализ выданных карт 2017 по 2018 год [25].

Таблица 14 – Анализ выданных кредитных карт за 2017–2018 гг.

Держатели	2018 г.	2017 г.
Физические лица	57882	52738
Юридические лица	58	54

За счет предложений по моментальным картам количество пользователей картой среди физлиц выросла на 5144 тысяч человек, что отображает позитивную динамику и доверия к банку. Также активность связана с тем, что был приток новых клиентов. В сфере юридических лиц повышение было небольшое также это связано с введением новых карточных продуктов.

Сбербанк славится пользователями карт. В банке имеется различные карты.

Банковская карта – это возможность получить доступ к своему счету в банке. В развитии современных технологий карты стали более функциональными. Также карта считается более безопасным способом хранения денежных средств. В банке существуют такие виды карт как: дебетовые, социальные, зарплатные, виртуальные. Минимальная стоимость карты составляет 150 рублей максимальная 5000 тысяч. В таблице 15 показан анализ по выданным картам в период с 2017 по 2018 гг.

Таблица 15 – Анализ выданных дебетовых карт за 2017–2018 гг.

Наименование	2018 г.	2017 г.
Дебетовые карты	1 077 674	1 035 141

В 2018 году пользователей банковской карта банка стало больше на 42 533 по сравнению с 2017 годам. Обусловлено это тем, что в 2018 году в банке было много акций со сниженным обслуживанием по картам.

Оплата услуг [25].

Сейчас в офисах банка вы можете не только оформить различные услуги, но и быстро оплатить. Сделать это можно в офисе либо через Сбербанк онлайн.

Переводы.

В нашей стране сейчас активно развиваются денежные переводы. И также популярны переводы через интернет. В сбербанке вы можете отправить деньги по всей территории РФ, в страны СНГ, в дальнее зарубежье.

В анализе финансовых показателей и банковских продуктов Сбербанк показал в 2018 году улучшение. Банк работает над новыми продуктами и предложениями для клиентов также улучшается удобство в обслуживании, что поднимает банк на новый уровень. Сбербанк стремится стать лидером среди крупных компаний. Продажи является одной из самых важных функций деятельности банка. Продажи должны быть качественными и успешными. Все продажи основываются на экономических показателях.

На текущий момент я осуществляю деятельность в Калужском отделении 8608/051. В отделении работают 15 человек. Это руководитель, заместитель, менеджеры по продажам, консультант, СМО и зона Премьер обслуживания. Система работы четко налажена и слажена. Благодаря руководителю офиса коллектив работает за общий результат команды. Руководитель разработал управления на высшем уровне. Постоянная поддержка и похвала за проделанную работу стоит в приоритете. Каждый сотрудник является значимым это показывает высокий профессионализм от руководителя Ларичевой О.В. В банке имеются возможности реализации каждого сотрудника. Специально для сотрудников проходятся повышения

навыков продаж, изучения специфики рынка, различные лекции и семинары. А лучшие сотрудники имеют возможность получить путевку в МРИЮ. Тем самым высокая мотивация повышает желания работать и показывать лучший результат. Также если углубиться в прошлое, то психолог Джордж Элтон выделил факты организации труда и управления. Эти факты используются в отделении. Это ответственность руководство перед работниками, консультация с работниками, обеспечения единства, стимулирования работником. Мое отделение работает по принципу – мы команда и все для клиентов. В отделении имеются отделы: операционно–кассового обслуживания, отдел по работе с клиентами и зона для клиентов Сбербанк Премьер.

Также важно отметить, то что рейтинг работодателей РБК отвел Сбербанку 4 место в TOP–50 работодателей мечты. Это показывает высокий уровень работы команды. В банке ценятся молодые специалисты которые могут подниматься по карьерной лестнице.

Цель команды в эффективности работы. В книге Скотта Келлера “Больше, чем эффективность” цитируется, что эффективность это – результат работы организации для заинтересованных сторон, которая выражается в финансовых и операционных показателях. Если спросить у любого руководителя о целях компании, то она трактуется как “Наша цель– быть впереди конкурентов” или “Мы хотим быть самой эффективной компанией”. Сильное внимание на такие показатели как эффективность, улучшение финансовых показателей, повышение прибыли и стоимости акций залог современной работы банка [8].

Основные конкуренты банка.

Основными конкурентами банка являются такие банки, как ВТБ, Россельхоз банк, Альфа банк, Тинькоффбанк.

Преимущество и отличие ПАО Сбербанк от таких банков, как ВТБ, Россельхоз, Альфа Банк заключается в том, что банк предлагает широкую линейку продуктов, которые не применяются в вышеперечисленных банков.

Это такие продукты, как: мобильная связь, сбор биометрических данных, широкая сеть банкоматов и отделений обслуживания.

При сравнительной оценке ПАО Сбербанк и Альфа банк главным отличие ПАО Сбербанк заключается в том, что предоставляются более выгодные предложение по оформлению потребительского кредита. ПАО Сбербанк предлагает оформление кредитов от 11,9 до 19,9 %, а если сумма достигает свыше 300000 тысяч то, ставка будет рассчитывается до 16,9 %. Альфа банк предлагают кредиты от 11,9 до 29,9 % при маленькой сумме кредита ставка будет рассматривается от 16,9%.

Отличие банка ВТБ от Сбербанка заключается также в кредитах. ВТБ банк предлагают кредиты от 100000 тысяч рублей, ПАО Сбербанк предлагают оформление кредита от 30000 тысяч. При обращении клиента в банк за минимальной суммой банк ВТБ вынужден будет отказать, что также создает неудобство клиенту.

При оформлении кредита Россельхоз предлагают два варианта под ставка 12,9 с обязательным страхованием и оформление кредита под ставка 22,9 так, как страхование является добровольной программой и многие клиенты не заинтересованы в этом продукте. Клиентам ПАО Сбербанка при оформлении кредита страхование предлагается добровольно и ставка по кредиту от оформление страхования не зависит.

Тинькоффбанк разрабатывает свою экосистему, что является главным конкурентам ПАО Сбербанк. Тинькоффбанк преобладает широкой сферой услуг которая предлагает не только банковские услуги, но такие как мобильная связь, различные виды страхования. Но главной и успешной отличительной стороной ПАО Сбербанк является широкая сеть банкоматов и филиалов, чем не обладает Тинькоффбанк, что создает неудобство для клиентов, так как большинство клиентов не рассматривают дистанционное обслуживание, а обслуживаются в отделении банка, более выгодные предложение по кредитам и кредитным картам. Кредитные карты с платным обслуживанием от 590 рублей и ставкой от 15% до 30% , кредиты от 12% до

31,9%. В Сбербанке кредитную карту можно оформить без годового обслуживания, бесплатным мобильным банком, кредиты оформляются от 11,9 до 19,9 % тут можно выделить сразу бесплатное обслуживание и более выгодные предложение для клиентов.

Благодаря выгодным условиям по оформлению потребительского кредита и кредитных карт Сбербанк является лидером рынка кредитования и имеет самый большой кредитный портфель, также по стратегии 2020 банк развивается во всех сферах деятельности и в скором времени будет лидером не только в банковской сфере, но и в сфере информационных технологиях, страхования.

