

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

Институт экономики и менеджмента

Кафедра «Менеджмент»

Допустить к защите:

Зав. кафедрой «Менеджмент»

д.э.н., проф. Резник С.Д. _____

подпись, инициалы, фамилия

число

месяц

год

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Тема: «Развитие системы управления эффективностью деятельности
коммерческого банка (на примере публичного акционерного общества «Банк
ВТБ», г. Пенза)»

(наименование темы)

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

(номер, наименование)

Автор работы Н.Е. Беляков Группа Мен-51з

(подпись, инициалы, фамилия)

(номер группы)

Руководитель работы к.э.н., доцент Е.С. Джевицкая

(подпись, дата, уч. степень, уч. звание, инициалы, фамилия)

Консультанты по разделам:

Теория и методология

(наименование раздела)

Е.С. Джевицкая

(подпись, дата, инициалы, фамилия)

Анализ состояния менеджмента

по проблеме исследования

Е.С. Джевицкая

Управленческие решения и их

обоснование в рамках изучаемой проблемы

Е.С. Джевицкая

Нормоконтролер

Е.С. Джевицкая

ПЕНЗА 2017

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА
КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»
НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой «Менеджмент»
д.э.н., проф. Резник С.Д.

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
БАКАЛАВРА**

Белякова Никиты Евгеньевича

(фамилия, имя, отчество полностью)

Тема: «Развитие системы управления эффективностью деятельности
коммерческого банка (на примере публичного акционерного общества «Банк
ВТБ», г. Пенза)»

утверждена приказом по университету от _____ № _____

дата

Срок представления работы к защите 29 апреля 2017 г.

дата

1. Исходные данные к работе «Банк ВТБ», г. Пенза
Базовая организация, направление,
заказ производства

характер работы (НИР, заказ производства, вуза, кафедры)

2. Содержание работы (перечень подлежащих разработке вопросов) _____
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА. 1.1. Сущность
понятия эффективности функционирования коммерческого банка. 1.2. Организационные
основы управления деятельностью коммерческого банка. 1.3. Методика проведения
исследования управления эффективностью деятельности коммерческого банка. 2. АНАЛИЗ
ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО
ОБЩЕСТВА «БАНК ВТБ», Г. ПЕНЗА. 2.1. Организационно-экономическая характеристика
банка. 2.2. Оценка факторов эффективности функционирования банка. 2.3. Анализ
финансовых показателей эффективности деятельности банка. 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО
ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО
ОБЩЕСТВА «БАНК ВТБ», Г. ПЕНЗА. 3.1. Разработка системы управления эффективностью
деятельности организации. 3.2. Разработка механизмов организационного управления
эффективностью деятельности банка. 3.3. Направления повышения эффективности
функционирования банка.

3. Этапы работы и сроки выполнения ее разделов:

Этапы работы	Разделы	Руководитель и консультанты (ф.и.о., должность, уч. степень, звание)	Сроки выполнения разделов	Подпись	
				Задание выдал (руководитель, консультант)	Задание принял (студент)
I	Введение (актуальность, цель, задачи, объект и предмет исследования, научная и практическая значимость)	Джевицкая Е.С., доцент, к.э.н.	23.01.17- 29.01.17		
II	1. Теоретические и методические подходы к постановке конкретной проблемы менеджмента 2. Анализ состояния менеджмента по проблеме исследования на конкретном предприятии 3. Управленческие решения и их обоснование в рамках изучаемой проблемы	Джевицкая Е.С., доцент, к.э.н.	30.01.17- 26.02.17		
			27.02.17- 26.03.17		
			27.03.17- 23.04.17		
III	Заключение и представление к защите (основные выводы и рекомендации, комплект документов к защите, плакаты (презентация), раздаточный материал)	Джевицкая Е.С., доцент, к.э.н.	24.04.17- 28.04.17		

Руководитель _____ Е.С. Джевицкая
подпись, дата *инициалы, фамилия*

Задание принял _____ Н.Е. Беляков
 к исполнению студент _____
подпись, дата *инициалы, фамилия*

АННОТАЦИЯ

на бакалаврскую работу Белякова Никиты Евгеньевича
(фамилия, имя, отчество студента)

на тему: «Развитие системы управления эффективностью деятельности коммерческого банка (на примере публичного акционерного общества «Банк ВТБ», г. Пенза)»

Выпускная квалификационная работа посвящена исследованию проблемы управления эффективностью деятельности коммерческого банка.

Работа состоит из трех глав. Первая глава ВКР посвящена исследованию теоретических и методических основ управления эффективностью банка. Вторая глава работы раскрывает анализ особенностей управления эффективностью деятельности публичного акционерного общества «Банк ВТБ», г. Пенза. В третьей главе работы раскрыты предложения по совершенствованию системы управления эффективностью банка.

Результаты исследования могут быть полезны руководителям кредитных организаций при разработке направлений повышения эффективности деятельности.

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА.....	
1.1. Сущность понятия эффективности функционирования коммерческого банка.....	
1.2. Организационные основы управления деятельностью коммерческого банка.....	
1.3. Методика проведения исследования управления эффективностью деятельности коммерческого банка.....	
2. АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «БАНК ВТБ», Г. ПЕНЗА	
2.1. Организационно-экономическая характеристика банка.....	
2.2. Оценка факторов эффективности функционирования банка.....	
2.3. Анализ финансовых показателей эффективности деятельности банка.....	
3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «БАНК ВТБ», Г. ПЕНЗА.....	
3.1. Разработка системы управления эффективностью деятельности организации.....	
3.2. Разработка механизмов организационного управления эффективностью деятельности банка	
3.3. Направления повышения эффективности функционирования банка.....	
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ.....	

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ

СПИСОК.....

ГЛОССАРИЙ.....

ПРИЛОЖЕНИЯ:.....

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Бухгалтерский баланс ПАО «Банк ВТБ» на
01.01.2015.....

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Отчет о финансовых результатах ПАО «Банк
ВТБ» за 2015 г.....

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной темы проекта заключается в следующем. В условиях того, что за последние годы и специалистами отмечены снижающиеся финансовые показатели деятельности банков, такие результаты представители банка объясняют увеличением доли просроченной задолженности в кредитном портфеле, которое привело к росту суммы резервов. На это обстоятельство повлияла и общая ситуация в сегодняшней экономике, и некоторые недостатки в управлении эффективностью работы банка. Поэтому разработка направлений по повышению эффективности деятельности публичного акционерного общества «Банк ВТБ», который является объектом исследования в выпускной квалификационной работе, является актуальной задачей.

Коммерческий банк представляет собой достаточно сложную структуру, выполняющую множество разнообразных операций. В силу данного обстоятельства результативность деятельности и финансовая устойчивость банка во многом зависят от организации в нем эффективной системы анализа и планирования.

Оценка и управления эффективностью банковской деятельности основывается на традиционных для конкретной экономики методах. Специфика же экономического анализа деятельности коммерческого банка обусловлена особенностями проводимых им операций и заключается в следующем.

Во-первых, в процессе оказания банковских услуг преобладает движение финансового капитала - большей частью в форме привлеченных клиентских средств. Следовательно, особое внимание уделяется оценке финансовых показателей и характеристикам движения денежных средств: уровню ликвидности и рисков вложений, степени использования ресурсов и оборачиваемости активов. Анализ основных фондов, использования

трудовых ресурсов имеет сравнительно меньшее значение, однако не исключается из функций системы управления полностью.

Во-вторых, банк является расчетным центром и посредником в финансовых операциях остальных экономических субъектов. От благополучия банка зависит сохранность и скорость оборота их средств. Поскольку денежные средства оборачиваются гораздо быстрее других активов, реагировать на негативные экономические тенденции следует оперативно. Поэтому анализ в коммерческом банке проводится значительно чаще, чем в других хозяйствующих субъектах. Особую важность приобретают методы ранней диагностики неблагоприятных изменений, позволяющие избежать негативных последствий в случае возникновения серьезных проблем в функционировании банка.

В-третьих, деятельность банка находится под постоянным контролем Центрального банка, проводится постоянная оценка системы управления рисками, исполнения экономических нормативов. Это накладывает определенные ограничения на объемы и структуру проводимых операций и также должно приниматься в расчет в ходе анализа.

В-четвертых, не только благополучие клиентов зависит от устойчивости банка, но и финансовое состояние банка находится в серьезной зависимости от кредитоспособности клиентов и контрагентов. Поэтому банковские специалисты уделяют большое внимание разработке методики анализа их деятельности и ее оценке.

Цель выпускной квалификационной работы – на основе анализа эффективности управления деятельностью коммерческого банка предложить организационно-экономические механизмы по ее повышению.

Задачи исследования:

- исследование сущности понятия эффективности функционирования коммерческого банка;
- изучение организационных основ управления деятельностью коммерческого банка;

- разработка методики проведения исследования управления эффективностью деятельности коммерческого банка;
- анализ показателей эффективности деятельности публичного акционерного общества «Банк ВТБ»;
- исследование организационно-экономической характеристики объекта исследования;
- оценка факторов эффективности функционирования объекта исследования;
- анализ финансовых показателей эффективности деятельности банка;
- разработка системы управления эффективностью деятельности публичного акционерного общества «Банк ВТБ»;
- направления повышения эффективности функционирования публичного акционерного общества «Банк ВТБ»;
- разработка механизмов организационного управления эффективностью деятельности публичного акционерного общества «Банк ВТБ».

