

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
”ПОЛЕССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ“

Кафедра банкинга и финансовых рынков

Допущена к защите  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Н.Л. Давыдова  
” \_\_\_\_ “ \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**

на тему:

**Оценка эффективности продаж в сегменте малого и среднего бизнеса  
ОАО ”Сбер Банк“**

Студент Экономика,  
4 курса, группы 18ФБЭ-1

\_\_\_\_\_ Даниил Игоревич Шаблинский  
(подпись)

Руководитель  
Старший преподаватель

\_\_\_\_\_ Алина Ивановна Синкевич  
(подпись)

ПИНСК 2022

## РЕФЕРАТ

Дипломная работа: 57 стр., 3 рис., 20 табл., 46 ист., 12 прил.

ПРОДУКТЫ И УСЛУГИ, КРЕДИТЫ, ДЕПОЗИТЫ, ОБЛИГАЦИИ, СИСТЕМА ПРОДАЖ, МАЛЫЙ И СРЕДНИЙ БИЗНЕС, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ, БАНК, КОРПОРАТИВНЫЙ БИЗНЕС

**Объект исследования** – сегмент малого и среднего бизнеса ОАО "Сбер Банк".

**Предмет исследования** – эффективность продаж продуктов и услуг ОАО "Сбер Банк".

**Цель дипломной работы** состоит в разработке предложений по совершенствованию продаж продуктов и услуг ОАО "Сбер Банк" для субъектов МСБ.

**Методы исследования:** анализ, сравнение, описание, обобщение, систематизация.

**Элементы научной новизны полученных результатов:** развитие экосистемы ОАО "Сбер Банк", увеличение сервисов для субъектов малого и среднего бизнеса.

**Область возможного практического применения** – деятельность ОАО "Сбер Банк".

**Результатам внедрения** явилось увеличение продаж продуктов и услуг клиентам малого и среднего бизнеса.

**Технико-экономическая и социальная значимость** проведенного исследования заключается в развитии экосистемы ОАО "Сбер Банк", что приведет к увеличению различных сервисов, а увеличение сервисов, в свою очередь, приведет к увеличению новых клиентов в Банк.

Автор работы подтверждает, что приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические и методические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

---

ПОДПИСЬ

## SUMMARY

Graduate work: 57p., 3 fig. 20 tabl., 46 sources., 12 app.

PRODUCTS AND SERVICES, LOANS, DEPOSITS, BONDS, SALES SYSTEM, SMALL AND MEDIUM BUSINESS, EFFICIENCY ASSESSMENT, BANK, CORPORATE BUSINESS

**The object of the study** is the segment of small and medium-sized businesses of Sberbank OJSC

**The subject of the study** is the effectiveness of sales of products and services of Sberbank OJSC

**The purpose of the thesis** is to develop proposals for improving the sales of products and services of JSC "Savings Bank" for SMEs

**Research methods:** analysis, comparison, description, generalization, systematization

**Elements of the scientific novelty of the results obtained:** the development of the ecosystem of JSC "Savings Bank", the increase in services for small and medium-sized businesses.

**The scope of possible practical application** is the activity of JSC "Sberbank"

**The results of the implementation** were an increase in sales of products and services to small and medium-sized businesses

**The technical, economic and social significance** of the conducted research lies in the development of the ecosystem of Sberbank OJSC, which will lead to an increase in various services, and an increase in services, in turn, will lead to new customers to the Bank.

The author of the work confirms that the computational and analytical material given in it correctly and objectively reflects the state of the process under study, and all theoretical, methodological and methodological provisions and concepts borrowed from literary and other sources are accompanied by references to their authors.

---

signature

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение .....	6
Глава 1 Теоретические основы развития систем продаж корпоративных банковских продуктов.....	8
1.1 Системы продаж корпоративных банковских продуктов, их организация и характеристика основных элементов .....	8
1.2 Современные каналы продаж корпоративных банковских продуктов .....	17
1.3 Технологии продаж корпоративных банковских продуктов и услуг в сегменте малого и среднего бизнеса .....	23
Глава 2 Анализ функционирования системы продаж банковских продуктов ОАО "Сбер Банк" клиентам малого и среднего бизнеса.....	27
2.1 Анализ конкурентоспособности ОАО "Сбер Банк" на рынке банковских продуктов для субъектов МСБ.....	27
2.2 Структура системы продаж продуктов ОАО "Сбер Банк" .....	34
2.3 Оценка эффективности продаж банковских продуктов и услуг в ОАО "Сбер Банк" для субъектов предпринимательства .....	37
Глава 3 Основные проблемы развития банковских продуктов в ОАО "Сбер Банк" и пути их решения.....	44
3.1 Разработка предложений по совершенствованию продаж продуктов и услуг ОАО "Сбер Банк" .....	44
3.2 Актуальные проблемы развития банковских продуктов и услуг в Беларуси и пути их решения.....	50
Заключение .....	57
Список использованных источников .....	59
Приложение А Структура кредитного портфеля юридических лиц ОАО "Сбер Банк".....	63
Приложение Б Средства на счетах корпоративных клиентов ОАО "Сбер Банк".....	64
Приложение В Структура кредитного портфеля юридических лиц ОАО "Альфа-Банк".....	65
Приложение Г Средства на счетах корпоративных клиентов ОАО "Альфа-Банк".....	66
Приложение Д Структура кредитного портфеля юридических лиц ОАО "Белинвестбанк".....	67
Приложение Е Средства на счетах корпоративных клиентов ОАО "Белинвестбанк".....	68
Приложение Ж Кредиты клиентам ОАО "Сбер Банк".....	69