3 Повышение продаж

3.1 Технология продаж ПАО Сбербанк

Сбербанк не стоит на месте и все чаще мы видим новое и интересное. Доход банка зависит от продаж. Сейчас банк один из немногих кто может клиенту предложить абсолютно все.

Для начала надо знать технологию и уделять внимание тому, что продавать и как продавать. В отделении продажами занимаются менеджеры. В банке предлагается полный спектр продуктов – это кредиты, вклады, страхования, кредитные карты, дебетовые карты, инвестиционные продукты. Также для каждого сегмента клиентов существуют свои продукты и менеджеры. Работа менеджеров которые осуществляют продажу в отделении в первую очередь исходит от технологии продаж. Есть две технологии продаж в банке. Общая технология продаж и технология продаж на осуществлению страховых продуктов. Технологией продаж страховых продуктов в банке осуществляет отдел Благосостояния. Отдел постоянно проводит тренинги и семинары на увеличение продаж страховых продуктов. Техника продаж делится:

- подбор базовых потребностей;
- презентация базового продукта;
- базовое КДВ;
- УКО КДВ;
- завершение встречи.

Подбор базовых потребностей включает в себя – приветствие клиента, как можно обращаться к клиенту, уточняет цель визита, идентифицирует клиента в программе CRM.

CRM – универсальная программа по которой работают абсолютно все менеджеры банка. В программу заносится клиент где видно все актуальные предложения клиента. Сотрудник не задает вопросы клиенту по памяти только

то, что отображается в программе, поворачивает монитор и презентует все предложения клиента [25].

Презентация базового продукта включает в себя презентацию продуктов банка для клиента. Если у клиента сомнения в оформлении продукта, то на экране появляются система обработки возражений, после каждой презентации сотрудник должен заканчивать ее вопросом “Оформляем”?

Базовое КДВ – это дополнительные предложения для клиента которые появляются после презентации основного продукта. Тут отображается все предложение по оформлению продуктов для клиента. Сотрудник также поворачивает монитор и презентует все услуги, работает с возражениями. Сюда входят и вклады, и страхование и предложения по оформлению кредита.

УКО КДВ – это онлайн предложения клиента. Сотрудник переходит к уко кдв после презентаций основного продукта и базового кдв. Сотрудник должен перед презентацией оповестить клиента о том, что банк также подготовил онлайн предложения, и после того также поворачивать экран и презентовать все строго по экрану монитора. Сюда могут входить такие продукты, как подключение мобильного банка, автоплатежей, мобильного приложения и т.д.

Завершение сделки. Поворачивает экран к себе, подводит итоги и озвучивает клиенту какие сейчас будут оформлены продукты и после того только начинает оформление. К окончанию встречи фиксирует дату в программе на звонок лояльности для клиента. Прощается и желает всего хорошего. Сотрудник обязательно должен улыбаться и быть дружелюбным.

Продажа страховых продуктов осуществляется по СПИН технологии.

В программе CRM отображаются предложения клиента по оформлению страхования, сотрудник поворачивает экран и начинает презентацию с вопросов по технологии СПИН [13]:

- ситуационные;
- проблемные;

- извлекающие;
- направляющие.

Все эти вопросы также отображаются в презентации программы CRM. Сотрудник нечего не придумывает, а строго работает по технологии. Страхование считается сложным продуктом и сотрудник должен задавать такие вопросы как “Если у вас подушка безопасности?”, “Что будете делать в случившиеся ситуации?” такие вопросы созданы для построения диалога с клиентом, так проще будет заинтересовать клиента, что важно для осуществления продажи.

Так как технология играет важнейшую роль в работе банка создана программа ИСУ– Интеллектуальная система управления. Программа создана на повышение эффективности работы банка. Программа отображает все новости в банке и работу сотрудника. В случае не правильной работы программа сразу отображает и фиксирует, что большой плюс для руководства банка. Сбербанк стремится чтобы все работники соблюдали строго технологию продаж [25].

Для бесперебойной и качественной работы сотрудников создана гибкая система мотивации. Так как на работу мы в первую очередь идем зарабатывать банк заботится о мотивации и поощрениях. Сбербанк предлагает гибкую систему мотивации, но кроме того банк заинтересован в личных качествах сотрудников и укреплении их здоровья. Это является успехом работы. Мотивация объединяет сотрудников, показывает их значимость и важность. Также важно учесть тот факт, что внешний вид сотрудника играет ключевую роль, а именно зеленый шарф с эмблемой Сбербанка.

В банке также отмечаются различные мероприятия где сотрудники получают подарки, грамоты, благодарности. Одним из важнейших мероприятий банка – это день сотрудника Сбербанка который празднуется 12 ноября. В этот день лучшие сотрудники могут получить подарки за высокий уровень профессионализма [25].

С 2008 года в банке ввелась мотивация где сотрудники могут участвовать в жизни банка. Каждый сотрудник может выдвигать свои идеи и получить за это компенсацию. Также банк ждет от своих сотрудников отдачи – это направлено на улучшения качества обслуживания. Каждый сотрудник должен быть приветливым, показывать хорошие продажи, помогать коллегам и клиентам.

Можно сделать анализ мотивации и сформировать меры по ее совершенствованию:

- а) повышение квалификации персонала;
- б) введение системы поощрений и наказаний;
- в) введение новой должности (менеджер по работе с персоналом).

Производственная деятельность Сбербанка основана на продажах.

В банке осуществляется обслуживание клиентов которые делится на физические и юридические лица. В свою очередь физические лица включают в себя массовое обслуживание, обслуживание Премьер и VIP обслуживание [25].

Физические лица:

а) Массовый сегмент включает в себя обслуживание всех клиентов банка. Клиенты обслуживаются могут в каждом офисе банка. Имеют стандартную продуктовую линейку и обслуживаются по талонам берущие в терминале банка так называемы;

СУО – система управления очередью [25].

б) Сбербанк Премьер. Клиент обслуживается в специализированном офисе, имеет своего персонального менеджера, обслуживается без очереди, что экономит во времени и имеет индивидуальные финансовые решения. Клиент всегда стоит на первом месте и имеет постоянный контакт со своим менеджером;

Продукты Сбербанк Премьер отличаются от массовых продуктов. Включает в себя такие продукты как:

1) Смарт Полис – программа инвестиционного страхования жизни. По программе возможно получить высокий доход, инвестиционные стратегии рынка, 100% защиты капитала, гибкость в управлении и страховании жизни;

2) Смарт полис Купонный – имеет фиксированные выплаты которые основываются на росте стоимости базового актива. Имеет юридическую защиту, полное осведомление клиента о доходах, налогообложение, фиксированные выплаты на ежегодной основе;

3) Семейный актив – программа считается семейной включает в себя финансовую поддержку, финансовый резерв для ребенка, финансовая защита ребенка, детский консьерж;

4) Подушка безопасности – финансовая защита на длительный период предлагает высокий уровень защиты при минимальных затратах;

5) Вклады с повышенными процентами;

6) Премиальные карты. World MasterCard Black Edition Премьер и Visa Platinum Премьер для себя и членов семьи, Priority Pass – карта для комфортного перелета в премьер зоне аэропорта;

7) Страхование путешественников– позволит защитить своё здоровье и интересы по всему миру;

8) Сейфовые ячейки со скидкой; [25].

