

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

Факультет экономический
Кафедра теоретической экономики

КУРСОВАЯ РАБОТА
по дисциплине «Бизнес-анализ»

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БИЗНЕСА НА
ПРИМЕРЕ АО «ТИНЬКОФФ БАНК»**


Работу выполнил  13.06.2024 И. В. Селиванов
(подпись, дата)

Направление подготовки 38.03.05 – Бизнес в цифровой экономике курс 3,
312 группа

Направленность (профиль) Бизнес в цифровой экономике

Научный руководитель
д-р экон. наук, профессор  13.06.2024 В. А. Сидоров
(подпись, дата)

Нормоконтролер
д-р экон. наук, профессор  13.06.2024 В. А. Сидоров
(подпись, дата)


Краснодар
2024

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические, методические аспекты темы.....	5
1.1 Основные понятия и подходы к повышению эффективности бизнеса... 5	
1.2 Методики анализа экономических показателей деятельности предприятия.....	7
2 Анализ основных финансово–экономических показателей деятельности АО «Тинькофф Банк».....	9
2.1 Финансовые показатели эффективности деятельности банка.....	9
2.2 Анализ клиентской базы, качества обслуживания и использования инноваций и цифровых технологий в деятельности.....	12
2.3 Анализ эффективности деятельности АО «Тинькофф Банк».....	14
3 Предложения по совершенствованию деятельности банка.....	20
3.1 Мероприятия по повышению эффективности деятельности банка.....	20
3.2 Разработка стратегических рекомендаций.....	25
Заключение.....	29
Список использованных источников.....	31
Приложения.....	34

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в современных условиях высокой конкуренции и динамично меняющейся экономической среды, повышение эффективности деятельности является ключевым фактором успеха и устойчивого развития любого бизнеса. Банковский сектор, являясь одним из важнейших элементов финансовой системы страны, не является исключением. Эффективность функционирования банков напрямую влияет на стабильность экономики, доступность кредитных ресурсов для населения и бизнеса, уровень доверия к финансовой системе. В связи с этим, исследование путей повышения эффективности банковской деятельности приобретает особую значимость и актуальность.

Цель работы заключается в исследовании теоретических и практических аспектов повышения эффективности банковской деятельности и разработке конкретных предложений по совершенствованию работы АО «Тинькофф Банк».

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

- Изучить теоретические основы, ключевые понятия и современные подходы к повышению эффективности бизнеса.
- Рассмотреть методики анализа экономических показателей деятельности предприятий.
- Проанализировать финансовые показатели эффективности, клиентскую базу, качество обслуживания, уровень инноваций и цифровизации Тинькофф Банка.
- Выявить проблемные аспекты финансово–хозяйственной деятельности рассматриваемой организации.
- Разработать комплекс мероприятий и стратегических инициатив по повышению эффективности работы АО «Тинькофф Банк».
- Оценить экономический эффект от предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования выступает АО «Тинькофф Банк» – один из крупнейших и наиболее технологичных банков России.

Предметом исследования являются экономические и управленческие отношения, возникающие в процессе деятельности банка и влияющие на эффективность его функционирования.

Теоретической и методологической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области экономики, банковского дела, финансового менеджмента, а также аналитические отчеты ведущих консалтинговых компаний, материалы научно–практических конференций. В работе применяются такие общенаучные методы как анализ и синтез, индукция и дедукция, сравнение, обобщение, а также специальные методы финансового анализа – коэффициентный, факторный анализ, методы оценки эффективности инвестиционных проектов.

Информационную базу исследования составляют официальная финансовая отчетность АО «Тинькофф Банк» по РСБУ и МСФО, данные с сайта банка, публикации в деловых и специализированных СМИ, аналитические обзоры рынка.

Курсовая работа имеет традиционную структуру и состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. В первой главе рассматриваются теоретические аспекты повышения эффективности бизнеса, методики анализа. Вторая глава посвящена анализу финансовых показателей, бизнес–процессов и проблемных областей деятельности Тинькофф Банка. В третьей главе разрабатываются предложения по совершенствованию работы банка и оценивается их экономическая эффективность.

Практическая значимость работы заключается в том, что выводы и рекомендации, сформулированные автором, могут быть использованы руководством АО «Тинькофф Банк» при разработке стратегии развития и операционных улучшений.

1 Теоретические, методические аспекты темы

1.1 Основные понятия и подходы к повышению эффективности бизнеса

Эффективность – одно из ключевых понятий в экономической науке и бизнесе. В общем смысле она означает достижение максимальных результатов при минимальных затратах ресурсов. Для предприятия эффективность – это способность достигать поставленных целей (финансовых, рыночных, социальных) с оптимальным использованием имеющихся ресурсов: капитала, труда, технологий, информации и т.д.

В экономической литературе выделяют различные виды эффективности. Экономическая эффективность отражает соотношение между результатами деятельности (выручка, прибыль) и затратами на их достижение. Ключевые показатели здесь – рентабельность, производительность труда, фондоотдача. Социальная эффективность показывает, насколько деятельность организации соответствует ожиданиям общества и способствует решению социальных проблем. Экологическая эффективность характеризует влияние бизнеса на окружающую среду. Инновационная эффективность отражает способность компании генерировать и внедрять новые идеи, продукты, процессы.

Рассмотрим основные подходы к повышению эффективности бизнеса (таблица 1). Эти подходы дополняют друг друга, их выбор зависит от специфики отрасли и компании.

Повышение эффективности – комплексная задача, требующая системного подхода и постоянных усилий. Для банков в условиях высокой конкуренции, регулирования и технологических изменений эффективность особенно важна. Способность находить возможности для улучшений становится ключевым фактором выживания и успеха на рынке.

Таблица 1 – Основные подходы к повышению эффективности бизнеса (составлено автором)

Подход	Сущность	Инструменты	Авторы и их работы
Процессный	Оптимизация бизнес–процессов, устранение «узких мест», автоматизация операций	Реинжиниринг, бережливое производство (lean), 6 сигм	PMBOK Guide под ред. Project Management Institute [18]
Проектный	Достижение уникальных целей в рамках отдельных проектов с ограниченными ресурсами и сроками	Методологии PMBoK, PRINCE2, Agile	Making Things Happen: Mastering Project Management. S. Berkun [1]
Инновационный	Непрерывные улучшения, поиск прорывных идей, создание новых продуктов и бизнес–моделей	НИОКР, управление знаниями, дизайн–мышление, открытые инновации	Mapping Innovation. G. Satell [12]
Ориентированный на клиента	Максимальное удовлетворение потребностей клиентов как залог долгосрочного успеха	CRM–системы, программы лояльности, обратная связь	Customer Relationship Management. V. Kumar [15]
Ценностный	Создание ценности для всех стейкхолдеров, ориентация на устойчивое развитие	Принципы ESG, нефинансовая отчетность, социальное инвестирование	The Quest for Value. G. Bennett Stewart [5]
Стратегический	Адаптация к изменениям внешней среды, выбор правильных рынков, продуктов, стратегий	Стратегический анализ (SWOT, PESTEL), портфельные матрицы (BCG, McKinsey)	The Strategy–Focused Organization. Robert S. Kaplan [10]

1.2 Методики анализа экономических показателей деятельности предприятия

Анализ экономических показателей является частью управления эффективностью бизнеса. Он позволяет оценить текущее финансовое состояние компании, выявить тенденции развития, идентифицировать проблемные зоны и возможности для улучшений. Существует множество методик анализа, которые можно классифицировать по признакам (таблица 2).

Таблица 2 – Классификация методик экономического анализа (составлено автором)

Признак	Виды методик	Авторы и их работы
Широта охвата	Комплексный анализ (всей деятельности)	Business Analysis for Practitioners: A Practice Guide by Project Management Institute [16]
	Тематический анализ (отдельных аспектов)	Delivering Business Analysis by Debra Paul, James Cadle [3]
Периодичность	Регулярный анализ (ежемесячный, квартальный)	Business Analysis Techniques by James Cadle, Debra Paul, Paul Turner [2]
	Разовый анализ (по специальным запросам)	Business Analysis: Best Practices for Success by Steven P. Blais [14]
Цели	Ретроспективный анализ (оценка прошлых результатов)	Business Analysis: The Question and Answer Book by Sandhya Jane [11]
	Перспективный анализ (прогнозирование будущего)	How to outthink, outmaneuver, and outperform your competitors. N. Paley [9]
Пользователи	Внутренний анализ (для менеджмента)	Learning Analytics by Mattox, Hall, Parskey [8]
	Внешний анализ (для инвесторов, кредиторов, регуляторов)	Competitive Intelligence Advantage by S. Sharp [13]

Ключевые методы анализа экономических показателей включают горизонтальный (трендовый) анализ, который позволяет сравнивать показатели во времени для оценки динамики развития бизнеса, выявления сезонных колебаний и долгосрочных трендов. Вертикальный (структурный) анализ определяет долю отдельных элементов в общем итоге для оценки структуры активов, пассивов, доходов и расходов.