Объект исследования – публичное акционерное общество «Банк ВТБ». Предмет исследования – система показателей, характеризующих эффективность деятельности банка.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования предложенных рекомендаций по повышению эффективности деятельности в работе публичного акционерного общества «Банк ВТБ».

В основу выпускной квалификационной работы легли положения, посвященные данной проблеме, которые изложены в трудах российских ученых, таких как: Акимкин Д., Ачкасов А.И., Балабанова И.Т., Жарковская Е.П., Колесников В.И., Коробова Г.Г., Лаврушин О.И., Тавасиев А.М. и др. Их, без всякого сомнения, можно назвать основоположниками современной отечественной банковской науки.

При написании работы были использованы Федеральные Законы РФ и Постановления Правительства РФ, инструкции, положения и указания ЦБ РФ

по исследуемой проблеме, годовые отчеты публичного акционерного общества «Банк ВТБ», статьи в научных журналах.

Методологическое обоснование заключается в том, что в ходе решения поставленных задач ВКР были использованы следующие методы исследования: анализ и синтез, методы сравнения и обобщения, расчетно-конструктивный и балансовый методы.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, выводов и рекомендаций, библиографического списка, приложений. В первом разделе раскрыты теоретические и методические основы управления эффективностью деятельности коммерческого банка в современных условиях. Второй раздел посвящен анализу деятельности публичного акционерного общества «Банк ВТБ» и оценки экономической эффективности банка. В третьем разделе представлены предложения по совершенствованию экономического механизма управления эффективностью банка.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

1.1. Сущность понятия эффективности функционирования коммерческого банка

Оценка эффективности деятельности коммерческого банка представляет собой систему специальных знаний, связанных с изучением финансово-экономических результатов деятельности банка, выявлением факторов, тенденции и пропорции хозяйственных процессов, обоснованием направлений развития банка¹.

Объектом исследования выступает эффективность коммерческой деятельности каждого отдельного банка и их группировок (по территориальному, функциональному или любому иному признаку). Субъектами оценки эффективности могут выступать: коммерческие банки; контрагенты банка, включая Банк России; кредитные учреждения; государственные налоговые службы; аудиторские фирмы; местные и центральные органы власти; реальные и потенциальные клиенты и корреспонденты банка; прочие физические и юридические лица.

Коммерческие банки на основе анализа своей деятельности стремятся к оптимизации структуры активных и пассивных операций в целях максимизации прибыли. Оценка имеющихся возможностей банка позволяет обеспечить их баланс с рыночными запросами, выработать обоснованные программы развития и поведения банка на рынке, создать адекватную основу для принятия решений. Анализ этих возможностей проводится с точки зрения исследования внешних и внутренних условий деятельности банка. Внешние условия, в которых функционирует банк, определяются направленностью экономической политики государства, а также

¹ Банковское дело / Под ред. О.И. Лаврушина. - М.: 2012. – С. 51.

контролирующей ролью Банка России. Анализ внутренних условий деятельности банка строится на оценках его финансово-экономического положения, поведения на рынке, уровня технической оснащенности, а также на анализе организационной структуры банка².

Территориальные учреждения Банка России в процессе анализа выявляют степень соблюдения коммерческими банками установленных экономических нормативов ликвидности и отчислений в централизованные фонды. Банк России интересуется в первую очередь состоянием и устойчивостью банковской системы, анализ которых позволяет определить основные направления кредитно-денежной политики и государственного регулирования деятельности коммерческих банков. Банковское регулирование предполагает формирование, и применение специальных правил и инструкций по осуществлению банковской деятельности, включая контроль за их соблюдением. В то же время проверка финансового состояния коммерческих банков обеспечивает соблюдение инструкций Банка России и оценивает их финансовую устойчивость. Процессы регулирования могут начаться еще до того, как банк начнет свои операции.

Государственная налоговая служба в процессе анализа отчетности коммерческих банков осуществляет финансовый контроль за выполнением банками обязательств перед бюджетом. Процесс банковского надзора имеет две формы: регулирующую (проверку отчетности) и надзорную (ревизию банка). На основании данных об активных и пассивных операциях, а также анализа бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках надзорные органы контролируют деятельность банков³.

Перед аудиторами банков стоит задача проверки достоверности учета и отчетности банка, а также подтверждение или опровержение результатов их деятельности. Закон настоятельно рекомендует ежегодно проводить полный финансовый аудит банка.

² Саничев М.С. Банковская система в условиях рыночной экономики. М.: Банки и биржи, 2012. – С. 18.

³ Семенюта О.Г. Банковское дело и банковское законодательство. - М.: Банки и биржи, 2011. – С. 45.

Банковские клиенты и корреспонденты на основе анализа отчетности определяют устойчивость финансового положения банка, его надежность, перспективы развития, целесообразность дальнейших отношений с ним. Полученные данные можно группировать и сравнивать с информацией каждого конкретного банка. При анализе балансов коммерческих банков следует иметь в виду, что в принципе они не обязаны детально раскрывать фактические размеры своих прибылей или убытков. Это обусловлено тем, что публикация данных о банках может повлечь панику среди вкладчиков и, как следствие этого, -- отток депозитов. Кроме того, большинство банков не публикует имеющиеся резервы, посредством которых могут пополняться (или уменьшаться) их доходы. Следует иметь в виду, что резкая смена менеджмента банка является признаком того, что у банка имеются определенные проблемы. Это указывает либо на серьезные несогласия по вопросам проводимой политики, либо на намерения предоставить "протекционистский" кредит или кредит по политическим соображениям⁴.

В связи со стремлением банков к сохранению коммерческой тайны и нежеланием обмениваться информацией со своими конкурентами значительное преимущество имеет формирование супервизорами централизованного информационного кредитного бюро, в функции которого входят осуществление мониторинга за выделением крупных и мелких кредитов, оценка достаточности резервов и др. При этом ошибкой в условиях существования коммерческой тайны является согласие супервизоров не предоставлять информацию об обострении недостатков в деятельности банка. Это накладывает огромную ответственность на супервизора и ему придется отвечать за свои просчеты, когда они проявятся. Другая информация, такая как мошенничество, "черные списки" непорядочного персонала, правила процедур и инструкций, может находиться на централизованном хранении у супервизора банка.

⁴ Жуков, Е.Ф. Банки и банковские операции. - М.: Банки и биржи, "ЮНИТИ", 2011. - С. 37.

Информационное обеспечение экономического оценки эффективности деятельности коммерческого банка представляет собой систему внешней и внутренней информации.

Система внешней информации предназначена для снабжения руководства банком необходимыми сведениями о состоянии среды, в которой он действует. Сбор внешней информации предполагает накопление различных данных о ситуации на рынке (о конкурентах, клиентах и т.д.). Основную внешнюю информацию можно получить из следующих источников: газет; журналов; телевидения; радио; публикуемых годовых отчетов; производственной статистики; статистики потребления; личных контактов с клиентурой; обмена информации со служащими других банков⁵.

Система внутренней информации характеризует банк с точки зрения внутреннего состояния его дел. Она возникает в результате деятельности самого банка и должна быть направлена на полное отражение текущей деловой информации, а также выдачу оперативных сведений. Безусловно, что выполнение такой задачи требует наличия в банке автоматизированной системы сбора и представления данных, а также внедрения новейших информационных технологий.

К источникам внутренней информации можно отнести: статистическую отчетность; бухгалтерскую отчетность; оценочные расчеты по кредитованию; отчеты отраслевых (региональных) управляющих; результаты внутренних исследований; акты ревизий и проверок; различного рода справки (например, о временном использовании изъятых из обращения ценностей и др.)⁶.

Особое значение имеет использование в анализе деятельности банка финансовой отчетности, составленной в соответствии с Инструкцией Банк России № 17 и Методическими рекомендациями "О порядке составления и предоставления кредитными организациями финансовой отчетности", целью

⁵ Банковское дело. Учебник / под ред. Колесникова В.И. - М.: Финансы и статистика, 2012. – С. 64.

⁶ Банковское дело: Учебник. / Под ред. Жарковской Е.П. - М; Высш. шк., 2013. – С. 40.

которых является создание с учетом использования международных стандартов бухгалтерского учета и отчетности необходимой базы данных, позволяющей кредитным организациям и надзорным органам более реально оценить показатели ликвидности, платежеспособности и доходности банков и на этой основе определить финансовое состояние банка⁷.

В частности, такая возможность создается в результате использования метода определения финансового результата деятельности банка, основанного на заложенных Инструкцией № 17 принципах: разделения отчетных периодов, осторожности, наращивания и т.д., позволяющих отразить в отчетности доходы, расходы и некоторые другие показатели деятельности банка, относящиеся исключительно к отчетному периоду, независимо от времени фактического поступления и расходования средств.

Особенность новой финансовой отчетности – ее комплексность, а именно это и соответствует методу экономического анализа. Ясно, что формы финансовой отчетности, взятые отдельно, не дают полной информации об изучаемом объекте, а вот в совокупности они позволяют оценить и финансовое состояние, и рискованность деятельности коммерческого банка, формирование его кредитного портфеля и т.д.