в) Сбербанк ВИП;

Клиенты отслуживаются только в премиальном офисе также имеют персонального менеджера который формирует финансовый портфель. Пакет услуг включает в себя:

1) Повышенные ставки по вкладам;

2) Уникальные инвестиционные программы;

3) Премиальные карты с повышенными бонусами спасибо;

4) Бесплатные переводы в любые банки;

5) Облигации Сбербанка с гарантией 100 % выплат;

6) Премиальное медицинское страхование;

7) Клуб Первых – объединяет топ менеджеров которые ведут диалоги на финансовые актуальные темы для приумножение дохода [25];

– Юридические лица включают в себя корпоративных клиентов [25].

Корпоративные клиенты. Особое внимание уделяется корпоративным клиентам и их развитию. Сюда входит:

а) льготное кредитование;

б) открытие счета;

в) специальная карта для бизнеса– карта имеет повышенные бонусы, такси со скидкой и дополнительные предложения;

г) сопровождение избирательной кампании;

д) инвестиционные продукты и рынки капитала – брокерское обслуживание клиентов;

е) размещение средств под проценты с широкими программами [25].

Использование информационных технологий в управлении предприятием.

Деятельность по применению информационных технологий в системе управления Сбербанка очень развитые. В 2017 году директор блока “Технолии” представил новую ИТ систему в Сбербанке. Кроме того банк хочет улучшить все технологические процессы. Благодаря улучшению ИТ систем банк хочет освобождать людей от нецелевых операции. Так как информационные технологии играют одну из важнейших ролей в развитии банка и повышении его эффективности [9].

В 2018 в банке запустился проект дата– центр которое располагает ключевое место инфраструктуры. 2018 год – это год перспектива развития цифровой экономики, ИТ– продукты и сервисы [25].

Новые технологические платформы банка:

– единая фронтальная система;

– платформа поддержки;

– фабрика данных.

ЕФС – программа, которая комфорт клиентов сбербанка. Также программа настроена на скорость и эффективность работы сотрудников. Программа позволит в будущем распознавать клиентов по лицу и голосу [9].

Программа платформа поддержки работает на модели marketplace. Программа создает экосистему для решения проблем для тех кто собирается начать свое дело.

Программа фабрика данных – программа работает с большими данными на технологии Hadoop. Программа проводит эксперименты и исследование данных.

Также можно отметить события произошедшее 24 мая. 1С И Сбербанк подписал согласие от сотрудничества. Сотрудничество будет заключаться в сфере интеграции и корпоративного кредитования.

Главные задачи ИТ разработчиков в банке:

- модернизация (платформы банка должны не иметь аналогов и быть новыми);
- надежность (должно быть все качественно и надежно) ;
- гибкость;
- эффективность (Банк старается превосходить остальные банки и быть на шаг впереди);
- инновации (в банке постоянно исследуются новые технологии) ;
- кибербезопасность (все операции в сутки проверяются онлайн это создано с целью предотвращения мошенничества).

В функции отдела входит обеспечение бесперебойной и качественной работы программно–технического комплекса локальных сетей и общей сети распределенных вычислительных мощностей. Также в банке улучшилось дистанционное обслуживание. Стало доступнее пользование так, как обновлены версии мобильных приложений. В приложении можно также планировать и следить за своими расходами. К 2019 году планируется в приложения сделать более универсальное чтобы клиенты не теряли время в

офисах планируется создать возможно оформления кредита и перевыпуска карт через приложения [9].

Модернизация ИТ культуры банка позволила сократить расходы на 36 %. Цель на 2019 сократить расходы до 45%. Также в планах запустить новые услуги и обновить ИТ инфраструктуру чтобы повысить долю на рынке банковских услуг.

3.2 Разработка технологий и методов увеличения продаж продуктов ПАО Сбербанк

Цель работы повышение методов продаж продуктов ПАО Сбербанк для физических лиц. Методы могут быть разные, но цель их одна максимально повысить продажи банка, лояльность клиентов, так как именно клиенты приносят прибыль банка. Так как Сбербанк для жителей нашей Родины является не просто банком, а престижный, универсальный и самый развитый банк с широкой сетью филиалов и качеством услуг. Для каждого клиента банк может подобрать услугу.

Методы по увеличению продаж могут быть акции и предложения, новые продукты и конечно реклама. Продукты могут быть временными это относится к акциям для привлечения как можно больше клиентов, а так как клиентура банка разная это и молодежь, пенсионеры, зарплатные клиенты, корпоративные. И абсолютно все клиенты у нас заинтересованы в акциях.

При моем участии были предложены такие акции и предложения которые могли повысить методы в продажах. Мною были предложены такие акции и предложения для клиентов разной возрастной категории.

Акции и Предложение.

В дополнительном офисе 51 где я работаю мы стараемся в первую очередь повысить лояльность клиентов, так как в стратегии 2020 идет упор на повышение клиентского опыта, то есть повышение не только продаж, но и повышение расположение клиентов. Для того чтобы повысить лояльность

клиентов мы стараемся устраивать “День клиента”. День клиента включает в себя предложение для клиента. В этот день клиентам было предложено оформление страхования со скидкой в 10%. Многие клиенты охотно были заинтересованы в страховании Защиты карт, но так как высокая стоимость продукта не позволяло им оформить.

В прошлом месяце мы с коллегами устроили “День клиента” – цель этого дня было повышение продаж страховых продуктов и повышение лояльности клиентов. В день клиента страхование стандартного продукта который стоит 1590 клиенты оформляли за 1431. Так как обеспечить защиту своих карт от мошенничества, кибератак, грабежей в наше время тема актуальная. В этот день также можно было оформить защиту близких вместо 1490 за 1341 и защиту дома вместо 2500 за 2250. В день на каждого сотрудника план по оформлению коробочного страхования стоит 2 шт. В моем отделении работают 4 менеджера. В день клиента каждый сотрудник продал страхование от 3 штук до 5 и все благодаря небольшой скидки. Я считаю, что устраивать День клиента стоит на постоянной основе раз в неделю. В этот день повышается не только продажа страхования, но и также лояльность клиента. Один из эффективных методов продаж, а так как Сбербанк обладает широкой сетью филиалов, то соответственно во всех отделениях этот метод был бы актуальным. Этот день повысил уровень продаж и клиентоориентированность. Клиенты были довольны расположением сотрудников и приятной скидкой на продукты. Из этого дня был сделан вывод, что большинство населения нашей родины заинтересованы в выгодных акциях.

Акция для молодежи Сбербанка.

Так как Сбербанк это крупный банк с различной категорией клиентов, то я бы хотела предложить увеличение по заинтересованности молодежи в банк. Мной был разработан метод по увеличению продаж молодежной картой с дизайном. Цель повысить продажи карт и операций по картам. Многие клиенты банка заинтересованы в открытии дебетовых карт, но банк

предлагает карты с однообразным дизайном. Многие клиенты заинтересованы в собственном дизайне, но дизайн карты можно заказать за 500 рублей. В итоге получается обслуживание карты 150 рублей и дизайн 500. Для многих клиентов это дорого.

Акция для клиентов в возрасте от 14 до 25 лет с бесплатным индивидуальным дизайном.

Карты на выбор VISA либо MASTERCARD, обслуживание которых составляет 150 рублей, дизайн карты предоставляется бесплатно. На рисунке 6 можно наблюдать дизайн карт.