Коэффициентный анализ предполагает расчет относительных показателей рентабельности (ROA, ROE, ROS, ROCE), ликвидности (коэффициенты текущей, быстрой и абсолютной ликвидности), финансовой устойчивости (коэффициенты автономии, финансового левериджа, обеспеченности собственными средствами) и деловой активности (оборачиваемость активов, запасов, дебиторской и кредиторской задолженности) [4], [7].

Факторный анализ оценивает влияние отдельных факторов на результирующий показатель, используя модели анализа прибыли (по модели Дюпона), рентабельности собственного капитала (ROE) и ликвидности [6], [17].

Сравнительный (пространственный) анализ сопоставляет показатели компании с конкурентами, среднеотраслевыми значениями и лучшими практиками для оценки конкурентной позиции.

Анализ чувствительности позволяет оценить влияние изменений ключевых параметров (цен, объемов, ставок) на финансовые результаты для прогнозирования, оценки рисков и обоснования управленческих решений.

Эффективный анализ требует комплексного подхода, учитывающего взаимосвязи между индикаторами, качественные факторы и внешнюю среду. Регулярный анализ помогает идентифицировать проблемы, находить точки роста и повышать финансовую устойчивость и конкурентоспособность компании.

2 Анализ основных финансово–экономических показателей деятельности АО «Тинькофф Банк»

2.1 Финансовые показатели эффективности деятельности банка

Основной финансовый показатель банка – чистая прибыль, разница между доходами и расходами после уплаты налогов. Она отражает конечный финансовый результат и способность эффективно работать и приносить доход акционерам. Посмотрим на рисунок 1, рост прибыли обусловлен развитием новых продуктов и услуг, а также контролем над расходами [19] [20] [21].

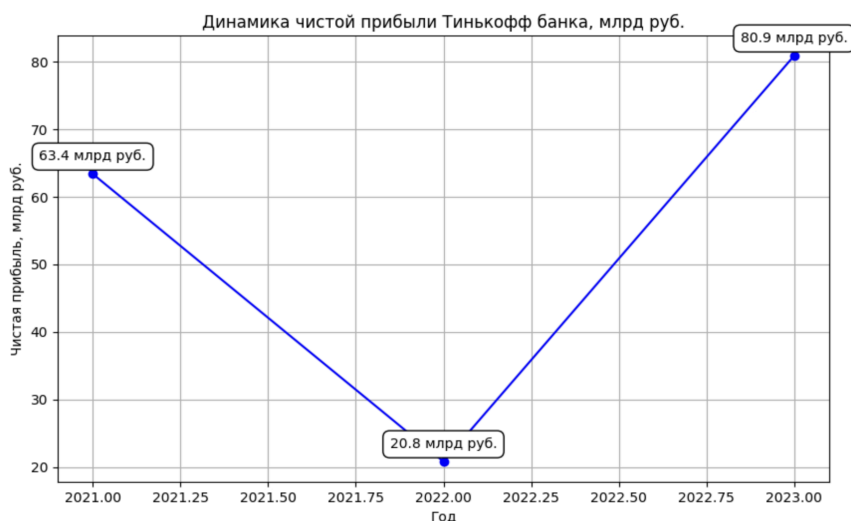


Рисунок 1 – Динамика чистой прибыли млрд руб. (составлено автором)

Также важным является рентабельность капитала (return on equity), рассчитывается как отношение чистой прибыли к среднему размеру собственного капитала банка и показывает, сколько прибыли приносит каждый вложенный рубль. Чем выше ROE, тем эффективнее используется капитал акционеров. Показатели рентабельности капитала приведены в таблице 3. Несмотря на снижение в 2022 году, восстановление показателя в 2023 году свидетельствует о способности банка обеспечивать доходность для акционеров [19] [20] [21].

Таблица 3 – Показатели рентабельности капитала банка (составлено автором)

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.
ROE, %	42.5	10.9	33.5

Ключевым показателем масштаба деятельности банка выступает размер его активов. Активы банка представляют собой различные виды имущества и обязательств, имеющих денежную оценку. Сюда входят кредиты клиентам, вложения в ценные бумаги, основные средства, денежные средства и т.д. Рост активов свидетельствует о расширении деятельности банка и укреплении его рыночных позиций.

Динамика активов банка отражена на рисунке 2. Банк последовательно наращивает размер своих активов на протяжении последних лет. Столь динамичный рост активов обусловлен активным привлечением новых клиентов, развитием кредитования, увеличением вложений в ценные бумаги и межбанковское кредитование [19] [20] [21].

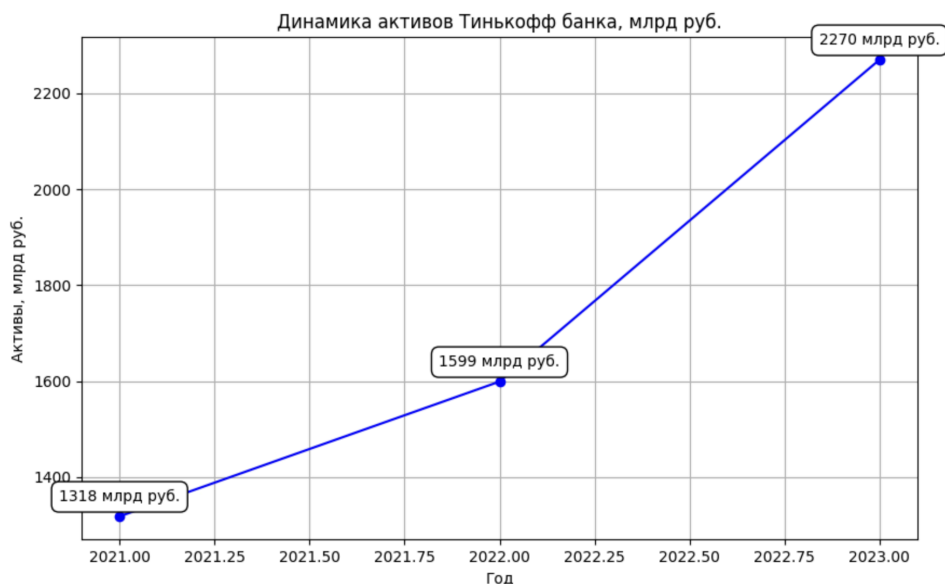


Рисунок 2 – Динамика активов млрд руб. (составлено автором)

Важнейшим показателем надёжности банка является достаточность капитала. Она характеризует способность банка нивелировать возможные финансовые потери за счёт собственных средств. Норматив достаточности капитала Н1.0 регулируется Банком России и представляет собой отношение собственных средств (капитала) банка к суммарному объёму его активов, взвешенных с учётом риска. Минимально допустимое числовое значение норматива Н1.0 установлено в размере 8%. Значения данного норматива для Тинькофф банка представлены на рисунке 3. На протяжении 2021–2023 гг. банк с большим запасом выполнял требования регулятора по достаточности капитала. Это свидетельствует о высокой надёжности и устойчивости Тинькофф банка, наличии у него существенного запаса капитала для покрытия возможных рисков.

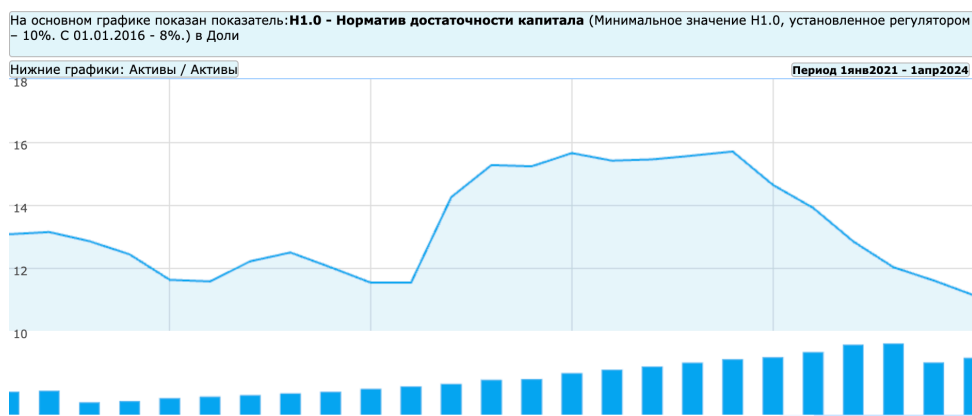


Рисунок 3 – Норматив достаточности капитала Н1.0 Тинькофф банка [22]

Подводя итог, можно констатировать, что Тинькофф банк демонстрирует высокую эффективность деятельности, о чём свидетельствует устойчивый рост его ключевых финансовых показателей. Банк генерирует высокую прибыль, обеспечивает привлекательную рентабельность капитала, активно наращивает масштабы бизнеса и при этом поддерживает запас капитала на надёжном уровне. Всё это позволяет Тинькофф уверенно развиваться и укреплять свои позиции на российском банковском рынке.