Отлаженная система внутренней отчетности позволяет руководству банка в любой момент получить необходимую информацию о деятельности банка. Такой подход дает возможность накапливать и систематизировать данные о работе банка за определенный период времени⁸.

Аналитическая работа банка идет по следующим направлениям⁹:

- анализ банковского баланса и других форм отчетности;
- анализ состояния учета и отчетности;

⁷ Методические рекомендации "О порядке составления и предоставления кредитными организациями финансовой отчетности". – URL: http://www.cbr.ru/press/pr.aspx?file=08042015_114151vbr2015-04-08T11_37_08.htm (дата обращения 21.04.2015)

⁸ Ачкасов, А.И. Активные операции коммерческих банков. - М.: Консалбанкир, 2014. – С. 31.

⁹ Букато В.И., Львов Ю.И. Банки и банковские операции в России. - М.: Финансы и статистика, 2013. – С. 47.

– анализ состояния договоров, а также учредительских документов.

Таким образом, следует подчеркнуть, что аналитическая работа банка осуществляется в несколько этапов, отличающихся между собой по составу и трудоемкости работ, массивом обрабатываемой информации и времени проведения.

Анализ состояния бухгалтерского учета и отчетности проводится в двух направлениях: аналитическом и синтетическом.

1.2. Организационные основы управления деятельностью коммерческого банка

В рыночных условиях хозяйствования основной формой кредита является банковский кредит, предоставляемый коммерческими банками разных типов и видов.

Объектом исследования в дипломном проекте является банк розничного кредитования, являющийся элементом кредитной системы современной России.

Субъектами кредитных отношений в области банковского кредита являются лица (юридические и физические), предоставившие своим клиентам разнообразные виды кредитов, которые могут классифицировать по различным признакам. Совокупность кредитных отношений, форм кредита и кредитные учреждения составляют понятие системы кредитования. Другими словами, система кредитования характеризуется совокупностью банковских и иных кредитных учреждений, правовыми формами организации и подхода к осуществлению кредитных операций. Современная система кредитования направлена на формирование рыночных отношений, повышения эффективности производства, укрепления экономики, финансов Российской Федерации, ограничение необоснованного роста денежной массы

в обращении, предотвращение инфляционных процессов и укрепление национальной валюты - рубля¹⁰.

Современная система кредитования предприятий имеет ряд особенностей. Настоящая система кредитования более либеральна: не характеризуется директивностью, клиент не закрепляется за конкретным банком и самостоятельно определяет кредитующий банк, который также волен кредитовать того или иного клиента. Также стороны могут по своему желанию выбирать форму и вид кредита.

Унификация системы кредитования, основой которой является кредитование укрупненного объекта, субъектов малого и среднего бизнеса, предпринимателей - индивидуалов и частных лиц¹¹.

Кредитование осуществляется на договорной основе и носит коммерческий характер. При заключении такого договора банк исходит из соображений не только удовлетворения временной потребности клиента в дополнительных денежных ресурсах, но и повышения рентабельности банка, т.е. кредитная сделка выгодна, как для кредитора, так и для заемщика¹².

Зависимость современной системы кредитования от самое главное от структуры располагаемых ресурсов и пруденциальных нормативов, устанавливаемых ЦБ РФ. Иными словами, во-первых, размер выдаваемых кредитов зависит от объема привлеченных банком средств. Во-вторых, пруденциальные нормы, устанавливаемые ЦБ РФ, регламентируют максимально допустимый объем привлекаемых средств, предельный размер кредита на одного заемщика и т.д., т.е. определяют границы кредитования банком его клиентуры¹³.

¹⁰ Гамидов, Г.М. Банки и банковская система. - М.: Банковское и кредитное дело, 2012. – С. 11.

¹¹ Батракова, Л.Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка. - М.: Высшая школа, 2011. – С. 31.

¹² Банки и банковское дело. / Под ред. Балабанова И.Т. - СПб.: Питер, 2013. – С. 56.

¹³ Ефимова Л.Г. Банковское право. – М.: Юрист, 2012. – С. 94.

Переход к формам обеспечения возвратности кредита широко используемым в мировой банковской практике. Такой период обусловлен необходимостью обеспечения защиты интересов банка и сведения к минимуму возникновения кредитного риска.

По назначению различают кредит: потребительский, торговый, промышленный, сельскохозяйственный, инвестиционный, бюджетный.

В зависимости от сферы функционирования банковские кредиты предоставляемые предприятиями всех отраслей хозяйства (т.е. хозяйствующими субъектами), могут быть двух видов: ссуды участвующие в расширенном воспроизводстве основных фондов, и кредиты, участвующие в организации оборотных фондов¹⁴.

По срокам пользования кредиты бывают: до востребования и срочные.

По размерам различают кредиты крупные, средние и мелкие.

По обеспечению: необеспеченные (банковские) кредиты и обеспеченные, которые в свою очередь, по характеру обеспечения подразделяются на залоговые, гарантированные и застрахованные.

По способу выдачи банковской ссуды можно разграничить на ссуды компенсационные и платежные.

По методам погашения различают банковские ссуды, погашаемые в рассрочку (частями и долями) и ссуды, погашаемые единовременно (на определенную дату). Банковское кредитование предприятий и других организационно-правовых структур на производственные и социальные нужды осуществляются при строгом соблюдении принципов кредитования. Последние представляют собой основу, главный элемент системы кредитования, поскольку отражают сущность и содержание кредита, а также требования объективных экономических законов, в том числе и в области кредитных отношений.

¹⁴ Жуков Е.Ф. Менеджмент и маркетинг в банках. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. – С. 91.

К принципам кредитования относятся: срочность возврата, дифференцированность, обеспеченность и платность¹⁵.

Основные факторы, которые современные коммерческие банки учитывают при установлении платы за кредит, следующие: базовая ставка процента по ссудам, предоставляемым коммерческим банкам ЦБ РФ; средняя процентная ставка по межбанковскому кредиту, т.е. за ресурсы, покупаемые у других коммерческих банков для своих активных операций; средняя процентная ставка, уплачиваемая банком своим клиентам по депозитам счетов различного вида; структура кредитных ресурсов банка (чем выше доля привлечения средств, тем дороже должен быть кредит); спрос на кредит со стороны хозяйственников (чем выше спрос, тем дешевле кредит); срок, на который спрашивается кредит и вид кредита, а также степень его риска для банка в зависимости от обеспечения; стабильность денежного обращения в стране (чем выше темп инфляции, тем дороже должна быть плата за кредит, т.к. у банка повышается риск потерять свои ресурсы из-за обесценения денег)¹⁶.

Совокупное применение на практике всех принципов банковского кредитования позволяет соблюсти как общегосударственные интересы, так и интересы обоих субъектов сделки и заемщика.

Отношения в сфере кредита строятся по определенной системе.

Под системой банковского кредитования понимаются совокупность элементов, определяющих организацию кредитного процесса¹⁷. И его регулирование в соответствии с принципами кредитования. В качестве составляющих элементов она включает в себя:

– порядок и степень участия собственных средств заемщиков в кредитуемой операции;

¹⁵ Банковское дело. Учебник / под ред. Колесникова В.И. - М.: Финансы и статистика, 2012. – С. 64.

¹⁶ Егоров А.Е. Проблемы деятельности коммерческих банков на современном этапе развития экономики // Деньги и кредит. - 2012. - №6. - с. 4.

¹⁷ Семенюта О.Г. Банковское дело и банковское законодательство. - М.: Банки и биржи, 2011. – С. 45.

- целевое назначение кредита;
- методы кредитования;
- формы ссудных счетов;
- способы регулирования ссудной задолженности;
- формы и порядок контроля за целевым и эффективным использованием ссудных средств и своевременным их возвратом.

Под методами кредитования следует понимать способы выдачи и погашения кредита в соответствии с принципами кредитования¹⁸. В отношении новых коммерческих структур, т.е. субъектов других форм собственности, при выдаче ссуд коммерческие банки используют другие методы кредитования, опираясь на имеющийся зарубежный опыт.

В банковской практике используются два метода кредитования. Сущность первого метода состоит в том, что вопрос о предоставлении ссуды решается каждый раз в индивидуальном порядке. Ссуда выдается на удовлетворение определенной целевой потребности в средствах. Этот метод применяется при предоставлении ссуд на конкретные сроки, т.е. срочных ссуд. При втором методе ссуды предоставляются в пределах заранее установленного банком для заемщика лимита кредитования, который используется им по мере потребности путем оплаты предъявляемых к нему для анализа кредитоспособности предприятий применяются разные методики, предлагающие систему показателей, дающих возможность всесторонне оценить хозяйственно-финансовую деятельность, её эффективность, платежеспособность¹⁹.

Под условиями кредитования понимаются требования, которые предъявляются к базовым элементам кредитования - субъектам, объектам, обеспечению кредита. Это означает, что банк не может кредитовать любого клиента. Банк вступает в кредитные отношения с заемщиком на базе оценки его кредитоспособности и платежеспособности в целом. Также обстоит дело

¹⁸ Саничев М.С. Банковская система в условиях рыночной экономики. М.: Банки и биржи, 2012. – С. 48.

¹⁹ Банковское дело. Учебник / Под ред. Г.Г. Коробовой. - М.: Юрист, 2012. – С. 15.