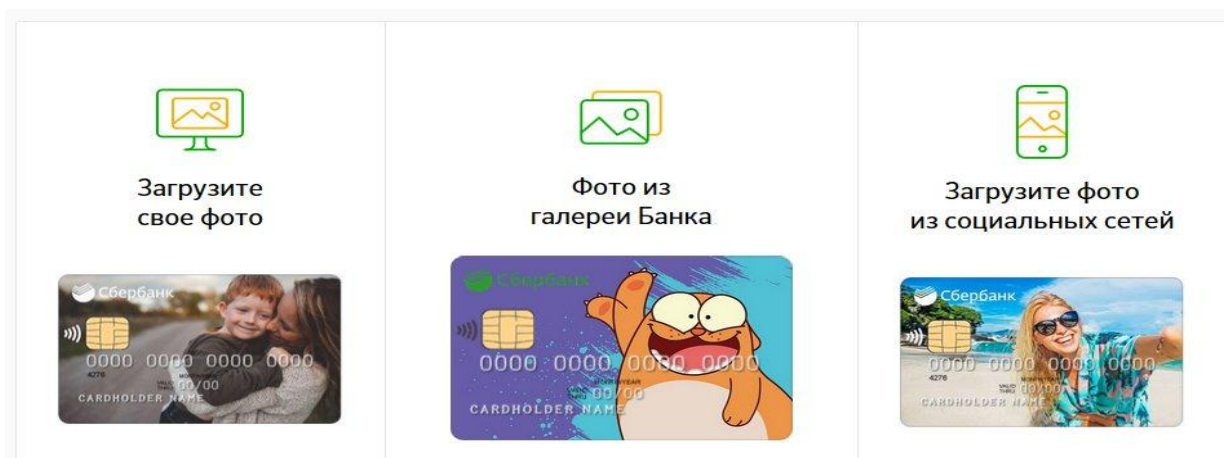


Рисунок 6 – Дизайн банковских карт

Клиенты могут сделать дизайном собственное фото или картинку либо выбрать дизайн из галереи банка.

Для банка плюсы в повышении клиентоориентированности молодежного сегмента и повышение в пользовании картой клиентов банка.

Акция для пенсионеров.

Социальная карта с повышенными бонусами спасибо до 10%, плюс страхование карт со скидкой 10%, также карт включает в себя проценты на остаток в 4%, социальный мобильный банк.

Банк заботится обо всех клиентах банка. Если клиент решил перевести пенсию в Сбербанк ему будет предложено к оформлению социальная карта плюс страхование по карте со скидкой в 10%. Клиент будет получать повышенные бонусы спасибо, получать 4% на остаток средств по карте и при этом будет уверен в том, что мошенники не смогут добраться до его средств,

так как карта будет застрахована. Также для пенсионеров будет представлен вклад “Пенсионный” который включает в себя:

- вклад Пенсионный 7% на любой срок плюс комплексное страхование;
- вклад открывается от 10000 тысяч рублей;
- без пополнения;
- срок от 1 месяца до 36 месяцев;
- комплексное страхование от травм, ушибов, ожогов;
- проценты начисляются каждый месяц.

Даже если клиент захочет закрыть вклад раньше срока, то накопленные проценты он не потеряет.

Для банка плюсы в привлечении средств клиентов в банк, повышения количества клиентов и продажа страхования. Соответственно прибыль банка и активы будут увеличены.

Предложения для увеличения продаж в ПАО Сбербанк.

Так как кредиты банку приносят основной доход, то я бы хотела предложить актуальное предложение по кредитам. Метод в повышении продаж будет заключаться в предложении по кредиту которое включает в себя:

- кредит только по паспорту;
- сумма от 30 до 400000;
- ставка от 13,9 до 19,9;
- срок от 3 месяцев до 60.

Продукт считается быстрым и удобным в оформлении. Клиент сможет получить деньги быстро без справок и документов с работы. В разработке продукта стоит также рассматривать конкурентов. Основные конкуренты банка это ВТБ банк, Альфа банк, Россельхоз банк, Совком банк и Форс банк. Это одни из основных конкурентов банка.

Банк ВТБ предлагает оформление кредита от 12,9 до 19,9 %, но с предоставлением справок.

Альфа банк оформление от 11,9 до 29,9 с предоставлением справок.

Россельхоз банк ставка 12,9 при наличии страхования без страхования 22,9 с предоставлением справок.

Совком банк ставка от 12,9 до 29,9 с предоставлением справок и прохождением 3 уровней заполнения заявок.

Фора банк предлагает от 16,9 с предоставлением справок.

При анализе основных конкурентов сделан вывод, что оформление кредита только с предоставлением справок и ставки особо не отличаются от предложения Сбербанка. Сбербанк предлагает новый удобный и быстрый продукт. Клиентам будет предложено добровольное страхование жизни. Продукт считается добровольным и если клиент не заинтересован, то может отказаться. В банке Россельхоз предложено два продукта со страхованием и без и сразу можно пронаблюдать как меняется ставка.

Так как в Сбербанке существует эффективная скоринговая система проверки клиентской истории, то риски банка минимальны. Клиентам с нарушенной кредитной историей будет отказ, что минимизирует риск для банка. Можно сделать вывод, что такое выгодное предложение для клиентов увеличит прибыль и активы банка и соответственно повысит количество клиентов для банка.

Новое в продуктах банка.

Кроме кредитов в банке клиенты заинтересованы и во вкладах. При оформлении вклада клиенты чаще всего смотрят на ставку которую предлагает банк. Вклад для банка это увеличение средств клиентов в банке и повышение активов, то есть тем больше клиенты вкладываются в банк, то тем больше растут активы. Сейчас на рынке банковской сферы существует много предложений для вкладов идет огромная борьба за клиентов. В ПАО Сбербанк существует три вида обслуживаемых клиентов это Массовый сегмент, Премьер и VIP обслуживание.

Предложение для Массовых клиентов заключается в программе «Вклад плюс защита вкладчика». Данная программа включает в себя следующие характеристики:

- срок размещения вклада от 6 месяцев до 12 по ставке 7% годовых;
- срок от 12 до 24 месяцев ставка 7,5;

Суть вклада состоит в том, что при посещении клиента в банке ему будет предложено на выбор два вклада. Стандартный под 4,5% и вклад плюс защита вкладчика от 7%. Разрешаются вкладные операции по вкладу.

Суть вклада состоит в том, что, например, клиент банка хочет разместить денежные средства суммой в 300000 тысяч сроком на 12 месяцев. В первую очередь клиент смотрит на ставку, его заинтересовал вклад под 7%. При оформлении вклада с основной суммы клиента будет списана плата за комплексное страхование в размере 1490 рублей, но по окончании вклада за счет высоких процентов клиент оправдывает плату за страхование.

Для сравнения стандартный вклад под 4,5% принесет клиенту прибыль в 6781 рубля. При открытии вклада с защитой вкладчика клиент заработает в 9050. Разница в 2269 рублей. Также плюсы клиента в том, что он может в любой момент вклад пополнить и за счет пополнения будет расти прибыль и комплексная защита вкладчика которое включает себя защита от травм, ожогов, переломов и инвалидности 1,2 группы. Продукт называется Защита близких, так как проблемы со здоровьем могут повлиять на финансовую сторону клиента, то важно обеспечить себя здоровьем. Кроме самого клиента он может защитить своих близких. Клиент может быть в путешествии или заниматься спортом и получить травму и сразу получить денежную выплату, так как многие при получении травм берут кредиты или закрывают вклады для лечения, то страховая компания Сбербанка покроет все расходы.