Приложение И Ценные бумаги ОАО "Сбер Банк" .....	70
Приложение К Кредиты клиентам ОАО "Сбер Банк" .....	71
Приложение Л Облигации клиентам ОАО "Сбер Банк" .....	72
Приложение М Отраслевое кредитование клиентов ОАО "Сбер Банк" .....	73
Приложение Н Отраслевая концентрация по счетам клиентов ОАО "Сбер Банк" .....	74

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Министерство финансов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfin.gov.by>. - Дата доступа: 25.02.2022
2. Организация продажи банковских продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-prodazh-bankovskih-produktov-kak-neotemlemyu-element-rynochnogo-mehanizma-v-bankovskoy-sfere>. – Дата доступа: 23.02.2022
3. Сущность, содержание и виды банковских услуг для корпоративных клиентов [Электронный ресурс]. – <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-soderzhanie-i-vidy-bankovskih-uslug-dlya-korporativnyh-klientov>. – Дата доступа: 26.02.2022.
4. Сплошнов, С.В. Банковский розничный бизнес / С.В. Сплошнов, Н.Л. Давыдова. – Минск : Вышэйшая школа, 2018. – 304 с.
5. Открытие финансового супермаркета в Беларуси [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://myfm.by/stati/view/8854-v-belarusi-otkryli-finansovyy-supermarket>. – Дата доступа: 26.02.2022.
6. Корпоративный канал продаж [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/b2b-prodazhi-v-banke-segmentatsiya-korporativnyh-klientov-klyuchevye-kanaly-prodazh-statistika-i-rekomendatsii-dlya-dostizheniya>. – Дата доступа: 23.02.2022.
7. Инновационные стратегии развития каналов реализации банковских услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nbrb.by/bv/articles/8151.pdf>. – Дата доступа: 25.02.2022.
8. Формирование политики продаж банковских продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizm-formirovaniya-konkurentnoy-strategii-banka>. – Дата доступа: 25.02.2022
9. Продажа банковских продуктов и услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/b2b-prodazhi-v-banke-segmentatsiya-korporativnyh-klientov-klyuchevye-kanaly-prodazh-statistika-i-rekomendatsii-dlya-dostizheniya>. – Дата доступа: 23.02.2022.
10. Система продаж банковских продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-prodazh-bankovskih-produktov-kak-neotemlemyu-element-rynochnogo-mehanizma-v-bankovskoy-sfere>. – Дата доступа: 27.02.2022.
11. ОАО ”Сбер Банк“ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sber-bank.by/>. – Дата доступа 14.03.2022

12. Годовой отчет ОАО "Сбер Банк" за 2018 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: GO-2018\_BPS-Sberbank.pdf. – Дата доступа: 14.03.2022
13. Годовой отчет ОАО "Сбер Банк" за 2019 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Годовой\_отчет\_БПС-Сбербанк\_2019\_(RU).pdf. – Дата доступа: 16.03.2022
14. Годовой отчет ОАО "Сбер Банк" за 2020 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: 1080p-bps-sberbank-GO2020rjg2.pdf. - Дата доступа: 16.03.2022
15. Годовая финансовая отчетность ОАО "Сбер Банк" за 2019 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: BPS%20FS%202019%20RUS.pdf. - Дата доступа: 16.03.2022
16. Годовая финансовая отчетность ОАО "Сбер Банк" за 2020 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: IFRS\_2020\_BPS\_RUS.pdf. – Дата доступа: 16.03.2022
17. Годовая финансовая отчетность ОАО "Сбер Банк" за 2021 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: 1.pdf. - Дата доступа: 16.03.2022
18. ОАО "Альфа-Банк" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alfabank.by/>- Дата доступа: 21.03.2022
19. Годовая финансовая отчетность ОАО "Альфа-Банк" за 2019 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alfabank.by/upload/iblock/885/msfo-rus-2019.pdf>. – Дата доступа: 21.03.2022
20. Годовая финансовая отчетность ОАО "Альфа-Банк" за 2020 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alfabank.by/upload/iblock/e2d/msfo-2020-rus.pdf>. – Дата доступа: 21.03.2022
21. Годовая финансовая отчетность ОАО "Альфа-Банк" за 2021 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alfabank.by/upload/iblock/1a5/fin-otchet-mcfo-2021-rus.pdf>. – Дата доступа: 21.03.2022
22. ОАО "Белинвестбанк" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belinvestbank.by/individual>. – Дата доступа: 24.03.2022
23. Годовая финансовая отчетность ОАО "Белинвестбанк" за 2019 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [Аудиторское заключение и ОАО Белинвестбанк - консолидированная финансовая отчетность в соответствии с МСФО за год, закончившийся 31 декабря 2019 год.pdf](#). – Дата доступа: 24.03.2022
24. Годовая финансовая отчетность ОАО "Белинвестбанк" за 2020 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [Аудиторское заключение и ОАО Белинвестбанк - консолидированная финансовая отчетность в соответствии с МСФО за год, закончившийся 31 декабря 2020 года.pdf](#). – Дата доступа: 24.03.2022