и с объектом кредитования, которым не может быть всякая потребность заемщика, а только та, которая связана с его временными платежными затруднениями, вызванная необходимостью развития производства и обращения продукта. Обеспечение должно быть качественным и полным. И даже когда, кредит предоставлен на доверии (бланковым), у банка должна быть безусловная уверенность в том, что ссуда будет своевременно возвращена. Кредитование должно выражать интересы обеих сторон кредитной сделки. Целью кредитования с одной стороны является создание предпосылок для развития экономики заемщика, его конкурентоспособности, прибыльности, непрерывности производства и обращения, с другой стороны - получение прибыли банком. Условия кредитования связаны также с принципами кредитования - платность, срочность, возвратность, целенаправленность, обеспеченность, дифференцированность²⁰.

Возвратность является частью кредита как экономической категории. Без возвратности кредит не может существовать. Срочность кредитования представляет собой необходимую форму достижения возвратности. Принцип срочности означает, что кредит должен быть не просто возвращен, а возвращен в строго определенный срок. Сроки кредитования устанавливаются банком исходя из сроков оборачиваемости кредитуемых товароматериальных ценностей, окупаемости затрат, но не выше нормативных.

Дифференцированность кредитования означает, что кредит должен предоставляться не всем клиентам претендующим на его получение, а только тем, которые в состоянии его своевременно вернуть и не в одну отрасль, а в разные, в том числе малоразвитые²¹.

Целенаправленность означает, что заемщик должен использовать заемные средства строго на свои нужды, потребности (на объект кредитования, под который он взял кредит в банке), а не на другие цели.

²⁰ Банки и банковское дело. / Под ред. Балабанова И.Т. - СПб.: Питер, 2013. – С. 56.

²¹ Жуков, Е.Ф. Банки и банковские операции. - М.: Банки и биржи, "ЮНИТИ", 2011. – С. 78.

Обеспечение должно быть ликвидным, так как современная система кредитования базируется на возможности реализации залогового права, но решение предоставить ссуду всегда должно базироваться на достоинствах самого финансируемого объекта (проекта), а не на привлекательности обеспечения. Вопрос обеспечения должен решаться уже после того, как кредитная сделка сочтена приемлемой для банка. Без обеспечения кредит может предоставляться лишь в тех случаях, когда источник погашения ссуды высоко надежен. Принцип платности кредита²².

Платность определяется:

- кредитным риском; уровнем учетной ставки ЦБ РФ;
- общим состоянием спроса и предложения кредита на рынке;
- базовой ставкой процента по ссудам, предоставляемые коммерческими банками;
- средней процентной ставкой по межбанковскому кредиту;
- средней процентной ставкой уплачиваемой банком своим клиентам по депозитам;
- структурой кредитных ресурсов банка (чем выше доля привлеченных средств, тем дороже должен быть кредит);
- сроком, на который испрашивается кредит;
- видом кредита;
- обеспеченностью кредита;
- степенью риска для банка;
- стабильностью денежного обращения в стране (чем выше темп инфляции, тем дороже должна быть плата за кредит, так как у банка повышается риск потерять свои ресурсы из-за обесценивания денег).

Плата за кредит складывается из двух основных элементов: процент по ссуде и комиссии по ссуде, которая определяется путем начисления надбавки

²² Гамидов, Г.М. Банки и банковская система. - М.: Банковское и кредитное дело, 2012. – С. 11.

к базовой ставке (учетной ставке ЦБ РФ и плюс себестоимость ресурсов), а все перечисленное выше начисляется в совокупности как надбавка²³.

Также к условиям кредитования относятся такие параметры как:

Цель кредита, которая зависит от категории заемщика. Если это частное лицо, то обычно он берет потребительскую ссуду или персональный кредит на погашение долгов, выплаты взносов за учебу. Если речь идет о предприятиях, то цели займа - финансирование капитальных затрат (строительство здания, ремонта недвижимости), покупке оборудования²⁴.

Совершенствование экономического механизма в условиях перехода к рынку предъявляет все более высокие требования к функционированию системы денежного обращения, организации расчетного и кассового обслуживания частных лиц.

В этих условиях вопросы автоматизации и механизации приобретают особую актуальность.

В настоящее время на основе широкого использования автоматизации ставится задача, имеющая народно-хозяйственное значение: в целях оптимизации налично-денежного оборота, снижения издержек государства по организации денежного оборота, рационального использования свободного времени населения, обеспечить максимальное привлечение во вклады денежных средств населения²⁵.

Основными целями создания принципиально новой системы банковского обслуживания населения являются²⁶:

– значительное снижение затрат, связанных с налично-денежным оборотом;

²³ Свиридов, О.Ю. Деньги, кредит, банки. - Ростов-н/Д.: Феникс, 2011. - С. 31.

²⁴ Банковское дело. Учебник / Под. Ред. Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой. - 5-е изд., перераб. и доп.. - М.: Финансы и статистика, 2014. – С. 92.

²⁵ Банковское дело. Учебник / Под ред. Г.Г. Коробовой. - М.: Юрист, 2012. – С. 15.

²⁶ Егоров А.Е. Проблемы деятельности коммерческих банков на современном этапе развития экономики// Деньги и кредит. - 2012. - №6. - с. 4.

- создание условий для интенсивного и полного аккумулярования свободных денежных средств населения и максимальный народно-хозяйственный и внутрисистемный эффект от использования аккумулярованных средств;

- создание новых технологий платежного населения, гарантирующих максимальную мобильность денежных потоков при минимальной трудоемкости;

- установление эффективного и оперативного государственного учета доходов и расходов населения;

- обеспечение безопасности личных денежных средств населения.

Поэтапная разработка и реализация программных безналичных расчетов предполагает, что на первом этапе необходимо расширить безналичные расчеты через коммерческих банков, в частности, практики выплаты зарплаты.

Следующий этап - это внедрение магнитных и микропроцессорных пластиковых карт, а затем - электронных систем платежей и расчетов. В нашей стране разработана концепция создания комплексной автоматизированной системы безналичных расчетов населения. Кроме вопросов безналичных расчетов за товары и услуги в концепции комплексно рассмотрена проблема банковского обслуживания населения. Концепция предусматривает возможность идеологического и технического единства различных банковских систем, что является обязательным условием создания единой общегосударственной системы денежного обращения и гарантией высокой рентабельности любого банка.

Депозит (вклад) - это денежные средства, оформленные на хранение в банковское или иное кредитно-финансовое учреждение. Депозиты бывают: текущими (до востребования) и срочными. К основным источникам средств, помещаемых во вклады, прежде всего, относятся средства на счетах предприятий, на счетах заработной платы рабочих и служащих, на счетах

государственных учреждений и предприятий, которые временно не используются²⁷.

К депозитам до востребования относятся средства, которые хранятся на расчетных и текущих счетах предприятий, организаций, учреждений, и которые могут быть изъяты практически в любой момент времени по первому требованию вкладчика. По вкладам до востребования начисляется относительно низкий процент, но во многих случаях процент не выплачивается вообще. Данный вид вкладов называют также чековыми депозитами, поскольку средства могут изыматься со счета путем выставления чеков.

Депозиты до востребования предназначены главным образом для осуществления текущих расчетов, которые производятся владельцем счета, причем в различных формах: либо наличными деньгами, либо чеками, либо переводом (или векселем). Открытие такого счета означает одновременно, что клиент передает банку техническое ведение своих платежных операций.

По счетам предприятия банк ежедневно совершает бухгалтерские проводки. При этом затраты банка возмещаются за счет так называемого твердого кассового остатка, который образуется благодаря тому, что клиент не полностью использует имеющиеся на счете денежные средства. Твердый кассовый остаток банк может использовать на обслуживание депозитных и контокоррентных счетов. С депозитного счета клиент может снять сумму в пределах фактического остатка на нем²⁸.

С контокоррентного счета клиент может фактически в любое время изъять свой вклад, но он может также проводить финансовые операции за счет кредита, который банк ему предоставит, исходя из установленного лимита кредитования (открытие этого счета зависит не только от

²⁷ Банковское дело: учебник / под ред. О.И. Лаврушина. - М.: Банковский и биржевой научно-консультационный центр, 2011. – С. 30.

²⁸ Сыроежин И.М. Очерки теории производственных организаций. – М.: Альфа-пресс, 2012. – С. 29.

финансовых возможностей банка, но также и от репутации клиента, прочности его связей с банком).

Значительную часть банковских пассивов составляют срочные вклады, поскольку именно они в наибольшей степени поддерживают ликвидность банка.

Срочные депозиты - денежные средства, помещаемые на хранение на заранее определенный срок. По сравнению с текущими вкладами, имеющими в основном краткосрочный характер, они вносятся на более длительные сроки (как правило, не менее одного месяца). Преимущество долгосрочного вложения для вкладчика заключается в получении более высоких процентов.

Различаются собственно срочные вклады и вклады с предварительным уведомлением об изъятии. Первые возвращаются владельцу в заранее установленный день - до этого момента банк в праве полностью распоряжаться ими. Если же вклад не изымается в установленный день, то в дальнейшем владелец распоряжается им как текущим счетом. В зависимости от сроков, на которые принимаются такие вклады, изменяется уровень начисляемых процентов. Установлено 4 вида сроков: от 30 до 80, от 90 до 170, от 180 до 359 и более 360 дней. Обычно по вкладу с большим сроком выплачивается и более высокий процент. Однако если коммерческие банки ожидают в ближайшем будущем снижения учетной ставки, то изменяется их депозитная политика: процент по вкладам с более длительными сроками может устанавливаться на уровне ставок по депозитам с короткими сроками²⁹.