Плюс для банка в повышении продаж страховых продуктов и привлечение средств клиентов в банк.

Так же были рассмотрены конкуренты это банк ВТБ, Газэнерго банк, банк Калуга, Совком банк. В среднем банки предлагают от 6% до 7,5%, но все эти вклады без пополнений.

ВТБ до 7% без пополнений.

Газэнерго банк при открытии банка берется комиссия. Во время пользования вклада ставка может меняться, то есть клиент открывает вклад под 7 % и если вклад не будет храниться длительное время, то ставка меняется до 5 %.

Банк Калуга предлагает ставку клиентам от 6,6 до 6,7 %.

Совком банк предлагает ставку 7,2% сроком 5 месяц, но если клиент пользуется активно картой халва, то ставка вырастет на 1%.

Сразу можно сделать вывод в том, что первый минус в отсутствии пополнения, комиссия, меняющейся ставки и использованием карты халвы, так как многие клиенты в частности пенсионеры не пользуются картой и вообще не приветствуют, когда карта привязана к счету.

ПАО Сбербанк не берет комиссию за открытия вклада, ставка не меняется и карта не привязана к счету. Банк имеет множество терминалов в каждой частички страны, что для клиентов плюс будет в пополнении вклада. Премьер Сегмент.

Для зоны премьер будет предложен вклад плюс защита вкладчика со ставкой от 7,5% до 8%. Вклад можно будет пополнять и снимать. Клиенты также будут застрахованы.

ВИП зона.

Для ВИП зоны банка вклад будет значительно отличаться, чем от остальных сегментов. Вклад будет включать в себя:

- вклад плюс обширное страхование;
- процентная ставка от 8% до 9%;
- срок от 6 месяцев до 12 ставка 8%;
- ставка от 12 месяцев до 24 ставка 9%;
- во время вклада разрешены приходные и расходные операции.

Вклад включает три вида страхования защита карт, защита близких, защита имущество, сберегательное страхование.

Так как сумма вклада в ВИП зоне отличается, то плата за обширное страхование будет составлять 4490 рублей. У клиента полностью будет

застраховано имущество от пожаров, заливов, затоплений, гражданская ответственность, защита карт от мошенничества, грабежей, кибератак и защита здоровья себя или близких, сберегательное страхование включает в себя накопление клиента со страхованием жизни. Клиенту предлагается программа на 5 лет с минимальным взносом от 1000 рублей. В конце срока клиент получит полностью накопленную сумму и инвестиционный доход при его наличии.

Метод повысит продажи страховых продуктов и привлечет средства клиентов, также благодаря предложению по VIP клиентам будет повышение в инвестиционной части.

Реклама банка.

В время цифровых технологий реклама играет ключевую роль. Реклама привлекает клиентов в банк тем самым повышает продажи и увеличивает клиентов. Рекламой в Сбербанке занимается служба маркетинга Московского Сбербанка.

Основная реклама делится на физических и юридических лиц. Реклама направленная на физических лиц относится к товарной рекламе. Юридические лица это имидживая реклама.

Реклама которая направлена на физические лица рассказывает клиентам о предложениях банка, операциях и акциях.

Цель рекламы для юридических лиц направлена на партнёрство с банком.

Сбербанк пользуется различными коммуникациями в рекламе. Это тв, интернет, радио, газета и журналы.

В основном реклама бывает на Первом канале и Россия, но так как клиентура у нас разная лучше было бы запустить рекламу на таких каналов как ТНТ, МУЗ–ТВ, СТС и другие развлекательные каналы, на таких каналов можно привлечь молодое поколение в банк.

Радио популярно у автомобилистов, так как в нашей стране много клиентов которые пользуются автомобилями такая реклама была бы актуальна.

Стоит активно развивать рекламу в различных журналах и газетах такие как ELLE, Телесемь, Антена, космополитан. Это наиболее популярные журналы и газеты где рекламы банка нет. Так как существует часть населения которое не смотрит телевизоры, но пользуется журналами и газетами можно привлечь клиентов на открытия вклада либо на кредит.

Интернет ресурсы. Интернет в 21 веке занял у клиентов более 60% времени. Сейчас ресурсами пользуются и молодежь, и пенсионеры. Люди массового используют онлайн сервисы, общение в интернете. Реклама банка с предложениями актуальна была бы на всех ресурсах. При просмотре роликов на ютуб каналах хорошо пришлась бы реклама от Сбербанка с актуальными предложениями. Соответственно актуально реклама была бы в Инстаграм, во Вконтакте, Твиттере. Это наиболее популярные сети не только в России, но и на Азии, Европе.

Многие клиенты не пользуются интернетом, не смотрят телевизор и не читают газеты и журналы, то также можно раздавать рекламные буклеты. Буклеты можно раздавать на улицах, торговых сетях, то есть там, где больше всего людей.

Реклама также может располагаться на стендах. Если к примеру автомобилисты не слушают радио, то реклама будет заметна на стендах.

В банке хороший маркетинговый отдел который изготавливают качественную рекламу. Реклама должна быть красочной чтобы привлекать население.

Методы продаж представленные мной нацелены на всю группу клиентов и рассчитаны на потребности. Для молодежи, пенсионеров, массовых, Премьер и VIP клиентов банка. Широкая линейка продуктов, акции и выгодные предложения для клиентов повысят покупательский спрос и соответственно повысит продажи в банке и увеличит прибыль. Методы

которые я предлагаю нацелены на повышение продаж банковских продуктов, на улучшение финансовых показателей, в том числе на улучшение активов и рентабельности капитала, улучшение доверия к банку, и быть первым во всех показателях банковской сферы в России.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
Д–3А41	Худян Карине Владиковне

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	38.03.02 Менеджмент
Уровень образования	Бакалавриат		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения: вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.) опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) чрезвычайных ситуаций социального характера	Преддипломная практика проходила в 51 филиале Калужского отделения Сбербанка. Рабочей зоной являлся кабинет площадью 12 м² в которой находился компьютер, принтер, кондиционер. На производительность труда работника может повлиять: отклонение температуры от влажности воздуха, тусклая освещенность, высокий уровень электромагнитных освещений.
2. Список законодательных и нормативных документов по теме	ГОСТ Р ИСО 26000–2010 «Руководство по Социальной ответственности». Настоящий Стандарт идентичен международному Стандарту ISO 20000–2010 «Guidance on social responsibility». ГОСТ 12.2.032–78 ССБТ. Рабочее место при выполнении работ сидя. Добровольной отчетности. SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда.

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности: – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях.	–Безопасность труда; –Стабильная заработная плата; –ДМС; –Развивающие курсы и повышение квалификации; –Различные мероприятия;
1. Анализ факторов внешней социальной ответственности: – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), – готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	–Спонсоры и благотворительность; –Поддержка отношений с местной –властью; –Отчетность перед потребителями;

2. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: – Анализ правовых норм трудового законодательства; – Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов. – Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.	Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации (коллективный договор компании, положения, приказы).
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	Таблица 16 - Стейкхолдеры ПАО Сбербанк; Таблица 17 - Наименование мероприятий КСО; Таблица 18 - Мероприятия по КСО.