2.2 Анализ клиентской базы, качества обслуживания и использования инноваций и цифровых технологий в деятельности

Клиентская база – ключевой актив банка, обеспечивающий доходы и прибыль. Как видно на рисунке 4, банк демонстрирует устойчивый рост количества клиентов, что свидетельствует о качестве продуктов и услуг.

Активное привлечение новых клиентов обусловлено конкурентными преимуществами: удобством цифровых каналов обслуживания, выгодными условиями и высоким качеством сервиса.

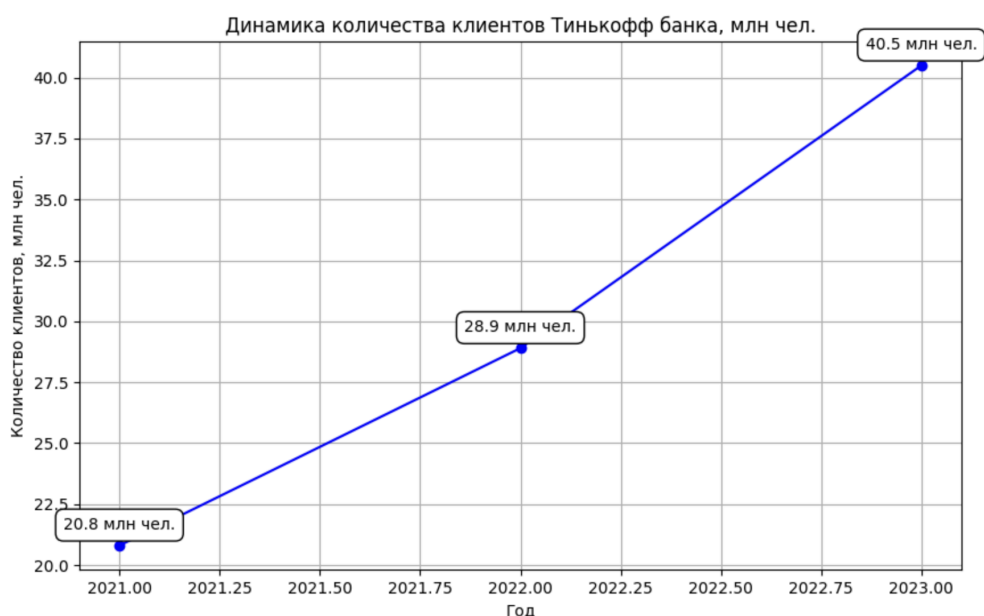


Рисунок 4. Динамика количества клиентов Тинькофф банка, млн чел.
(составлено автором)

Качество клиентской базы банка, характеризует количество активных клиентов. Динамика количества активных клиентов Тинькофф банка отражена в таблице 4. Банк последовательно наращивает число активных клиентов. При этом доля активных клиентов в общей клиентской базе Тинькофф держится на высоком уровне. Это говорит о высокой лояльности клиентов банка и их удовлетворённости качеством обслуживания.

Таблица 4 – Динамика количества активных клиентов Тинькофф банка (составлено автором)

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Активные клиенты, млн чел.	14.5	20.2	27.9
Доля активных клиентов, %	70%	70%	69%

Посмотрим на рисунок 5, банк уделяет большое внимание изучению потребностей клиентов, персонализации предложений, обеспечению удобства и скорости взаимодействия. Уровень удовлетворённости клиентов качеством сервиса Тинькофф стабильно высок. Индекс NPS (Net Promoter Score), отражающий готовность клиентов рекомендовать банк, составил 26% – один из самых высоких показателей в российском банковском рынке, превышающий более чем в три раза показатели ближайших конкурентов [23] [24].

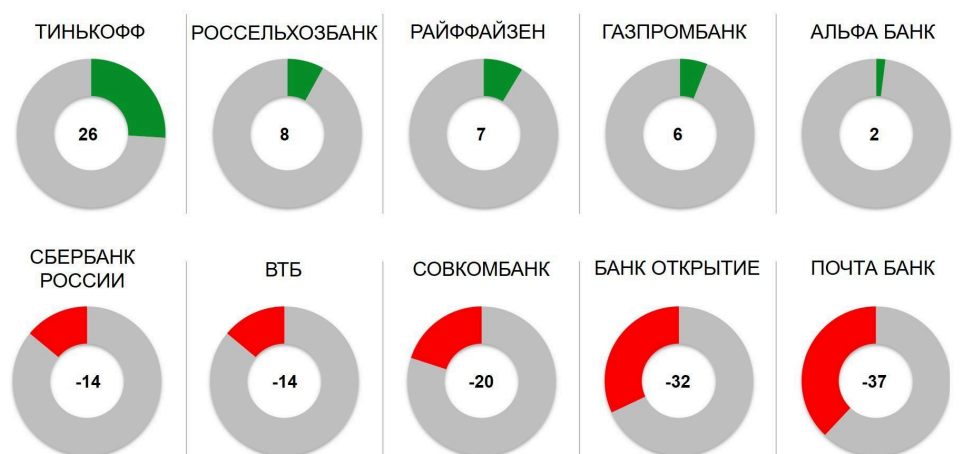


Рисунок 5 – Индекс NPS в банковском секторе (Ромир)

Банк направляет свои усилия на разработку новых цифровых продуктов и сервисов, модернизацию ИТ–систем, повышение надёжности и безопасности дистанционных каналов обслуживания [25]. Всё это позволяет Тинькофф оставаться технологическим лидером российского банковского рынка и предоставлять клиентам сервис высочайшего уровня.

Помимо традиционных банковских услуг, Тинькофф предлагает клиентам инвестиционные, страховые, образовательные и развлекательные сервисы, интегрированные в единое мобильное приложение. Это позволяет банку выстраивать долгосрочные отношения с клиентами, повышать их лояльность и увеличивать количество продуктов на одного клиента.

Количество активных пользователей мобильного приложения Тинькофф, которое является основной точкой доступа клиентов к продуктам и услугам банка, стабильно растёт [26]. При этом многие клиенты используют мобильное приложение Тинькофф не только для финансовых операций, но и для доступа к нефинансовым сервисам экосистемы, таким как онлайн–кинотеатр, подписка на музыку, облачное хранилище, мобильное обслуживание и др. Это свидетельствует об успешности стратегии Тинькофф по созданию единой технологической платформы для удовлетворения максимально широкого спектра потребностей клиентов [19] [20] [21].

Подводя итог, можно констатировать, что активное развитие клиентской базы, высокое качество обслуживания и эффективное использование инноваций и цифровых технологий являются ключевыми факторами успеха Тинькофф банка. Банк демонстрирует устойчивый рост количества клиентов, в том числе активных, поддерживает высочайший уровень их удовлетворённости и лояльности. Тинькофф продолжает активно инвестировать в развитие передовых технологий и создание уникальной экосистемы цифровых сервисов вокруг финансовых продуктов. Всё это позволяет банку укреплять свои рыночные позиции и формировать долгосрочные конкурентные преимущества.

2.3 Анализ эффективности деятельности АО «Тинькофф Банк»

Эффективность деятельности Тинькофф банка может быть оценена с помощью комплекса финансовых показателей, отражающих рентабельность, устойчивость и масштаб бизнеса. Проведём анализ ключевых индикаторов эффективности банка за 2021–2023 гг.

Рентабельность активов (ROA) является одним из основных показателей эффективности банка и отражает его способность генерировать прибыль с каждого рубля активов. Динамика ROA представлена в таблице 5.

В 2021 году рентабельность активов Тинькофф банка составила 5,82%, что свидетельствует о высокой эффективности использования активов для генерации прибыли. Однако в 2022 году показатель существенно снизился до 1,43% на фоне падения чистой прибыли при одновременном росте активов банка.

В 2023 году Тинькофф банку удалось восстановить рентабельность активов до 4,18% благодаря значительному росту чистой прибыли, опередившему увеличение активов. Несмотря на некоторое снижение по сравнению с 2021 годом, ROA банка остается на достаточно высоком уровне, что говорит об эффективном управлении активами и способности генерировать стабильную прибыль.