Для того чтобы снять срочный вклад с предварительным уведомлением, необходимо подать в банк специальное заявление вкладчика - уведомление об изъятии вклада. Срок его подачи предварительно оговаривается. Начисление процента, выплачиваемого банком вкладчикам за привлекаемые ресурсы, - это важнейший инструмент депозитной политики и основная статья операционных расходов.

²⁹ Саничев М.С. Банковская система в условиях рыночной экономики. - М.: Банки и биржи, 2012. - С. 18.

Банк, естественно, не заинтересован в слишком высоком уровне процентной ставки. Вместе с тем он должен поддерживать ее на таком уровне, который был бы привлекательным для клиентов. Для выработки действенной депозитной политики целесообразно обратиться к опыту зарубежных коммерческих банков. Особенно ценно в этом опыте наличие устойчивой зависимости между величиной процента, сроком и суммой депозита: чем надежнее пассивы, то есть чем больше срок и сумма депозита, тем больший процент гарантирует банк³⁰.

Наиболее распространенной формой срочных вкладов частных лиц являются сберегательные вклады. Сберегательные вклады позволяют вовлечь сбережения населения в ссудный фонд страны, обеспечить их сохранность и накопление. Владельцу сберегательного вклада выдается свидетельство о наличии и движении вклада - сберегательная книжка. Денежные суммы, предназначенные для осуществления платежей или размещенные клиентом на неопределенный срок, сберегательными вкладами не являются³¹.

Для мобилизации свободных денежных средств населения банки используют различные виды сберегательных вкладов: выигрышные, премиальные, детские целевые, пенсионные, новогодние и т.п.

В целях привлечения денежных средств банки также выпускают в оборот срочные ценные бумаги: облигации, векселя, сертификаты.

Например, депозитный сертификат - эта разновидность срочных ценных бумаг получила широкое распространение в банковской практике развитых капиталистических стран, а в настоящее время и многие российские коммерческие банки практикуют выпуск своих депозитных сертификатов. Этот документ представляет собой письменное подтверждение банком прав владельца на получение указанных в нем и внесенных на депозит денежных средств и получение по ним оговоренных

³⁰ Жуков, Е.Ф. Банки и банковские операции. - М.: Банки и биржи, "ЮНИТИ", 2011. - С. 37.

³¹ Банковское дело. Учебник / Под ред. Г.Г. Коробовой. - М.: Юрист, 2012. - С. 75.

процентов. Если депозитный сертификат выдан на предъявителя, то он может обращаться на рынке, как и любая другая ценная бумага.

Кроме того, депозитные сертификаты могут использоваться и в качестве залога. Процентные ставки по депозитным сертификатам варьируются в зависимости от их сроков и сумм.

1.2. Методика проведения исследования управления эффективностью деятельности коммерческого банка

Несмотря на то, что аналитическая работа по оценке эффективности деятельности в каждом коммерческом банке строится по-своему, ее результативность обеспечивается при соблюдении общих требований к организации. К ним относятся: оперативность, конкретность, систематичность, объективность.

Анализ баланса банка начинается с предварительного этапа. На этом этапе осуществляется чтение баланса и подготовка к аналитической работе. Производится структурирование отдельных статей баланса, а именно группировка статей актива и пассива.

В соответствии с заданными критериями, далее проверяется соответствие отдельных групп актива и пассива по срокам, видам затрат и их источникам, категориям контрагентов, а также соблюдение нормативных требований Банка России и внутренних правил банка. После этого производится расчет оценочных и нормативных показателей, необходимых для анализа, которые отражаются в сводных таблицах. В зависимости от целей и выбранных методов анализа форма и состав сводных таблиц могут быть различны, поэтому необходимо рассмотреть наиболее эффективные формы наглядного изображения полученных данных.

Второй этап называется собственно-аналитическим. На этом этапе описываются полученные расчетные показатели объемов, структуры,

динамики, взаимосвязи анализируемых показателей и готовится заключение по итогам аналитической работы.

Последним является заключительный этап, когда привлекаются различные эксперты для оценки результатов анализа и выработки рекомендаций по улучшению и совершенствованию работы банка.

Методом экономического анализа является комплексное, органически взаимосвязанное исследование деятельности коммерческого банка с использованием математических, статистических, учетных и других приемов обработки информации. Характерными особенностями метода экономического анализа являются:

- использование системы показателей, всесторонне характеризующих деятельность банка;
- изучение факторов и причин изменения этих показателей;
- выявление и измерение взаимосвязи между ними.

В анализе, как правило, используется система показателей, формируемая в процессе оперативного бухгалтерского учета и контроля. Часть недостающих показателей рассчитывается в ходе исследования. Обусловленность экономических явлений и процессов причинной связью требует от анализа изучения факторов, вызывающих изменение тех или иных показателей. Посредством анализа устанавливаются наиболее существенные факторные показатели, оказывающие влияние на изменения результатов деятельности банка.

Выявление и измерение взаимосвязи между анализируемыми показателями обеспечивает комплексное, органически взаимосвязанное исследование работы коммерческого банка.

Таким образом, экономический анализ деятельности банков рассматривает экономические явления во взаимосвязи и развитии, в противоречивом воздействии положительных и отрицательных факторов, в стирании старого и становлении нового, более прогрессивного, в переходе

количества в качество, выявлении противоречий в коммерческой деятельности и изыскании способов их преодоления.

В настоящее время все чаще стали обращаться к более совершенным статистическим методам анализа, таким как: корреляционный и регрессионный, кластерный, дисперсионный, факторный, аналитического выравнивания, скользящих средних для выявления трендов, прогнозирования показателей деятельности банков.

Остановимся несколько подробнее на применении традиционных методов анализа.

Метод группировки позволяет изучать экономические явления в их взаимосвязи и взаимозависимости, выявлять влияние на изучаемый показатель отдельных факторов, обнаруживать проявление тех или иных закономерностей, свойственных деятельности банков. Важно помнить, что в основу группировки всегда должна быть положена экономически обоснованная классификация изучаемых явлений и процессов, а также обуславливающих их причин и факторов. Метод группировки позволяет путем систематизации данных баланса банка разобраться в сущности анализируемых явлений и процессов.

В зависимости от целей анализа проводят группировку статей актива и пассива по целому ряду признаков. Пассив группируется по форме собственности, при этом используются следующие признаки: стоимость, степень востребования, контрагенты, сроки, виды операций, гарантии использования, виды источников. Актив группируется по организационно-правовой форме образования, форме собственности, секторам экономики и виду деятельности. Каждую из этих групп можно дополнительно разделить по доходности, ликвидности, контрагентам, срокам, видам операций, степени риска возможной потери части стоимости активов, формам вложения средств.

Значение метода группировок в экономическом анализе трудно переоценить. С его помощью решаются достаточно сложные задачи исследования.

При группировке статей баланса по субъектам сделки, как по активу, так и по пассиву, выделяют: межбанковские операции, внутрибанковские операции, операции с клиентурой, операции с прочими контрагентами.

В ходе анализа применяются важнейшие группировки счетов баланса с точки зрения выделения собственных и привлеченных ресурсов банка, долгосрочных и краткосрочных кредитных вложений, сроков активно-пассивных операций, видов доходов и расходов и др. Статьи актива баланса могут быть сгруппированы по степени ликвидности, уровню доходности, степени риска и т.д.

Важно помнить, что критерии, степень детализации, а также другие особенности группировок статей актива и пассива определяются конкретными целями проводимой в банке аналитической работы.

Метод сравнения необходим для получения исчерпывающего представления о деятельности банка. Важно постоянно следить за изменениями отдельных статей баланса и расчетных показателей, при этом непременно сравнивая их значения. Метод сравнения позволяет определить причины и степень воздействия динамических изменений и отклонений, выявить резервы повышения доходности банковских операций и снижения операционных расходов.

Необходимо помнить, что условием применения метода сравнений является полная сопоставимость сравниваемых показателей, т.е. наличие единства в методике их расчета. В связи с этим используют методы сопоставимости: прямого пересчета, смыкания, приведения к одному основанию.

Интерес для практической деятельности и управления банком имеет не только внутрибанковский сравнительный анализ, но и сопоставление основных важнейших показателей доходности, ликвидности, надежности с

данными других банков. Рассматриваемый метод анализа называют межбанковским сравнительным анализом, его используют, как правило, банки-корреспонденты, потенциальные клиенты, а также пайщики банка для оценки результативности банковского менеджмента.

Методы наглядного изображения результатов анализа, одним из которых является метод табулирования. При использовании данного метода очень важно определить виды и число таблиц, которые будут оформляться по итогам проведенного исследования. Большое значение при этом имеет и порядок оформления указанных таблиц.

Другим методом наглядного изображения полученных результатов является графический метод, который позволяет в виде диаграмм, кривых распределения и т.д. сопоставлять итоговые данные экономического анализа. При этом графический метод чаще всего используют для прогноза цен, определения времени покупки и продажи ценных бумаг на рынке, для диверсификации инвестиций с применением корреляционно-регрессионного и дисперсионного анализа, а также снижения рисков вложения капитала банка и т.п.