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	20 марта 2019 г.
---	------------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна	к.филос.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3А41	Худян Карина Владиковна		

4 Корпоративная социальная ответственность

Сущность корпоративной социальной ответственности

Корпоративная социальная ответственность – международная бизнес – практика, которая прочно вошла в корпоративное управление в конце XX века. В настоящее время внедрение мероприятий КСО становится неотъемлемой частью успешной компании.

Корпоративная социальная ответственность – это:

- 1) комплекс направлений политики и действий, связанных с ключевыми стейкхолдерами, ценностями и выполняющих требования законности, а также учитывающих интересы людей, сообществ и окружающей среды;
- 2) нацеленность бизнеса на устойчивое развитие;
- 3) добровольное участие бизнеса в улучшении жизни общества;

Иными словами социальная ответственность бизнеса – концепция, согласно которой бизнес, помимо соблюдения законов и производства качественного продукта/услуги, добровольно берет на себя дополнительные обязательства перед обществом.

Любой анализ программ корпоративной социальной ответственности предполагает изучение уровней КСО. Согласно позиции А. Керолла, корпоративная социальная ответственность является многоуровневой, ее можно представить в виде пирамиды.

Лежащая в основании пирамиды экономическая ответственность непосредственно определяется базовой функцией компании на рынке как производителя товаров и услуг, позволяющих удовлетворять потребности потребителей и, соответственно, извлекать прибыль.

Правовая ответственность подразумевает необходимость законопослушности бизнеса в условиях рыночной экономики, соответствие его деятельности ожиданиям общества, зафиксированным в правовых нормах.

К внутренней социальной ответственности бизнеса можно отнести:

- безопасность труда;
- стабильность заработной платы;
- поддержание социально значимой заработной платы;
- дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников;
- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;
- оказание помощи работникам в критических ситуациях и т.д..

К внешней социальной ответственности бизнеса можно отнести:

- спонсорство и корпоративная благотворительность;
- содействие охране окружающей среды;
- взаимодействие с местным сообществом и местной властью;
- готовность участвовать в кризисных ситуациях;
- ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д.

Для банка КСО – это собрание принципов и обязательств которых придерживается Сбербанк при ведении своей деятельности. Корпоративно социальная ответственность показывает уровень развитие банка, который разрабатывается и внедряется добровольно с участием ключевых стейкхолдеров и регулярно обновляются, с учетом взглядом акционеров и персонала банка, осуществляется за счет средств банка и нацелены на реализацию внутренних и внешних программ которые способствуют развитию и процветанию банка, улучшают репутацию и имидж компании.

К внутренней социальной ответственности банка можно отнести:

- Безопасность труда;

Перед устройством на работу сотрудники банка проходят полный инструктаж по безопасности труда. В организации раз в три месяца проходят проверки на охрану труда и безопасность. ПАО Сбербанк следит за работой сотрудников и за знаниями техники безопасности.

- Стабильная заработная плата;

Банк заботится о персонале и создает хорошие условия для работы это достойная заработная плата, бонусы, карьерный рост.

- Дополнительное медицинское и социальное страхование;

Каждый сотрудник банка застрахован и также может обращаться в клинику по вопросам здоровья.

- Развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;

На постоянной основе проходят обучающие тренинги за счет компании с целью повышения квалификации сотрудников.

- Помощь в критической ситуации;

Банк помогает материально при возникновении критических ситуаций.

К внешней социальной ответственности бизнеса можно отнести:

- Спонсорство и благотворительность;

Сбербанк активно занимается благотворительностью и поддерживает значительные социальные проекты.

- Содействие охране окружающей среды;

Банк стремится вкладываться и развивать регионы. Сюда входит развитие по охране окружающей среды и инвестиции в сельское хозяйство.

- Взаимодействие с местным сообществом и местной властью;

Банк является крупным налогоплательщиком и участвует в реализации важных государственных проектов и программ.

- Ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д;

Банк обеспечивает уровнем надежности и безопасности своих услуг, следит за поступающими жалобами как важнейший источник информации для совершенствовании своей деятельности.

Приоритеты деятельности банка в КСО:

Для клиентов.

- Обеспечение качества продуктов и услуг;

- Обеспечение доступности финансовых услуг;

- Ответственное финансирование;
- Предложение социально – ориентированных продуктов и услуг;

Для сотрудников.

- Инвестиции в человеческий капитал;

Для акционеров и инвесторов.

- Ответственное корпоративное поведение;

- Прозрачность действий;

Для государства.

- Содействие экономическому развитию страны;

- Развитие человеческого капитала;

Задачи ПАО Сбербанк в КСО:

- увеличение стоимости бренда банка за счет получение положительно эффекта;
- учет деятельности организации и информирование заинтересованных сторон о результатах банка в КСО;
- улучшение управление банка в КСО за счет того, что работа будет организованной. Политика банка в реализации КСО это построение отношений с заинтересованными сторонами. Основывается на таких факторов как:
 - а) принцип подотчетности. Регулярная отчетность о действий своих на общество, экономику и окружающие среду. Рассматривается критика со стороны заинтересованных сторон для совершенствование КСО;
 - б) прозрачность. Решение банка открытые и раскрываются в полной форме по которой он несет ответственность. Вся информация перед заинтересованными лицами вовремя раскрыта и понятна;
 - в) этическое поведение. Сотрудники банка этичны и поддерживают ценности и правила в работе;
 - г) уважение интересов заинтересованных лиц.

На постоянной основе ведутся переговоры и диалоги с заинтересованными лицами, банк открыт во всех вопросов и ведет к достижению решений [27].

Соблюдение законов и норм поведение. Банк соблюдает все законы и действует по принципу, что перед законом все равны. Соблюдается все нормативные акты и сотрудники все проинформированы об ответственности нормативных актов[27].

Соблюдение прав человека. Банк соблюдает права человека, важность и уважает характер таких прав.

Анализ эффективности программ КСО предприятия.

1) Определение стейкхолдеров организации.

Главная задача КСО Сбербанка содействия стейкхолдеров.

Стейкхолдеры – это заинтересованные лица банка. Они могут быть прямые и косвенные. Для деятельности банка важны прямые и косвенные стейкхолдеры.

Таблица 16 – Стейкхолдеры ПАО Сбербанка

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Сотрудники	Акционеры и инвесторы
Клиенты	Органы власти и управления
	Общество

Все заинтересованные лица могут влиять на проект. Участвовать в проектах, так и косвенно иметь воздействия на проекты [27].

2. Структура программ КСО.