Таблица 5 – Динамика рентабельности активов Тинькофф банка (составлено автором)

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.
ROA, %	5,82	1,43	4,18

Ещё одним важным индикатором эффективности банка выступает коэффициент отношения операционных расходов к операционным доходам (Cost-to-Income Ratio, CIR). Он показывает, сколько банк тратит на обеспечение своей деятельности для получения каждого рубля доходов. Чем ниже данный коэффициент, тем более эффективно банк контролирует свои расходы.

Динамика коэффициента CIR Тинькофф банка отражена на рисунке 6. В 2021 году показатель составил 57,2%, что является достаточно хорошим результатом для быстрорастущего банка. Однако в последующие годы наблюдается постепенный рост CIR: до 61,3% в 2022 году и 63,7% в 2023 году.

Увеличение коэффициента было вызвано опережающим ростом операционных расходов по сравнению с ростом операционных доходов. Это может свидетельствовать о некотором снижении операционной эффективности Тинькофф банка в 2022–2023 годах на фоне быстрого масштабирования бизнеса и значительных инвестиций в развитие технологической инфраструктуры и новых продуктов.



Рисунок 6 – Динамика коэффициента CIR Тинькофф банка, %
(составлено автором)

Несмотря на рост CIR, значение коэффициента остается в приемлемых границах для инновационного банка, находящегося в стадии активного роста. Банк продолжает внедрять передовые цифровые решения и оптимизировать процессы, что в перспективе должно привести к повышению эффективности и стабилизации CIR.

Масштаб бизнеса Тинькофф банка, как уже отмечалось ранее, последовательно растёт, что находит отражение в динамике его активов и капитала. Вместе с тем, важно оценить не только количественные, но и качественные характеристики роста. Банку необходимо найти баланс между

высокими темпами развития и операционной эффективностью, чтобы обеспечить долгосрочную устойчивость и прибыльность бизнеса.

Качество активов является одним из ключевых факторов, определяющих финансовую устойчивость и надежность банка. Важным индикатором качества активов выступает доля проблемных и безнадежных ссуд (NPL) в кредитном портфеле. Этот показатель отражает, насколько эффективно банк управляет кредитными рисками и способен поддерживать приемлемый уровень просроченной задолженности. Посмотрим на таблицу 6, в 2021 году доля NPL у Тинькофф составляла 8,6% при объеме портфеля в 684 млрд руб., что говорит о качественном управлении рисками. В 2022 году на фоне ухудшения макроэкономической ситуации показатель вырос до 12,1%, несмотря на увеличение портфеля до 732 млрд руб. Это было характерно для всего сектора из-за снижения платежеспособности заемщиков.

В 2023 году Тинькофф улучшил ситуацию с проблемной задолженностью: доля NPL снизилась до 9,5% при росте портфеля до 1 121 млрд руб. благодаря нормализации среды и эффективной работе по взысканию и реструктуризации. Однако текущий уровень NPL у Тинькофф все еще выше средних значений по сектору из-за большой доли необеспеченных потребкредитов, традиционно более рискованных.

Таблица 6. Динамика доли проблемных и безнадежных ссуд банка
(составлено автором)

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Доля NPL, %	8,6	12,1	9,5
Общий объем кредитного портфеля, млрд руб.	684	732	1 121

Несмотря на временный рост доли проблемных кредитов в 2022 году, Тинькофф банк демонстрирует способность эффективно управлять кредитными

рисками и поддерживать качество активов на приемлемом уровне на фоне быстрого роста бизнеса. Дальнейшая динамика NPL будет зависеть от макроэкономической ситуации, а также от способности банка совершенствовать системы оценки рисков и работы с проблемной задолженностью.

Важным конкурентным преимуществом Тинькофф является диверсифицированная структура доходов. Банк активно развивает некредитные направления бизнеса, что позволяет снизить зависимость от процентных доходов. Динамика доли некредитных доходов в операционной выручке банка представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Доля некредитных доходов в операционной выручке Тинькофф банка за 2021–2023 гг (составлено автором)

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Доля некредитных доходов, %	46	52	52

В 2021 году доля направлений деятельности, не связанных с кредитованием, составляла 46% от операционной выручки Тинькофф банка. В 2022–2023 годах показатель вырос до 52%. Диверсификация доходов повышает устойчивость бизнеса банка и снижает его подверженность кредитным рискам. Несмотря на сильные операционные и финансовые результаты, в деятельности Тинькофф банка можно выделить ряд недостатков и областей для улучшения:

1. Относительно высокая стоимость риска. Несмотря на улучшение качества кредитного портфеля в 2023 году, стоимость риска Тинькофф банка остается выше, чем у многих конкурентов;
2. Рост операционных расходов опережает динамику доходов. В 2021–2023

годах операционные расходы Тинькофф росли быстрее, чем операционные доходы. Это привело к увеличению отношения расходов к доходам (CIR) с 57,2% в 2021 году до 63,7% в 2023 году [1][3];

3. Снижение рентабельности капитала относительно докризисного уровня. Несмотря на восстановление в 2023 году, рентабельность капитала Тинькофф банка (33,5%) остается ниже показателя 2021 года (42,5%) [1][3]. Это свидетельствует о сохраняющемся давлении на эффективность бизнеса в новых экономических реалиях;

4. Высокая зависимость от ключевой ставки ЦБ РФ. Процентные доходы формируют более 70% операционной выручки Тинькофф банка [1][2][3]. Поэтому финансовые результаты банка существенно зависят от динамики ключевой ставки Банка России, которая влияет на стоимость фондирования и доходность кредитов;

5. Недостаточная диверсификация активов. Кредитный портфель остается основным драйвером роста активов Тинькофф банка. На конец 2023 года доля кредитов в активах составила 43%, увеличившись с 38% в 2021 году [19] [20] [21]. Банку следует развивать другие направления инвестирования, в частности портфель ценных бумаг, для обеспечения более сбалансированной структуры баланса.

Подводя итог, можно сказать, что Тинькофф банк демонстрирует высокую эффективность бизнеса, о чем свидетельствуют сильные финансовые результаты и ключевые показатели деятельности. В то же время Тинькофф необходимо работать над оптимизацией стоимости риска, контролем над расходами, повышением рентабельности капитала до докризисного уровня, снижением зависимости от процентных доходов и ключевой ставки, а также над дальнейшей диверсификацией структуры активов. Это позволит банку укрепить конкурентные позиции и обеспечить долгосрочный устойчивый рост бизнеса.

3 Предложения по совершенствованию деятельности банка

3.1 Мероприятия по повышению эффективности деятельности банка

На основе проведенного анализа эффективности деятельности АО «Тинькофф Банк» в главе 2.3 были выявлены следующие основные недостатки и области для улучшения. Во-первых, банк характеризуется относительно высокой стоимостью риска по сравнению с конкурентами, что может оказывать давление на финансовые результаты. Во-вторых, наблюдается опережающий рост операционных расходов над динамикой доходов, что негативно влияет на эффективность деятельности банка. В-третьих, отмечается снижение рентабельности капитала относительно докризисного уровня, что свидетельствует о сокращении способности банка генерировать прибыль для акционеров. В-четвертых, высокая зависимость от ключевой ставки ЦБ РФ из-за большой доли процентных доходов делает банк уязвимым к изменениям денежно-кредитной политики регулятора. Наконец, недостаточная диверсификация активов с упором на кредитный портфель повышает риски банка в случае ухудшения качества заемщиков или изменения макроэкономической ситуации.

Для повышения эффективности деятельности Тинькофф банка предлагается реализовать комплекс мероприятий, направленных на устранение выявленных недостатков и использование возможностей для дальнейшего развития.

Мероприятие 1. Оптимизация системы управления рисками и повышение качества кредитного портфеля. Для снижения стоимости риска необходимо продолжить совершенствование системы управления рисками, в частности процессов оценки кредитоспособности заемщиков, мониторинга и работы с проблемной задолженностью. Предлагается внедрить передовые технологии анализа данных и машинного обучения для построения более точных прогнозных моделей и выявления потенциальных рисков на ранних стадиях.

Стратегия реализации:

- Провести аудит текущих процессов управления рисками, выявить узкие места и определить направления для улучшения;
- Сформировать проектную команду с участием специалистов по рискам, анализу данных и ИТ для разработки и внедрения новых инструментов риск-менеджмента;
- Организовать сбор и подготовку массивов данных для обучения прогнозных моделей, включая внутреннюю информацию банка и внешние источники;
- Разработать и протестировать новые модели оценки рисков на основе технологий машинного обучения, оценить их эффективность и интегрировать в процессы принятия решений;
- Автоматизировать процессы мониторинга кредитного портфеля и работы с проблемной задолженностью, внедрить систему раннего предупреждения рисков;
- Провести обучение сотрудников новым инструментам и процессам управления рисками, обеспечить контроль за их использованием.