При методе абсолютных разниц измеряют изменения результативного показателя под влиянием каждого отдельного фактора. При этом величину отклонения фактического значения фактора от базового (бизнес-плана) умножают на фактические значения всех факторов, предшествовавших рассматриваемому, и на базисные - всех последующих факторов.

Метод относительных разниц состоит в том, что приращение результативного показателя под влиянием какого-либо фактора определяют, умножая базисное значение результата на индексы выполнения бизнес-плана всех факторов, предшествующих рассматриваемому в аналитической формуле, и на уменьшенный на единицу индекс выполнения бизнес-плана по рассматриваемому фактору.

Необходимо помнить, что величина количественного влияния фактора зависит от порядка подстановки факторов. В связи с этим при построении

аналитической формулы результативного показателя на первые места ставятся количественные факторы, а на последнее -- качественный. Если количественных факторов несколько, то из них на первое место ставится количественный независимый фактор, а дальше факторы выстраиваются по степени обобщения: чем более высокая степень обобщения, тем ближе к началу формулы должен стоять фактор.

Рассмотренные методы позволят выделить наиболее существенно влияющие на результат факторы, установить положительные и отрицательные моменты в деятельности банка, выявить резервы повышения его эффективности.

Аналитическое исследование, его результаты и их использование в банковском менеджменте должны соответствовать определенным принципам (требованиям), которые накладывают свой отпечаток на это исследование и должны обязательно выполняться при организации, проведении и практическом использовании результатов финансового анализа банковской деятельности.

Приведем основные из этих принципов.

1. Анализ должен базироваться на государственном подходе при оценке экономических явлений и прогнозировании основных показателей развития банка.

2. Анализ должен иметь научный характер, т.е. базироваться на комплексном научном подходе (использование ведущего опыта, новейших методов исследований и т.п.).

3. Анализ должен быть комплексным, т.е. охватывать все стороны деятельности банка, чтобы установить финансовое состояние банка

4. Обеспечение системного подхода к анализу. При этом каждый исследуемый объект рассматривается как сложная динамическая система элементов, связанных между собой и внешней средой определенным способом.



Рис. 1.1. Алгоритм проведения исследования

5. Анализ должен быть объективным, конкретным, точным, т.е. базироваться на достоверной информации, а выводы и рекомендации должны обосновываться точными аналитическими расчетами.

6. Анализ должен быть действенным, активно влиять на деятельность банка, своевременно выявлять недостатки и резервы повышения эффективности.

7. Анализ должен проводиться по плану и систематически.

8. Анализ должен быть оперативным.

9. Финансовый анализ должен быть эффективным, то есть его результаты должны служить для руководства банка информационной базой для принятия управленческих решений по оптимизации функционирования банка.

Алгоритм проведения исследования в ВКР представлен на рис. 1.1.

Выводы по первой главе

Выявлено, что оценка эффективности деятельности банка должна основываться на данных бухгалтерской отчетности, позволяющей оценить экономическую эффективность работы по отдельным направлениям, а также результатах анализа мнений клиентов банка о качестве и эффективности его услуг.

Исследование показало, что кредитная организация выполняет операции по различным направлениям своей деятельности, эффективность которых определяется кредитным риском; уровнем учетной ставки ЦБ РФ, общим состоянием спроса и предложения кредита на рынке, базовой ставкой процента по ссудам, предоставляемые коммерческими банками, средней процентной ставкой по межбанковскому кредиту, средней процентной ставкой уплачиваемой банком своим клиентам по депозитам, структурой кредитных ресурсов банка (чем выше доля привлеченных средств, тем дороже должен быть кредит), сроком, на который испрашивается кредит, видом кредита, обеспеченностью кредита, степенью риска для банка, стабильностью денежного обращения в стране.

2. АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК «РЕНЕССАНС КРЕДИТ»

2.1. Организационно-экономическая характеристика банка

Группа ВТБ – один из лидеров международного рынка финансовых услуг, вторая по величине финансовая группа России. Группа обладает широкой сетью отделений в России (более 1,8 тыс. точек продаж) и успешно развивает присутствие на ключевых финансовых рынках мира. Головным банком Группы является ОАО Банк ВТБ (далее банк ВТБ или Банк). Основные акционеры Банка – Росимущество и Министерство финансов Российской Федерации. По состоянию на 31 декабря 2014 года Росимущество владело 60,93 % обыкновенных акций банка, Министерство Финансов – 100 % привилегированных акций Банка. Совокупная доля государства в уставном капитале Банка составляет 85,27 %. Численность персонала Группы превышает 100 тыс. сотрудников³².

Группа ВТБ обладает уникальной для российских банков международной сетью. Компании Группы предоставляют услуги в странах СНГ, Европы, Азии, Северной Америки и Африки, содействуя развитию международного сотрудничества и продвижению российских предприятий на мировые рынки. Международные операции позволяют ВТБ диверсифицировать бизнес и увеличивать его рентабельность за счет работы на высокомаржинальных рынках.

На конец 2014 года банковский бизнес Группы был представлен в 23 странах мира. В странах СНГ Группа представлена в Армении, на Украине, в Беларуси, Казахстане, Азербайджане. Банки ВТБ в Австрии, Германии и Франции работают в рамках Европейского субхолдинга во главе с ВТБ Банк

³²Группа ВТБ. Официальный сайт [Электронный ресурс] / URL: <http://www.vtb.ru/ir/statements/fannual/>

(Австрия). Кроме того, Группа имеет дочерние и ассоциированные банки в Великобритании, на Кипре, в Сербии, Грузии и Анголе, а также по одному филиалу банка ВТБ в Китае и Индии, два филиала ВТБ Капитал плс в Сингапуре и Дубае.

Инвестиционно-банковское подразделение Группы осуществляет брокерские и дилерские операции в США, проводит операции с ценными бумагами и предоставляет финансовые консультации в Гонконге, занимается инвестиционно-банковской деятельностью в Болгарии. Помимо этого, во Вьетнаме ведет деятельность банк ВРБ (Вьетнамско-Российский совместный банк), созданный ВТБ совместно с вьетнамской кредитной организацией.

Основными конкурентами группы ВТБ по ключевым направлениям деятельности являются:

– банковские услуги для корпораций: Сбербанк России, Газпромбанк, Альфа-Банк, а также ряд западных банков, которые обслуживают российские компании;

– розничные банковские услуги: Сбербанк России, Росбанк (Societe Generale Group) и дочерние компании западных банков в России, предоставляющие розничные услуги, такие как Райффайзенбанк, ОТП Банк, ЮниКредит Банк и Ситибанк;

– инвестиционно-банковский бизнес: российские инвестиционные банки (Ренессанс Капитал, Сбербанк КИБ), российские коммерческие банки (Альфа-Банк, Газпромбанк и «Уралсиб»); российские дочерние компании западных банков, предоставляющих инвестиционно-банковские услуги (Морган Стэнли Банк, Дж. П. Морган Банк Интернешнл, Ситибанк, Дойче Банк, Goldman Sachs Банк и другие).

Банк ВТБ включен в перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 04.08.2014 № 1009 «Об утверждении Перечня стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ».