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Результат
Благотворительность	Пожертвование	Клиенты	Год	Помощь
Учебные семинары	Социальные инвестиции	Клиенты	Поквартально	Учеба
Страхование	Финансирование	Сотрудники	Один раз в год	Медицина
Безопасность труда	Финансирование	Сотрудники	Один раз в год	Рабочая обстановка
“Зеленый марафон”	Пожертвование	Клиенты	Один раз в год	Спорт
Фонд «Подари жизнь»	Пожертвование	Дети	Один раз в год	
Фонд «Память поколений»	Пожертвование	Ветераны	Один раз в год	Помощь ветеранам
Культура и искусство	Финансирование	Клиенты	Один раз в год	Поддержка культуры и искусства

Повышение квалификации	Финансирование	Сотрудники	Один раз в год	Обучающие тренинги
Проект «Чистый воздух»	Финансирование	Клиенты	Один раз в год	Повышение экологии
Охрана окружающей среды	Финансирование	Контролируемые органы	Один раз в год	Вложение Средств в экологию
Улучшение способов обслуживания	Социальные инвестиции	Клиенты	Один раз в год	Создание Удобств Для клиентов
Премии, квоты, отдых сотрудников, лагеря для детей	Финансирование	Сотрудники И члены их семьи	Один раз в год	Отдых для Сотрудников в И их семьи

Для банка важную роль играет благотворительность и спонсорство. Сбербанк поддерживает различные благотворительные проекты как на национальном уровне, так и на региональном. В 2018 году разработан новый регламент осуществления благотворительной деятельности. В целях повышения эффективности благотворительной деятельности огромное внимание уделяется системным и социальным проектам, которые помогают детям, малоимущим семьям, инвалидам [27].

Учебные семинары позволят клиентам обучиться финансовой грамотности. Клиенты будут обучены финансовым аспектам для того чтобы в будущем следить за своим бюджетом либо семейным.

Медицинское страхование позволит сотрудникам банка обращаться за консультацией в лучшие медицинские учреждения.

Безопасность труда создана свести к минимуму риск аварийных ситуаций и производственных травм.

«Зеленый марафон» включает спортивный забег на символическую дистанцию 4,2 километра, а затем участники высаживают аллею из деревьев.

Фонд «Подари жизнь» банк выделяет средства на лечение детей в рамках проекта «Подари детям Жизнь». Фонд распределяет данные средства, после чего представляет банку отчет о том, куда они были направлены.

Банк ведет активное сотрудничество с благотворительным фондом «Память поколений» в рамках которого было пожертвовано значительное количество средств на поддержку программ фонда, в том числе реализацию акции «Красная гвоздика». В рамках акции фонд совместно со Сбербанком распространил более 2 млн памятных значков, что позволило увеличить информированность общества об акции [27].

Затраты банка обусловлены и направлены на создание культурного, спортивного и развитого общества. Каждый год банк поддерживает большое количество культурных проектов в России. Сбербанк традиционно поддерживает ведущие российские театры и уже на протяжении 16 лет является партнером национального театрального фестиваля «Золотая Маска». С 2010 года банк оказывает поддержку Московскому международному молодежному фестивалю – конкурсу циркового искусства; на протяжении последних трех лет выступает партнером фестиваля молодой режиссуры «Артми – грация» Союза театральных деятелей России. Банк поддерживает воспитанников детских домов вместе с известным музыкантом Михаилом Казиником. Также Сбербанк принимает участие в поддержке национальной культуры в Казахстане, так банк выступает генеральным партнером театра им. Лермонтова, а с недавнего времени генеральным спонсором постановки «Козы Корпеш – Баян Сулу» Театра Астана Опера.

За счет организации для сотрудников проводятся тренинги, учебные семинары которые помогут повысить квалификацию и развить навыки для улучшения работы.

Сбербанк активно принимает участие в финансирование социально значимых проектов в 2018 году банк стал кредитором и консультантом проекта «Чистый воздух», который курирует Минприроды России. В планах банка разместить продукты долгового финансирования в инвестпроектах, которые будут реализованы в рамках проекта. Задача состоит в поиске оптимальных решений участия коммерческих средств в экологических показателях проекта [27].

В рамках деятельности по охране окружающей среды Сбербанк инвестировал 6,56 млрд руб. в строительство солнечной электростанции в Самарской области, также были инвестиции в 2,3 млрд рублей в строительство пилотного овцеводческого комплекса закрытого типа в Курской области с круглогодичным стойловым содержанием высокопродуктивного поголовья мелкого рогатого скота мощностью 30 000 голов овцематок. Проект имеет стратегическое значение для развития сельскохозяйственной отрасли, так как не имеет себе равных как по масштабу, так и по уровню технологий [27].

Кроме помощи и вложений банк активно следит за управлением на воздействие окружающие среды. Сбербанк стремится минимизировать негативное воздействие, которое деятельность банк оказывает на окружающую среду. Для решения этой задачи банк принимает меры по сокращению количества потребляемых ресурсов и повышению энерго эффективности основных объектов – офисов и точек обслуживания. Снижение потребления ресурсов также позволяет сократить количество образующихся отходов, что является важным направлением деятельности Группы в области охраны окружающей среды [27].

Банк активно создает удобство и для людей с ограниченными возможностями. В первую очередь удобство в обслуживании и поддержке клиентов [27]:

- Для инвалидов, ветеранов, беременных женщин доступно обслуживание вне очереди;
- Клиентам с нарушением зрения доступно голосовое сопровождение в смартфоне которое озвучивает все сообщение и банковские операции, для слабовидящих можно адаптировать сайт банка под себя поменять контрастность и шрифт;
- Клиентам с нарушением слуха доступен сурдоперевод для этого можно попросить сотрудника банка включить программу сурдоперевода, в чате банка также можно проконсультироваться со специалистом банка.

– Клиентам с нарушением опорно – двигательного аппарата доступны адаптированные офисы.

.Банк активно вносит вклад в создание удобств для ветеранов и клиентов с ограниченными возможностями. Теперь каждый клиент банка без проблем сможет обслужиться в офисе банка [27]. Культурные мероприятия, доступные для посещения людям с ограниченными возможностями. Сбербанк стремится сделать культуру и искусство доступным для всех, поэтому поддерживает культурные проекты для людей с ограниченными возможностями[27].

ПАО Сбербанк заинтересован в качественной работе сотрудников. Кроме хорошей денежной мотивации в банке существуют различные программы для детей сотрудников, премии, оплачиваются расходы на обучения, медицинское страхование и медицинские осмотры. Работники банка обеспечены здоровыми и безопасными условиями труда. Банк обеспечивает отдых детям в различных лагерях. Оплачиваются учебные отпуска и также сотрудники могут обращаться к различным врачам по поводу здоровья, консультаций и проходить осмотры. В ценностях банка играет важную роль забота о сотрудниках и обеспечения комфортными условиями труда.

Определение затрат на КСО в ПАО Сбербанк

ПАО Сбербанк заинтересован в качественной работе сотрудников. Кроме хорошей денежной мотивации в банке существуют различные программы для детей сотрудников, премии, оплачиваются расходы на обучения, медицинское страхование и медицинские осмотры[27]. Работники банка обеспечены здоровыми и безопасными условиями труда. Банк обеспечивает отдых детям в различных лагерях. Оплачиваются учебные отпуска и также сотрудники могут обращаться к различным врачам по поводу здоровья, консультаций и проходить осмотры. В ценностях банка играет важную роль забота о сотрудниках и обеспечения комфортными условиями труда.