Ожидаемый эффект: снижение стоимости риска до уровня 4,5–5% в течение 2 лет за счет повышения качества кредитного портфеля и сокращения доли проблемных кредитов.

Мероприятие 2. Программа оптимизации операционных расходов и повышения эффективности бизнес-процессов. Для обеспечения более сбалансированного роста операционных доходов и расходов Тинькофф банку следует реализовать программу оптимизации издержек и повышения производительности труда. Основными направлениями оптимизации должны стать автоматизация рутинных операций, централизация вспомогательных функций, внедрение гибких методов управления проектами и продуктами.

Стратегия реализации:

- Провести детальный анализ структуры операционных расходов банка, выявить основные драйверы роста издержек и определить целевые показатели экономии;

- Сформировать программу оптимизации расходов с конкретными инициативами и планом реализации, назначить ответственных за каждое направление;

- Реализовать проекты автоматизации ключевых бизнес-процессов, включая обработку клиентских запросов, андеррайтинг, взыскание задолженности, бухгалтерский учет и др;

- Централизовать вспомогательные функции, такие как закупки, управление персоналом, юридическое сопровождение, в едином сервисном центре для экономии на масштабе;

- Внедрить гибкие методы управления проектами (Agile, Scrum) и продуктовый подход для ускорения вывода новых продуктов на рынок и оптимизации затрат на разработку;

- Провести обучение сотрудников новым процессам и инструментам, организовать регулярный мониторинг и контроль реализации программы оптимизации.

Ожидаемый эффект: снижение отношения операционных расходов к доходам (CIR) до уровня 55–57% в течение 3 лет за счет экономии издержек и роста производительности.

Мероприятие 3. Развитие некредитных направлений бизнеса и диверсификация источников дохода.

Для повышения рентабельности капитала и снижения зависимости от процентных доходов Тинькофф банку необходимо продолжить развитие некредитных направлений бизнеса, таких как платежи и переводы, брокерские и страховые услуги, лайфстайл-сервисы. Диверсификация источников дохода позволит банку укрепить конкурентные позиции и обеспечить более устойчивый рост бизнеса в различных макроэкономических условиях.

Стратегия реализации:

- Провести анализ рынка и определить наиболее перспективные направления развития некредитных услуг с учетом потребностей клиентов и конкурентной среды;

- Разработать стратегию развития каждого направления с целевыми показателями доли рынка, выручки и прибыли, сформировать продуктовые предложения;

- Реализовать маркетинговые кампании по продвижению некредитных услуг среди текущих и потенциальных клиентов, используя различные каналы коммуникации;

- Развивать партнерские отношения с ведущими компаниями в области платежей, электронной коммерции, страхования для создания совместных продуктов и сервисов;

- Инвестировать в развитие технологической платформы и инфраструктуры для обеспечения бесшовного клиентского опыта и быстрого вывода новых продуктов;

- Внедрить систему мотивации сотрудников, ориентированную на рост продаж некредитных продуктов и качество обслуживания клиентов.

Ожидаемый эффект: увеличение доли некредитных доходов в операционной выручке до 60% и рост рентабельности капитала до 40% в течение 3–5 лет.

Мероприятие 4. Диверсификация активов и оптимизация структуры баланса. Для обеспечения более сбалансированной структуры активов и снижения рисков концентрации Тинькофф банку следует диверсифицировать направления инвестирования, в частности нарастить портфель ценных бумаг. Оптимизация структуры баланса позволит повысить устойчивость банка к возможным стрессовым сценариям и нормализовать показатели ликвидности.

Стратегия реализации:

- Провести анализ текущей структуры активов и пассивов банка, оценить потенциальные риски и возможности для оптимизации;

- Разработать целевую структуру баланса с учетом регуляторных требований, риск–аппетита и бизнес–целей банка;
- Сформировать стратегию инвестирования в ценные бумаги с учетом рыночной конъюнктуры, кредитного качества эмитентов и целевой доходности;
- Реализовать программу постепенной диверсификации активов, наращивая портфель ценных бумаг и оптимизируя структуру кредитного портфеля;
- Внедрить систему лимитов и контроля рисков концентрации на отдельных контрагентах, отрасли и типы инструментов;
- Организовать регулярный мониторинг и анализ структуры баланса, своевременно корректировать политику управления активами и пассивами.

Ожидаемый эффект: увеличение доли ценных бумаг в активах до 20–25% и снижение доли кредитов до 35–40% в течение 3–5 лет, нормализация показателей ликвидности и достаточности капитала.

Реализация предложенных мероприятий позволит Тинькофф банку повысить эффективность бизнеса, укрепить рыночные позиции и обеспечить долгосрочный устойчивый рост. Однако для успешного достижения поставленных целей банку потребуется эффективная система управления изменениями, вовлечение сотрудников на всех уровнях и последовательная реализация стратегии развития.

3.2 Разработка стратегических рекомендаций

В главе 3.1 были предложены мероприятия по повышению эффективности деятельности АО «Тинькофф Банк», направленные на решение выявленных в ходе анализа проблем и недостатков. В данном разделе проведем оценку экономической эффективности разработанных мероприятий и их влияния на ключевые показатели деятельности банка. Все расчёты приведены в приложении А.

Мероприятие 1 (таблица 8). Оптимизация системы управления рисками и повышение качества кредитного портфеля. Данное мероприятие направлено на решение проблемы относительно высокой доли неработающих кредитов (NPL) и стоимости риска Тинькофф банка. Внедрение передовых технологий анализа данных и машинного обучения для оценки кредитоспособности заемщиков, а также автоматизация процессов мониторинга и работы с проблемной задолженностью позволят снизить долю NPL и стоимость риска.

Таблица 8 – Ожидаемый экономический эффект от реализации мероприятия 1 в сравнении с фактическим годом (составлено автором)

Показатель	2023 г. (факт)	2024 г. (прогноз)	2025 г. (прогноз)
Доля NPL в кредитном портфеле, %	9,5	8,0	7,0
Стоимость риска, %	6,2	5,5	5,0
Экономия на резервах, млрд руб.	–	8,5	15,0

Снижение доли проблемных кредитов и стоимости риска приведет к экономии на отчислениях в резервы на возможные потери по ссудам. По оценкам, в 2024 году экономия составит 8,5 млрд руб., а в 2025 году – 15,0 млрд руб. Это положительно отразится на прибыли банка и рентабельности капитала.

Мероприятие 2 (таблица 9). Программа оптимизации операционных расходов и повышения эффективности бизнес-процессов. Мероприятие направлено на решение проблемы опережающего роста операционных расходов

над динамикой доходов. Реализация программы оптимизации издержек за счет автоматизации процессов, централизации функций и внедрения гибких методов управления позволит снизить отношение операционных расходов к операционным доходам (Cost-to-Income Ratio, CIR).

Таблица 9 – Ожидаемый экономический эффект от реализации мероприятия 2 в сравнении с фактическим годом (составлено автором)

Показатель	2023 г. (факт)	2024 г. (прогноз)	2025 г. (прогноз)
Операционные расходы, млрд руб.	193,3	220,0	250,0
Операционные доходы, млрд руб.	303,4	370,0	450,0
CIR, %	63,7	59,5	55,6
Экономия на расходах, млрд руб.	–	15,5	30,0

Снижение CIR до 59,5% в 2024 году и 55,6% в 2025 году будет достигнуто за счет экономии операционных расходов при сохранении высоких темпов роста доходов. Ожидаемая экономия составит 15,5 млрд руб. в 2024 году и 30,0 млрд руб. в 2025 году. Это позволит повысить операционную эффективность и рентабельность бизнеса банка.

Мероприятие 3 (таблица 10). Развитие некредитных направлений бизнеса и диверсификация источников дохода. Мероприятие направлено на решение проблемы высокой зависимости финансовых результатов Тинькофф банка от процентных доходов. Дальнейшее развитие некредитных направлений, таких как платежи и переводы, брокерские и страховые услуги, лайфстайл-сервисы позволит диверсифицировать источники дохода и снизить влияние процентного риска.

Таблица 10 – Ожидаемый экономический эффект от реализации мероприятия 3 в сравнении с фактическим годом (составлено автором)

Показатель	2023 г. (факт)	2024 г. (прогноз)	2025 г. (прогноз)
Доля некредитных доходов, %	52	56	60
Чистый комиссионный доход, млрд руб.	73,1	100,0	135,5
Дополнительные комиссионные доходы, млрд руб.	–	15,0	40,0

Увеличение доли некредитных доходов в операционной выручке до 56% в 2024 году и 60% в 2025 году будет обеспечено за счет опережающего роста чистых комиссионных доходов. Ожидается, что в 2024 году банк получит дополнительно 15,0 млрд руб. комиссионных доходов, а в 2025 году – 40,0 млрд руб. Это снизит зависимость Тинькофф от процентной маржи и положительно отразится на стабильности и диверсификации бизнеса.