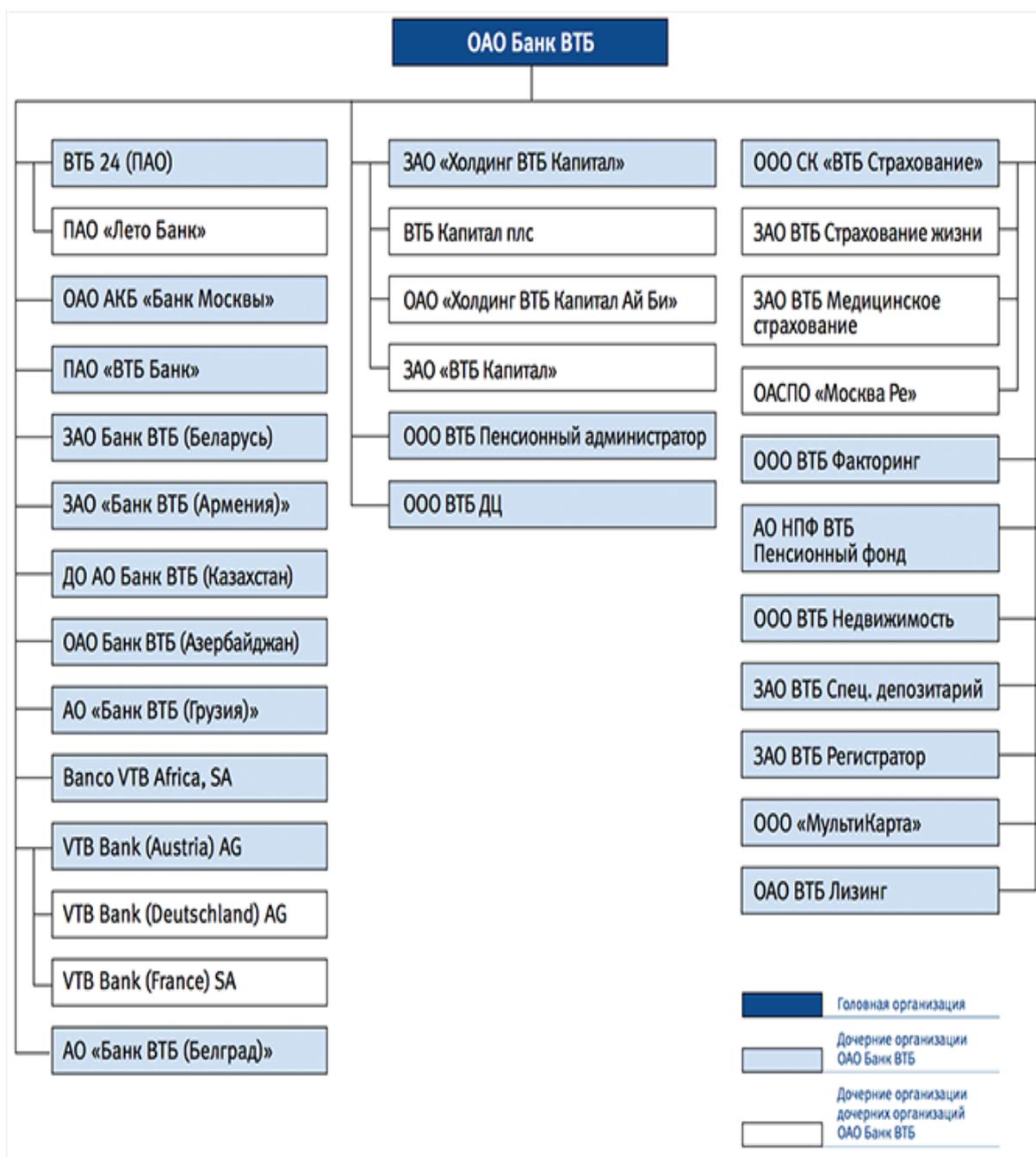


Рис. 2.1. Организационная структура управления ПАО «Группа ВТБ»

Группа ВТБ в разгар экономического кризиса добилась повышения чистой прибыли в 2015 г. до 1,7 млрд. руб. (с 0,8 млрд. руб. в 2014 г.). Это оказалось возможным благодаря высокой прибыльности корпоративно-инвестиционного банковского бизнеса и розничного бизнеса.

Помогли росту прибыли и увеличение непроцентных доходов, снижение издержек.

Однако средняя численность сотрудников группы в 2015 г. снизилась со 103,262 тыс. до 96,167 тыс. человек.

Андрей Костин, президент-председатель правления ВТБ, комментируя итоги, заявил: "Значительный рост непроцентных доходов и строгий контроль над издержками помогли нам справиться с последствиями резкого сокращения чистой процентной маржи и получить прибыль по итогам как IV квартала, так и 2015 г. в целом".

Совокупные расходы на создание резервов по итогам 2015 г. составили 178,1 млрд руб., снизившись на 35,3%.

В IV квартале 2015 г. расходы на создание резервов составили 41,2 млрд руб., снизившись на 62,2% по сравнению с IV кварталом 2014 г.

Стоимость риска (отношение расходов на создание резервов под обесценение кредитов и авансов клиентам к среднему объему кредитов и авансов клиентам) в годовом выражении составила 1,8% за 2015 г. и 1,6% в IV квартале 2015 г. по сравнению с 3,4% и 4,6% за аналогичные периоды прошлого года.

Выросли депозиты, при этом розничный кредитный портфель продолжал расти за счет ипотечного кредитования.

Средства физических лиц выросли за 2015 г. более чем на треть с 2,2 трлн. до 2,9 трлн. руб.

"В 2014 г. мы начали корректировать структуру кредитного портфеля и ужесточать стандарты выдачи кредитов по ключевым направлениям бизнеса. В течение 2015 г. мы продолжали придерживаться консервативного подхода в управлении рисками, что позволило нам сократить расходы на создание резервов и стоимость риска", - отмечает Костин.

3 марта 2016 г. аналитическая компания Frank Research Group подвела итоги исследования банков, занимающихся Private Banking в России. Первое место по результатам исследования занял ВТБ24.

Работа по исследованию ключевых игроков рынка Private Banking & Wealth Management проводилась Frank Research Group в течение пяти

месяцев. Организаторы учитывали несколько критериев при анализе бизнеса финансовых организаций: надежность, набор банковских и небанковских продуктов, уровень инвестиционной экспертизы, характеристика отделений, деятельность за рубежом и качество сервиса.

ВТБ24 Private Banking в 2015 году увеличил портфель активов под управлением на 319 млрд рублей – до 732 млрд рублей. Состоятельные клиенты обеспечили две трети прироста всего депозитного портфеля банка. Банк открыл четыре новых офиса для обслуживания состоятельных клиентов (в Москве, Ижевске, Туле и Кемерово), нарастив сеть премиальных отделений до 24.

«Результаты исследования «Frank Research Group» очень важны для нас, мы считаем их достойным и закономерным отражением нашей работы в прошлом году, – отметил в ходе церемонии награждения вице-президент, директор департамента по работе с VIP-клиентами ВТБ24 Павел Кудрявцев. – Несмотря на сложности в экономике, в 2015 году мы практически удвоили объем активов под управлением, расширили географию присутствия, увеличили количество клиентов более чем в 1,5 раза. Это свидетельствует о высоком доверии клиентов к нашей работе, и полученная сегодня награда это еще раз подтверждает».

В 2014 году Группа ВТБ продемонстрировала устойчивость своей бизнес-модели к влиянию негативных экономических и политических факторов. Стратегические приоритеты остаются неизменными: сохранение сильных позиций на рынке, консервативное управление рисками и жесткий контроль над расходами.

Банк предоставляет финансовые услуги международного уровня, чтобы сделать более обеспеченным будущее клиентов, акционеров и общества в целом.

Динамика активов группы ВТБ в 2011-2015 гг. представлена на рис. 2.2.

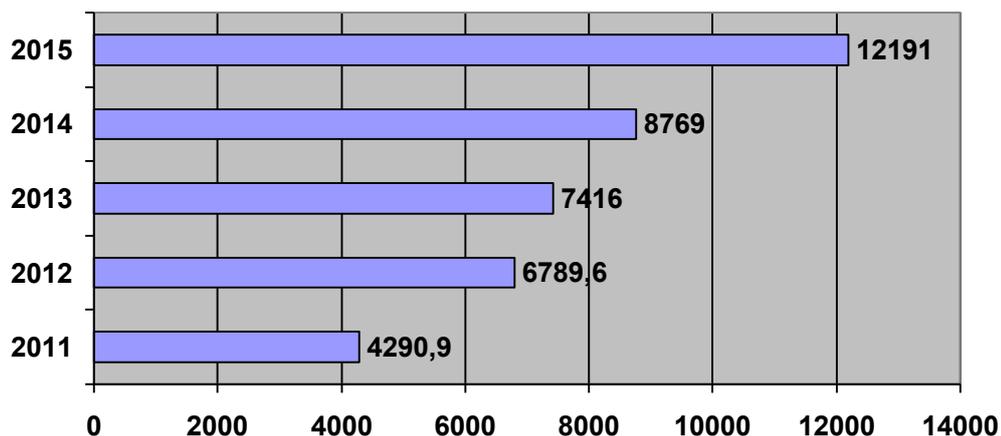


Рис. 2.2. Динамика активов группы ВТБ, млрд. руб.³³

Кредитный портфель группы ВТБ в 2011-2015 гг. ежегодно увеличивался и к 2015 г. достиг 9150 млрд. руб.

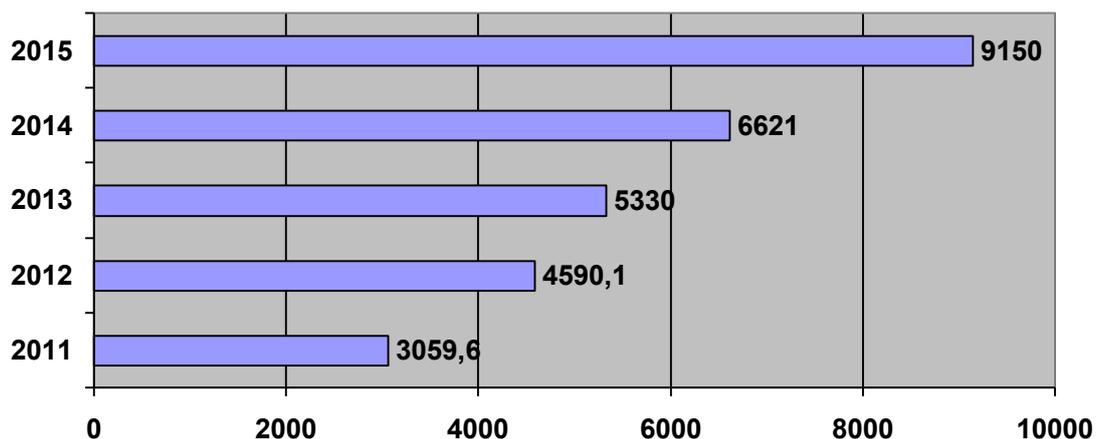


Рис. 2.3. Кредитный портфель группы ВТБ, млрд. руб.³⁴

Средства клиентов группы ВТБ также имели тенденцию ежегодного роста в 2011-2015 гг. (рис. 2.4).