Таблица 20 – Мероприятия для работников и детей по КСО

Мероприятие	Планируемый период, год	Стоимость реализации на планируемый период, руб.
Расходы на обучения	год	880 395
Отдых для детей сотрудников	год	1 235 000
Медицинское страхование сотрудников	год	6 550 000
Премия	год	85 000 00
Проведение обязательного медицинского осмотра	год	1 325 000
Улучшение способов обслуживания	год	5 230 000
Проект «Чистый воздух»	год	425 000 00
“Зеленый марафон”	год	6 750 000
Фонд «Подари жизнь»	год	120 000 00
Охрана окружающей среды	год	880 000 00
Благотворительность	год	110 000 00
Фонд «Память поколений»	год	268 000 00
Безопасность труда	год	130 000 00
Повышение квалификации	год	1 885 000
Культура и искусство	год	937 000 00
Итого		319 355 395

Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций:

1) Программа банка по КСО соответствует целям. Главная ценность Сбербанка это клиенты, и банк работает для тех кто его окружает. Для банка важно, когда клиент довольный, так как взаимоотношения, взаимодействия внутри компании ориентированы на интерес клиентов [27].

2) Все программы КСО полностью охватывают интересы инвесторов.

3) Банк несет умеренные затраты по КСО, результаты стоят потраченных средств.

4) Благодаря результатом по мероприятиям КСО банк получает: ответственное поведение сотрудников, лояльность сотрудников банка и клиентов.

5) Политика банка характеризуется открытое внимание ко всему новому в регионе и отрасли. И именно поэтому Сбербанк – это активный член объединений работодателей на российском рынке.

Заключение

Результаты работы показали эффективность работы ПАО Сбербанк. Была изучена история и структура стратегии банка.

Главные показатели банка в том, что Сбербанк сейчас это уже больше чем просто банк – это огромная корпорация с различными видами услуг от финансовых до инновационных новых таких, как мобильная связь, здравоохранение и т.д.

Актуальность работы состояло в создании методов по увеличению продаж банковских продуктов. Были предложены различные методы для каждого клиента банка начиная от молодежи заканчивая пенсионеров. Развитие акций и предложений, а также новых услуг позволит ПАО Сбербанк стать лидером среди банков, так как конкуренция на российском рынке большая.

Были предложены методы для всех сегментов и возрастной категории клиентов. Для молодежи разработан инструмент с картой. Благодаря этому методу в банке возрастет количество клиентов и операций по картам. Благодаря внедрению акции по вкладам клиенты будут размещать деньги в банке, что для банка повысит и вложения клиента, и повысит также продажу страховых продуктов соответственно будет динамично возрастать комиссия банка. Благодаря акции по кредитам банк увеличит кредитный портфель, возрастет прибыль банка. Методы предложенные мной считаются эффективными по всем показателям. Эффективность для банка заключается в увеличении прибыли и лояльности клиентов, что стоит в приоритете в банке. Разработка новых методов динамично отражаются для клиента при выборе банка для обслуживания, а так как ПАО Сбербанк является самым крупным банком в стране, то он единственный показывает широкую линейку продуктов и услуг. При обращении в банк все потребности клиента будут удовлетворены. В работе использовались 27 источников официальный сайт банка где были взяты финансовые показатели, бизнес литература из библиотеке Сбербанка такая, как “Больше, чем эффективность и Создавая организацию будущего”

которая рассказывает, как в 21 веке крупные компании должны быть эффективными и создавать организацию будущего с инструментами которые сделают организацию эффективной в плане конкурентов кроме того в работе использовалась книга Джека Митчела “Клиентоориентированность” которая наглядно показывает, как важно настроить с клиентом правильный диалог, расположить доверия и повысить клиентоориентированность.

ПАО Сбербанк обладая широкой сетью филиалов и ассортиментов услуг в России является лидирующим банком, и с каждым годом старается преумножить свой капитал и увеличить лояльность и расположение клиента. Для банка важно, чтобы клиенты все чаще пользовались услугами банка. Сбербанк отслеживает поведение сотрудников и их настроение, так как именно от позитивного и доброжелательного настроения сотрудников зависит оценка клиентов.

Банк и в дальнейшем будет развиваться во всех сферах и приобретать новые сотрудничества чтобы быть на уровне с крупными корпорациями.

Список используемых источников

1. Благов Ю. Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности. 2006. – 335 с.
2. Белоглазова Г. Н. Банковское дело: учебник для вузов. М.: Финансы и статистика, 2013. – 591 с.
3. В. Садвакасов. Коммерческие банки//Управленческий анализ деятельности. Планирование и контроль. –М.: Ось 89, 2004.
4. Джек Митчел. Клиентоориентированность: учебное пособие. Обнимите своих клиентов, 2018. – 325 с.
5. Джон Янч. Продажи: учебное пособие. Продавец нового уровня, 2017. – 340 с.
6. Джил Конрат Продажи: учебное пособие. Гибкие продажи, 2018. – 420 с.
7. Иванов А.И. Банковские услуги: учебное пособие. Зарубежный и российский опыт, 2012. – 324 с.
8. И. А. Розинский. Банки: учебное пособие. Иностранные банки и национальная экономика, 2002. – 345 с.
9. Карл Сьюэлл и Пол Браун клиентский опыт: учебное пособие. Клиенты на всю жизнь, 2018. – 345 с.
10. Кэрри Флеминг Эмоциональная гибкость лидера: учебное пособие. Как soft- навыки позволяют достигать высоких результатов, 2015. – 442 с.
11. Крис Скиннер Банковские услуги: учебное пособие. Цифровой банк, 2017. – 346 с.
12. Литвинюк Анна Анализ: учебное пособие. Анализ процессов потребления и его этапы, 2013. – 340 с.
13. Лямин Л. В. Применение технологий электронного банкинга: учебное пособие. Рискоориентированный подход. СПб. 2011. – 188 с.
14. Нил Рекхем Продажи: учебное пособие. Спин – продажи, 2018. – 420 с.

15. Регги де Феникс и Роджер Певерелли Банк. Банковские услуги, 2018. – 345 с.
16. Скотт Келлер Библиотека Сбербанка: бизнес литература. Больше, чем эффективность, 2014. – 407 с.
17. Тагирбеков К. Р. Основы банковской деятельности: учебник для вузов. М.: Инфра– М, 2015. – 360с.
18. Фредерик Лалу Библиотека Сбербанка: бизнес литература. Открывая организацию будущего, 2014. – 445 с.
19. АБН АМРО БАНК Экономический департамент. Проблемы банковской стратегии / Научная статья, Амстердам. 2004.
20. Понятие маркетинг, 2013 – [электронный ресурс] – режим доступа: https://studme.org/1903092322269/marketing/ishodnye_ponyatiya_marketinga_po_trebnost_zhelanie_spros_rynok_produkt_tovar_obmen_sdelka , свободный.
21. Виды продаж – [электронный ресурс] – режим доступа: <https://4brain.ru/prodazhi/vidy.php>, свободный.
22. Стратегия развития ПАО Сбербанк – [электронный ресурс] – режим доступа: <https://cyberpedia.su/13x492e.html> , свободный.
23. Стратегия развития ПАО Сбербанк 2020 – [электронный ресурс] – режим доступа: <http://investorday.rbc.ru> , свободный.
24. Информация о банке – [электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.sberbank.ru/ru/about/>, свободный.
25. Информация о банке – [электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.sberbank.ru/ru/about/> , свободный.
26. Статистика банка на 2017–2018 гг. – [электронный ресурс] – режим доступа: https://www.sberbank.ru/ru/about/today/strategy_2018/, свободный.
27. Отчетность по КСО ПАО “Сбербанк России”.