Мероприятие 4 (таблица 11). Мероприятие направлено на решение проблемы недостаточной диверсификации активов Тинькофф банка с упором на кредитный портфель. Нарращивание вложений в ценные бумаги и оптимизация структуры баланса позволят снизить кредитные риски и повысить устойчивость банка к стрессовым сценариям

Таблица 11 – Ожидаемый экономический эффект от реализации мероприятия 3 в сравнении с фактическим годом (составлено автором)

Показатель	2023 г. (факт)	2024 г. (прогноз)	2025 г. (прогноз)
Доля кредитов в активах, %	43	40	38
Доля ценных бумаг в активах, %	15	18	20
Дополнительный процентный доход по ценным бумагам, млрд руб.	–	8,0	18,0

Снижение доли кредитов в активах до 40% в 2024 году и 38% в 2025 году будет компенсировано ростом вложений в ценные бумаги. Их доля вырастет до 18% и 20% соответственно. Диверсификация активов не только снизит кредитные риски, но и обеспечит банку дополнительный процентный доход по ценным бумагам в размере 8,0 млрд руб. в 2024 году и 18,0 млрд руб. в 2025 году.

Таким образом, реализация комплекса мероприятий по повышению эффективности деятельности Тинькофф банка приведет к существенному положительному эффекту. Ожидаемый прирост прибыли до налогообложения составит 47,0 млрд руб. в 2024 году и 103,0 млрд руб. в 2025 году. Это будет достигнуто за счет снижения стоимости риска, оптимизации расходов, диверсификации доходов и активов (таблица 12).

Таблица 12 – Совокупный экономический эффект от реализации предложенных мероприятий (составлено автором)

Показатель	2024 г. (прогноз)	2025 г. (прогноз)
Экономия на резервах, млрд руб.	8,5	15,0
Экономия на операционных расходах, млрд руб.	15,5	30,0
Дополнительные комиссионные доходы, млрд руб.	15,0	40,0
Дополнительный процентный доход по ценным бумагам, млрд руб.	8,0	18,0
Итого эффект на прибыль до налогообложения, млрд руб.	47,0	103,0

Полученные средства банк сможет направить на дальнейшее развитие бизнеса, инвестиции в технологии и инновации, повышение качества обслуживания клиентов. Все это укрепит конкурентные позиции Тинькофф на рынке и обеспечит долгосрочный устойчивый рост.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной курсовой работе были рассмотрены теоретические и практические аспекты повышения эффективности деятельности бизнеса на примере АО «Тинькофф Банк».

В первой главе были изучены теоретические основы эффективности бизнеса, современные подходы к ее повышению и методики анализа экономических показателей деятельности предприятий. Было показано, что эффективность является многогранным понятием, охватывающим различные аспекты функционирования компании.

Во второй главе был проведен комплексный анализ эффективности деятельности АО «Тинькофф Банк» за 2021–2023 гг. Были рассмотрены финансовые показатели банка, динамика и структура его клиентской базы, уровень качества обслуживания, степень инновационности и цифровизации бизнес-процессов. Анализ показал, что Тинькофф демонстрирует высокую эффективность и устойчивый рост бизнеса, активно привлекает новых клиентов, поддерживает высокий уровень их удовлетворенности и лояльности, является технологическим лидером российского банковского рынка. В то же время были выявлены некоторые проблемные аспекты, требующие внимания руководства: относительно высокая стоимость риска, опережающий рост расходов над доходами, снижение рентабельности капитала, высокая зависимость от процентных доходов, недостаточная диверсификация активов.

В третьей главе на основе результатов проведенного анализа были разработаны предложения по повышению эффективности деятельности АО «Тинькофф Банк». Комплекс мероприятий включает оптимизацию системы управления рисками и повышение качества кредитного портфеля, программу оптимизации операционных расходов и повышения эффективности бизнес-процессов, развитие некредитных направлений бизнеса и диверсификацию источников дохода, диверсификацию активов и оптимизацию структуры баланса. Была проведена оценка экономической эффективности

предложенных мероприятий. Ожидаемый совокупный эффект на прибыль до налогообложения составит 47 млрд руб. в 2024 году и 103 млрд руб. в 2025 году за счет экономии на резервах и расходах, роста комиссионных и процентных доходов.

Подводя итог проведенному исследованию, можно сделать следующие выводы:

– АО «Тинькофф Банк» является одним из самых эффективных и инновационных игроков на российском банковском рынке, демонстрирующим высокие финансовые результаты, лояльность клиентов и технологическое лидерство. Однако для дальнейшего устойчивого развития банку необходимо работать над оптимизацией рисков и расходов, диверсификацией бизнеса, адаптацией к меняющимся условиям внешней среды.

– Реализация предложенных в работе мероприятий позволит Тинькофф существенно повысить эффективность деятельности и укрепить конкурентные позиции. Однако достижение поставленных целей потребует слаженной работы всей команды, эффективной системы управления изменениями и регулярного мониторинга результатов.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в том, что разработанные рекомендации могут быть использованы руководством АО «Тинькофф Банк» при актуализации стратегии развития и реализации программ повышения эффективности. Кроме того, предложенные подходы и выводы могут быть полезны для других компаний финансового сектора, а также для исследователей в области банковского менеджмента.

В качестве перспективных направлений дальнейших исследований можно выделить углубленный анализ влияния макроэкономических и регуляторных факторов на эффективность банковского бизнеса, сравнительное изучение лучших практик повышения эффективности российских и зарубежных банков, разработку методик оценки синергетического эффекта от реализации комплексных программ трансформации бизнес-моделей финансовых организаций.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Berkun S. Making things happen: mastering project management / S. Berkun, 1. ed–e изд., Beijing Köln: O'Reilly, 2008. 392 с.
- 2 Cadle J., Paul D., Turner P. Business analysis techniques: 99 essential tools for success / J. Cadle, D. Paul, P. Turner, Second edition–e изд., Swindon, UK: BCS, The Chartered Institute for IT, 2014. 324 с.
- 3 Debra Paul, James Cadle Delivering Business Analysis: The BA Service Handbook / Debra Paul,, James Cadle,.
- 4 Fridson M. S., Alvarez F. Financial statement analysis: a practitioner's guide / M. S. Fridson, F. Alvarez, Fifth edition–e изд., New York: Wiley, 2020. 428 с.
- 5 G. Bennett Stewart, III The Quest for Value: A Guide for Senior Managers / G. Bennett Stewart, III.
- 6 Gorsuch R. L. Factor analysis / R. L. Gorsuch, Classic ed–e изд., New York, NY: Routledge, 2015. 443 с.
- 7 Karanovic G., Bogdan S., Baresa S. FINANCIAL ANALYSIS FUNDAMENT FOR ASSESSMENT THE VALUE OF THE COMPANY 2010. № 1.
- 8 Mattox J. R., Hall C., Parskey P. Learning analytics: using talent data to improve business outcomes / J. R. Mattox, C. Hall, P. Parskey, Second edition–e изд., London: KoganPage, 2020. 367 с.
- 9 Paley N. How to outthink, outmaneuver, and outperform your competitors: lessons from the masters of strategy / N. Paley, Boca Raton: CRC Press, Taylor & Francis Group, 2013. 275 с.
- 10 Robert S. Kaplan The Strategy–Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment / Robert S. Kaplan,.
- 11 Sandhy Jane Business Analysis / Sandhy Jane, London: BCS, 2018. 160 с.
- 12 Satell G. Mapping innovation: a playbook for navigating a disruptive age / G. Satell, New York Chicago San Francisco Athens London Madrid Mexiko City Milan New Delhi Singapore Sydney Toronto: McGraw–Hill Education, 2017. 215 с.
- 13 Sharp S. Competitive intelligence advantage: how to minimize risk, avoid

surprises, and grow your business in a changing world / S. Sharp, Hoboken, N.J: John Wiley & Sons, 2009. 290 с.

14 Steven P. Blai Business Analysis: Best Practices for Success / Steven P. Blai,.

15 V. Kumar Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools / V. Kumar.

16 Business analysis for practitioners: a practice guide под ред. Project Management Institute, Newtown Square, Pa: Project Management Institute, Inc, 2015. 206 с.

17 Valuation: measuring and managing the value of companies под ред. McKinsey and Company [и др.], Seventh edition—е изд., Hoboken, New Jersey: Wiley, 2020. 878 с.