25. Годовая финансовая отчетность ОАО "Белинвестбанк" за 2021 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [Аудиторское заключение и консолидированная финансовая отчетность ОАО Белинвестбанк в соответствии с МСФО за год, закончившийся 31 декабря 2021 года.pdf](#). – Дата доступа: 24.03.2022

26. Банковский вестник №9 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nbrb.by/bv/arch/686.pdf>. – Дата доступа: 10.05.2022.

27. Экосистема ПАО "Сбер Банк". [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekosistema-pao-sberbank-produkty-ekosistemy-dlya-yuridicheskikh-lits>. – Дата доступа: 20.05.2022..

28. Сбербанк АСТ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sberbank-ast.ru/Page.aspx?cid=2742> – Дата доступа: 20.05.2022.

29. Сбер Логистика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sberlogistics.ru/about> – Дата доступа: 20.05.2022.

30. Сбер Решения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sber-solutions.kz/services/outstaffing>. – Дата доступа: 20.05.2022..

31. Деловая среда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dasreda.ru/> – Дата доступа: 20.05.2022.

32. Официальный сайт компании "Эвотор" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.tadviser.ru/index.php/Компания:Эвотор\\_\(Evotor\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Компания:Эвотор_(Evotor)). – Дата доступа: 20.05.2022.

33. Сбер Маркетинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sbermarketing.ru/>. – Дата доступа: 20.05.2022.

34. Платформа InSales [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.sberbank.ru/ru/s\\_m\\_business/nbs/insales](https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/nbs/insales). – Дата доступа: 20.05.2022.

35. Современные технологии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.sberbank.ru/ru/legal/chemistry/solutions/modern\\_technologies](https://www.sberbank.ru/ru/legal/chemistry/solutions/modern_technologies). – Дата доступа: 20.05.2022.

36. Сбер Лизинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sberleasing.ru/about/>. – Дата доступа: 20.05.2022..

37. Сбер Факторинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sberfactoring.ru/>. – Дата доступа: 20.05.2022.

38. Сбер Про [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sber.pro/publication/trudoliubivaia-ameliia-kak-akho-stal-uspeshnym-it-startapom>. – Дата доступа: 20.05.2022.

39. JPMorgan Chase Enters A Hot Fintech Space: Point-Of-Sale (POS) Financing [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.com/sites/ronshevlin/2019/03/04/jpmorgan-chase-enters-a-hot-fintech-space-point-of-sale-pos-financing/#85ca42ff1582>. – Дата доступа: 10.05.2022..

40. Stegmann, A. What is BigTech? A Taxonomy. Why the definition matters. [Electronic resource]. – Mode of access: <https://medium.com/@ysamjo/what-is-big-tech-a-taxonomy-af17c3aff88d>. – Date of access: 10.05.2022.

41. Everything you need to know about what Amazon is doing in financial services [Electronic resource]. – Mode of access: [https://www.cbinsights.com/research/report/amazon-across-financial-services-fintech/?utm\\_source=CB+Insights+Newsletter&utm\\_campaign=43434c038e-newsletter\\_general\\_Wed\\_20200722&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_9dc0513989-43434c038e-92138061](https://www.cbinsights.com/research/report/amazon-across-financial-services-fintech/?utm_source=CB+Insights+Newsletter&utm_campaign=43434c038e-newsletter_general_Wed_20200722&utm_medium=email&utm_term=0_9dc0513989-43434c038e-92138061). – Date of access: 10.05.2022.

42. МТС и ОАО ”Банк Дабрабыт“ предложили карту с кэшбэком на связь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://bankdabrabyt.by/about/news/novosti\\_bank/mts-i-bank-dabrabyt-predlozhili-bankovskuyu-kartus-keshbekom-na-svyaz/](https://bankdabrabyt.by/about/news/novosti_bank/mts-i-bank-dabrabyt-predlozhili-bankovskuyu-kartus-keshbekom-na-svyaz/). – Дата доступа: 10.05.2022..

43. Официальный сайт унитарного предприятия по оказанию услуг ”А1“ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.a1.by/ru/company/>. – Дата доступа: 10.05.2022.

44. Официальный сайт АО ”Тинькофф Банк“ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tinkoff.ru/>. – Дата доступа: 10.05.2022.

45. Мы – SEB. Мы – банк, который ждет амбициозных клиентов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.seb.ee/ru/seb>. – Дата доступа: 10.05.2022.

46. Статистика зарегистрированных клиентов МСИ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://itsec.by/ru/news/interesting/msi>. – Дата доступа: 10.05.2022.