18 The standard for project management and a guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) под ред. Project Management Institute, Seventh edition—е изд., Newtown Square, Pennsylvania: Project Management Institute, Inc, 2021. 274 с.

19 Финансовые результаты АО «ТИНЬКОФФ БАНК» по МСФО за 2023 г. // Тинькофф [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tinkoff.ru/about/news/14032024-tinkoff-reports-ifs-results-for-4q-and-fy-2023/> (дата обращения: 23.05.2024).

20 Финансовые результаты АО «ТИНЬКОФФ БАНК» по МСФО за 2021 г. // Тинькофф [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tinkoff.ru/about/financial-news/04032022-tcs-group-holding-plc-reports-ifs-results-for-q4-and-fy-2021/> (дата обращения: 23.05.2024).

21 Финансовые результаты АО «ТИНЬКОФФ БАНК» по МСФО за 2022 г. // Тинькофф [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tinkoff.ru/about/news/15032023-tcs-group-holding-plc-reports-ifs-results-for-4q-and-fy-2022/> (дата обращения: 23.05.2024).

22 Акционерное общество «Тинькофф Банк» | Банк России. Информация об обязательных нормативах и о других показателях деятельности кредитной

организации. Форма 135 [Электронный ресурс]. URL: https://www.cbr.ru/banking_sector/credit/coinfo/?id=450000562 (дата обращения: 23.05.2024).

23 Россияне не проявляют лояльность к банкам [Электронный ресурс]. URL: <https://romir.ru/studies/rossiyane-ne-proyavili-loyalnost-bankam> (дата обращения: 23.05.2024).

24 Тинькофф стал абсолютным лидером среди российских банков по уровню лояльности клиентов — Тинькофф новости // Тинькофф [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tinkoff.ru/about/news/26082020-tinkoff-leader-among-russian-banks-terms-customer-loyalty/> (дата обращения: 23.05.2024).

25 Тинькофф стал самым инновационным банком Центральной и Восточной Европы по версии Global Finance — Тинькофф новости // Тинькофф [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tinkoff.ru/about/news/27082021-tinkoff-named-most-innovative-digital-bank-worlds-best-digital-bank-awards/> (дата обращения: 23.05.2024).

26 Мобильное приложение Тинькофф вошло в число самых скачиваемых приложений цифровых банков в мире — Тинькофф новости // Тинькофф [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tinkoff.ru/about/news/13012023-the-tinkoff-mobile-app-is-one-most-downloaded-digital-banking-apps-in-world/> (дата обращения: 23.05.2024).

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Расчёты экономического эффекта от реализации предложенных мероприятий

Показатель	Формула расчета	Исходные данные	Расчет
Экономия на резервах в результате оптимизации системы управления рисками в 2024–2025 гг.	Экономия = Снижение стоимости риска * Объем кредитного портфеля за предыдущий год	Доля NPL 2023: 9,5%; Стоимость риска 2023: 6,2%; Прогноз доли NPL 2024: 8%; Прогноз доли NPL 2025: 7%; Прогноз стоимости риска 2024: 5,5%; Прогноз стоимости риска 2025: 5%; Кредитный портфель 2023: 1121 млрд руб.; Прогноз кредитного портфеля 2024: 1400 млрд руб.	2024: $(6,2\% - 5,5\%) * 1121 = 8,5$ млрд руб. 2025: $(5,5\% - 5,0\%) * 1400 = 15$ млрд руб.
Экономия на операционных расходах в результате оптимизации расходов и повышения эффективности бизнес-процессов в 2024–2025 гг.	Экономия = Потенциальные расходы при сохранении CIR – Прогнозные расходы CIR = Операционные расходы / Операционные доходы	Операционные расходы 2023: 193,3 млрд руб.; Операционные доходы 2023: 303,4 млрд руб.; CIR 2023: 63,7%; Прогноз операционных доходов: 2024: 370 млрд руб.; 2025: 450 млрд руб.; Прогноз операционных расходов: 2024: 220 млрд руб.; 2025: 250 млрд руб.	2024: Потенциальные расходы = $370 * 63,7\% = 235,5$ млрд руб. Экономия = $235,5 - 220 = 15,5$ млрд руб. 2025: Потенциальные расходы = $450 * 63,7\% = 280$ млрд руб. Экономия = $280 - 250 = 30$ млрд руб.
Дополнительные комиссионные доходы в результате развития некредитных направлений бизнеса в 2024–2025 гг.	Дополнительные доходы = Прогнозные комиссионные доходы – Базовые комиссионные доходы Базовые доходы = Операционные доходы * Доля комиссионных доходов 2023	Чистые комиссионные доходы 2023: 73,1 млрд руб.; Доля комиссионных доходов 2023: 24%; Прогноз доли комиссионных доходов: 2024: 27%; 2025: 30%; Прогноз операционных доходов: 2024: 370 млрд руб.; 2025: 450 млрд руб.	2024: Прогнозные комиссионные доходы = $370 * 27\% = 100$ млрд руб. Базовые = $370 * 24\% = 85$ млрд руб. Дополнительные = $100 - 85 = 15$ млрд руб. 2025: Прогнозные комиссионные доходы = $450 * 30\% = 135$ млрд руб. Базовые = $450 * 24\% = 95$ млрд руб. Дополнительные = $135 - 95 = 40$ млрд руб.
Дополнительный процентный доход по ценным бумагам в результате диверсификации активов в 2024–2025 гг.	Дополнительный доход = Прирост доли ценных бумаг * Объем активов * Доходность портфеля ценных бумаг	Доля ценных бумаг в активах 2023: 15%; Прогноз доли ценных бумаг в активах: 2024: 18%; 2025: 20%; Активы 2023: 2270 млрд руб.; Прогноз активов 2025: 3000 млрд руб. Доходность портфеля ценных бумаг 2023: 7,3%.	2024: $(18\% - 15\%) * 2270 * 7,3\% = 8$ млрд руб. 2025: $(20\% - 18\%) * 3000 * 7,3\% = 18$ млрд руб.
Совокупный экономический эффект от реализации предложенных мероприятий на прибыль до налогообложения в 2024–2025 гг.	Совокупный эффект = Экономия на резервах + Экономия на операционных расходах + Дополнительные комиссионные доходы + Дополнительный процентный доход по ценным бумагам	Экономия на резервах: 2024: 8,5 млрд руб.; 2025: 15 млрд руб.; Экономия на операционных расходах: 2024: 15,5 млрд руб.; 2025: 30 млрд руб.; Дополнительные комиссионные доходы: 2024: 15 млрд руб.; 2025: 40 млрд руб.; Дополнительный процентный доход по ценным бумагам: 2024: 8 млрд руб.; 2025: 18 млрд руб.	2024: $8,5 + 15,5 + 15 + 8 = 47$ млрд руб. 2025: $15 + 30 + 40 + 18 = 103$ млрд руб.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Бухгалтерский баланс за 2023 год (часть 1)

Код территории по ОКАТО	Код кредитной организации (филиала)	
	по ОКПО	регистрационный номер (/порядковый номер)
45	29290881	2673

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публикуемая форма) за 2023 год

Акционерное общество «Тинькофф Банк»/ АО «Тинькофф Банк»
Почтовый адрес: 127287, Москва, ул. 2-я Хуторская, д.38А, стр. 26

Код формы по ОКУД 0409806
Квартальная (Годовая)
тыс.руб.

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
1	2	3	4	5
I. АКТИВЫ				
1	Денежные средства	X	73 716 667	56 340 094
2	Средства кредитной организации в Центральном банке Российской Федерации	X	74 471 954	53 383 070
2.1	Обязательные резервы	X	3 188 961	1 689 967
3	Средства в кредитных организациях	X	41 162 264	47 652 229
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	6 647 872	15 957 450
4a	Производные финансовые инструменты для целей хеджирования	X	X	X
5	Чистая ссудная задолженность, оцениваемая по амортизированной стоимости	X	1 496 567 519	942 948 116
6	Чистые вложения в финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	X	192 062 754	195 200 154
7	Чистые вложения в ценные бумаги и иные финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (кроме ссудной задолженности)	X	143 231 745	121 393 699
8	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	X	X	X
9	Требование по текущему налогу на прибыль	X	3 941 316	2 568 610
10	Отложенный налоговый актив	X	0	1 787 789

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Бухгалтерский баланс за 2023 год (часть 2)

11	Основные средства, активы в форме права пользования и нематериальные активы	X	79 494 408	56 280 245
12	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	X	0	0
13	Прочие активы	X	X	X
14	Всего активов	X	2 175 218 326	1 537 109 826
II. ПАССИВЫ				
15	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	X	0	0
16	Средства клиентов, оцениваемые по амортизированной стоимости	X	1 800 422 970	1 280 479 969
16.1	средства кредитных организаций	X	16 246 977	10 317 926
16.2	средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	X	1 784 175 993	1 270 162 043
16.2.1	вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	X	1 488 779 803	953 079 992
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	0	23 471
17.1	вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	X	0	0
17а	Производные финансовые инструменты для целей хеджирования	X	X	X
18	Выпущенные долговые ценные бумаги	X	39 111 112	321 105
18.1	оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	0	0
18.2	оцениваемые по амортизированной стоимости	X	39 111 112	321 105
19	Обязательства по текущему налогу на прибыль	X	2 907 457	4 822 058
20	Отложенные налоговые обязательства	X	1 592 214	0
21	Прочие обязательства	X	X	X
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	X	X	X
23	Всего обязательств	X	1 978 639 182	1 374 891 209

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Бухгалтерский баланс за 2023 год (часть 3)

III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ				
24	Средства акционеров (участников)	X	6 772 000	6 772 000
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	X	X	X
26	Эмиссионный доход	X	0	0
27	Резервный фонд	X	338 600	338 600
28	Переоценка по справедливой стоимости финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	X	-5 604 137	-2 993 836
29	Переоценка основных средств, активов в форме права пользования и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство	X	0	0
30	Переоценка обязательств (требований) по выплате долгосрочных вознаграждений	X	0	0
31	Переоценка инструментов хеджирования	X	X	X
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)	X	0	0
33	Изменение справедливой стоимости финансового обязательства, обусловленное изменением кредитного риска	X	0	0
34	Оценочные резервы под ожидаемые кредитные убытки	X	1 653 171	1 666 143
35	Неиспользованная прибыль (убыток)	X	193 419 510	156 435 710
36	Всего источников собственных средств	X	196 579 144	162 218 617
IV. ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
37	Безотзывные обязательства кредитной организации	X	1 251 290 577	724 615 490
38	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства	X	1 042 750	670 000
39	Условные обязательства некредитного характера	X	0	0

12.02.2024 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Бухгалтерский баланс за 2022 год (часть 1)

Код территории по ОКАТО	Код кредитной организации (филиала)	
	по ОКПО	регистрационный номер (/порядковый номер)
45	29290881	2673

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публикуемая форма) за 2022 год

Акционерное общество «Тинькофф Банк»/ АО «Тинькофф Банк»
Почтовый адрес: 127287, Москва, ул. 2-я Хуторская, д.38А, стр. 26

Код формы по ОКУД 0409806
Квартальная (Годовая)
тыс.руб.

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
1	2	3	4	5
I. АКТИВЫ				
1	Денежные средства	X	56 340 094	28 523 287
2	Средства кредитной организации в Центральном банке Российской Федерации	X	53 383 070	60 996 335
2.1	Обязательные резервы	X	1 689 967	8 589 083
3	Средства в кредитных организациях	X	47 652 229	47 086 092
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	15 957 450	16 230 793
4a	Производные финансовые инструменты для целей хеджирования	X	X	X
5	Чистая ссудная задолженность, оцениваемая по амортизированной стоимости	X	942 948 116	814 091 163
6	Чистые вложения в финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	X	195 200 154	98 170 201
7	Чистые вложения в ценные бумаги и иные финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (кроме ссудной задолженности)	X	121 393 699	122 593 414
8	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	X	X	X
9	Требование по текущему налогу на прибыль	X	2 568 610	3 477 273
10	Отложенный налоговый актив	X	1 787 789	0

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Бухгалтерский баланс за 2022 год (часть 2)

11	Основные средства, активы в форме права пользования и нематериальные активы	X	56 280 245	22 549 571
12	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	X	0	0
13	Прочие активы	X	X	X
14	Всего активов	X	1 537 109 826	1 241 052 333
II. ПАССИВЫ				
15	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	X	0	0
16	Средства клиентов, оцениваемые по амортизированной стоимости	X	1 280 479 969	1 037 933 668
16.1	средства кредитных организаций	X	10 317 926	18 715 753
16.2	средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	X	1 270 162 043	1 019 217 915
16.2.1	вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	X	953 079 992	777 392 835
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	23 471	41 165
17.1	вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	X	0	0
17а	Производные финансовые инструменты для целей хеджирования	X	X	X
18	Выпущенные долговые ценные бумаги	X	321 105	21 889 786
18.1	оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	X	0	0
18.2	оцениваемые по амортизированной стоимости	X	321 105	21 889 786
19	Обязательства по текущему налогу на прибыль	X	4 822 058	244 898
20	Отложенные налоговые обязательства	X	0	2 947 206
21	Прочие обязательства	X	X	X
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	X	X	X
23	Всего обязательств	X	1 374 891 209	1 093 561 483

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Бухгалтерский баланс за 2022 год (часть 3)

III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ				
24	Средства акционеров (участников)	X	6 772 000	6 772 000
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	X	X	X
26	Эмиссионный доход	X	0	0
27	Резервный фонд	X	338 600	338 600
28	Переоценка по справедливой стоимости финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	X	-2 993 836	-1 637 820
29	Переоценка основных средств, активов в форме права пользования и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство	X	0	0
30	Переоценка обязательств (требований) по выплате долгосрочных вознаграждений	X	0	0
31	Переоценка инструментов хеджирования	X	X	X
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)	X	0	0
33	Изменение справедливой стоимости финансового обязательства, обусловленное изменением кредитного риска	X	0	0
34	Оценочные резервы под ожидаемые кредитные убытки	X	1 666 143	380 259
35	Неиспользованная прибыль (убыток)	X	156 435 710	141 637 811
36	Всего источников собственных средств	X	162 218 617	147 490 850
IV. ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
37	Безотзывные обязательства кредитной организации	X	724 615 490	564 113 887
38	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства	X	670 000	885 499
39	Условные обязательства некредитного характера	X	0	0

Уважаемый пользователь!

Обращаем ваше внимание, что система Антиплагиус отвечает на вопрос, является тот или иной фрагмент текста заимствованным или нет. Ответ на вопрос, является ли заимствованный фрагмент именно плагиатом, а не законной цитатой, система оставляет на ваше усмотрение.

Отчет о проверке № 8862671

Дата выгрузки: 2024-06-13 11:18:37
Пользователь: selivanov18032003@gmail.com, ID: 8862671

Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат»
на сайте antiplagius.ru/

Информация о документе

№ документа: 8862671
Имя исходного файла: Курсовая.pdf
Размер файла: 2.64 МБ
Размер текста: 44685
Слов в тексте: 6467
Число предложений: 491

Информация об отчете

Дата: 2024-06-13 11:18:37 - Последний готовый отчет
Оценка оригинальности: 94%
Заимствования: 6%



Источники:

Доля в тексте	Ссылка
20.20%	https://files.student-it.ru/previewfile/187770
19.10%	https://scienceforum.ru/2013/article/2013004423
8.30%	https://revolution.allbest.ru/bank/00833316_1.html

Информация о документе:

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ" (ФГБОУ ВО "КубГУ") Факультет экономический Кафедра теоретической экономики КУРСОВАЯ РАБОТА по дисциплине "Бизнес-анализ" ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ АО "ТИНЬКОФФ БАНК" Работу выполнил И. В. Селиванов (подпись, дата) Направление подготовки 38.03.05 - Бизнес в цифровой экономике курс 3, 312 группа Направленность (профиль) Бизнес в цифровой экономике Научный руководитель д-р экон. наук, профессор В. А. Сидоров (подпись, дата) Нормоконтролер д-р экон. наук, профессор В. А. Сидоров (подпись, дата) Краснодар 2024 СОДЕРЖАНИЕ Введение..... 3 1. Теоретические, методические аспекты темы 5 1.1. Основные понятия и подходы к повышению эффективности бизнеса 5 1.2. Методики анализа экономических показателей деятельности предприятия 7 2. Анализ основных финансово-экономических показателей деятельности АО "Тинькофф Банк" 9 2.1. Финансовые показатели эффективности деятельности банка 9 2.2. Анализ клиентской базы, качества обслуживания и использования инноваций и цифровых технологий в деятельности 12 2.3. Анализ эффективности деятельности АО "Тинькофф Банк" 14 3. Предложения по совершенствованию деятельности банка 20 3.1. Мероприятия по повышению эффективности деятельности банка 20 3.2. Разработка стратегических рекомендаций 25 Заключение..... 29 Список использованных источников..... 31 Приложения..... 34 2 ВВЕДЕНИЕ Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в современных условиях высокой конкуренции и динамично меняющейся экономической среды, повышение эффективности деятельности является ключевым фактором успеха и устойчивого развития любого бизнеса. Банковский сектор, являясь одним из важнейших элементов финансовой системы