³³ Годовой отчет Группы ВТБ [Электронный ресурс] / URL: <http://www.vtb.ru/annual-report/2014/>

³⁴ Там же

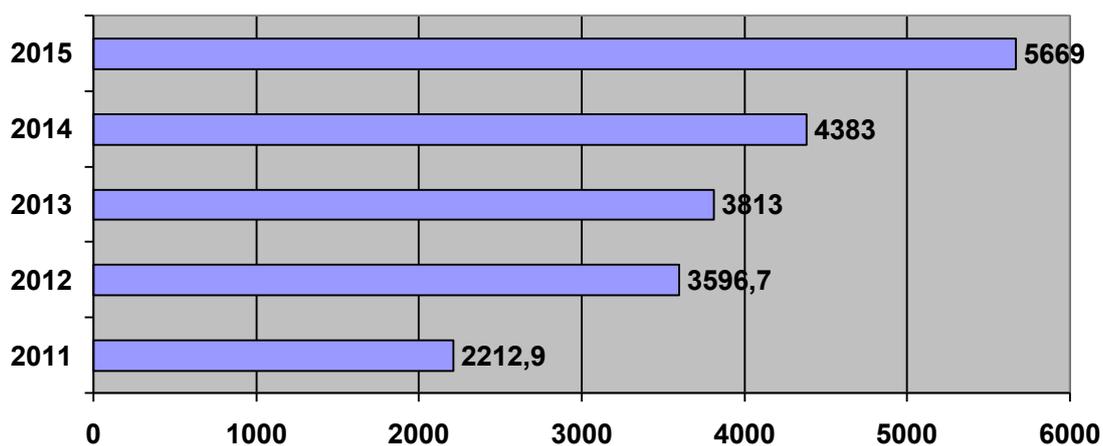


Рис. 2.4. Средства клиентов группы ВТБ, млрд. руб.³⁵

Динамика собственных средств группы ВТБ представлена на рис. 2.5. За анализируемый период средства корпорации увеличились на %.

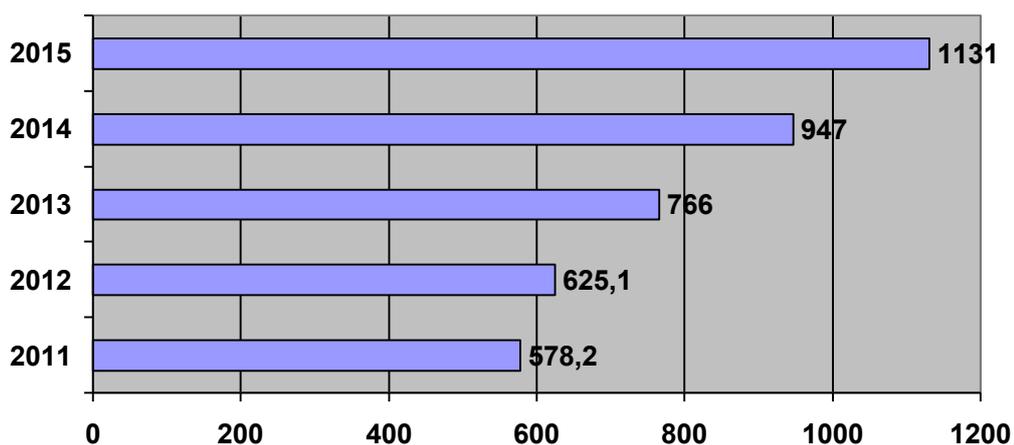


Рис. 2.5. Собственные средства группы ВТБ, млрд. руб.³⁶

Операционные доходы группы ВТБ (до создания резервов) в 2011-2015 гг. также ежегодно увеличивались с 221,1 млрд. руб. до 548 млрд. руб. (рис. 2.5).

³⁵ Годовой отчет Группы ВТБ [Электронный ресурс] / URL: <http://www.vtb.ru/annual-report/2014/>

³⁶ Там же

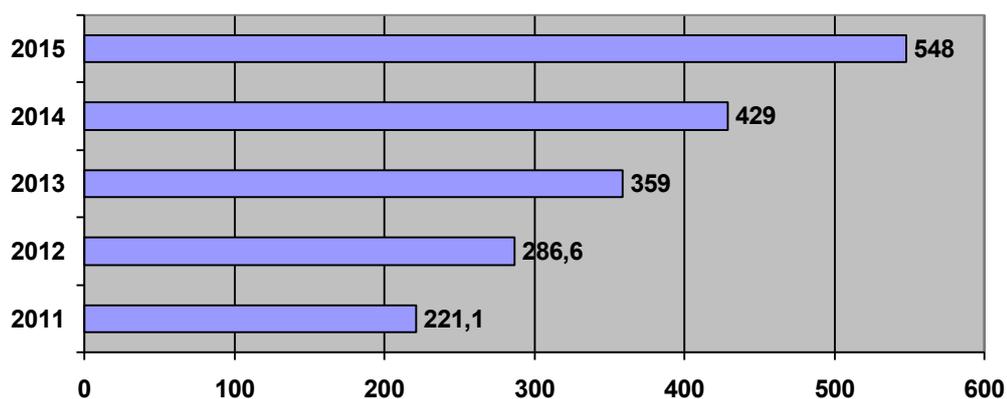


Рис. 2.5. Операционные доходы группы ВТБ (до создания резервов), млрд. руб.³⁷

Чистая прибыль группы ВТБ до начала экономического кризиса ежегодно увеличивалась и в 2013 г. составила 100,5 млрд. руб. Однако в 2014 г. показатель снизился до 0,8 млрд. руб., а в 2015 г. вырос почти вдвое (рис. 2.6).

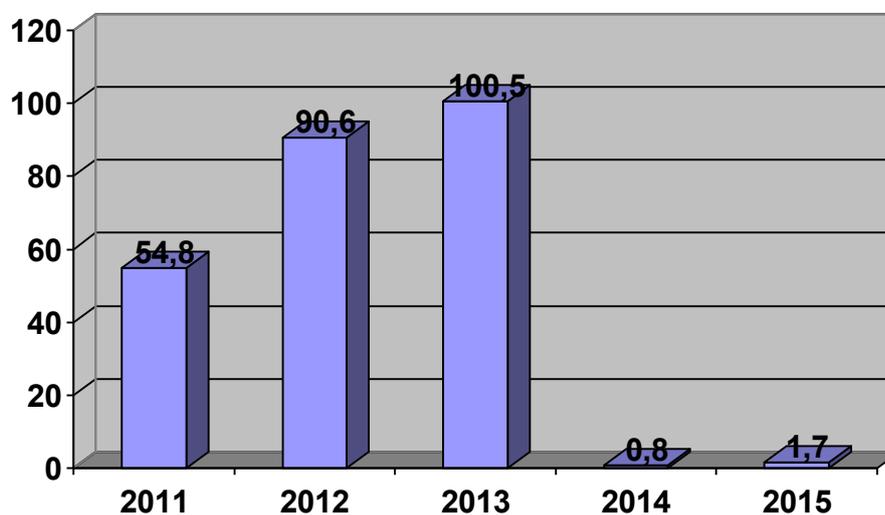


Рис. 2.6. Чистая прибыль группы ВТБ, млрд. руб.³⁸

³⁷ Годовой отчет Группы ВТБ [Электронный ресурс] / URL: <http://www.vtb.ru/annual-report/2014/>

³⁸ Там же

Рентабельность группы ВТБ достигала максимального значения за анализируемый период 13,7% в 2013 г. В 2014 г. показатель составил 0,8%, а в 2015 г. – 0,1% (табл. 2.1).

Таблица 2.1

Показатели эффективности деятельности группы ВТБ³⁹

п/п	Показатель	2011	2012	2013	2014	2015
	Отношение расходов к операционным доходам до создания резервов	43,0	49,4	50,5	49,1	43,7
	Стоимость риска	1,3	1,1	1,2	1,6	3,4
	Рентабельность капитала	1,5	1,7	13,7	0,8	0,1

В экономически неблагоприятные годы возросла и стоимость риска в корпорации. Так, в 2015 г. стоимость риска составила 3,4.

2.2. Оценка факторов эффективности функционирования банка

Объем средств физических лиц группы ВТБ на 31 декабря 2014 года составлял 2 149,1 млрд рублей, увеличившись с начала года на 19,8 % благодаря сильным позициям розничного бизнеса Группы, изменению предпочтений российских вкладчиков в пользу крупных системообразующих банков, а также переоценке остатков клиентских средств, номинированных в

³⁹ Годовой отчет Группы ВТБ [Электронный ресурс] / URL: <http://www.vtb.ru/annual-report/2014/>

валюте. Доля Группы на рынке привлечения средств физических лиц за год выросла с 9,3 до 9,8 %.

Депозиты ВТБ24 составляют основной объем средств розничных клиентов Группы. В 2014 году банк модернизировал целевую линейку вкладов, которая на данный момент включает три продукта со всеми необходимыми для клиентов опциями. Ставки по новым вкладам зависят от способа открытия вклада и выбранного клиентом пакета услуг. Для зарплатных клиентов банк ввел вклад «ВТБ24 – Ваш бонус» с повышенной процентной ставкой.

В 2014 году ВТБ24 и Банк Москвы неоднократно пересматривали процентные ставки по вкладам в соответствии с рыночной конъюнктурой. В течение года на российском рынке в основном преобладала тенденция к повышению доходности вкладов.

Динамика срочных депозитов физических лиц в 2011-2015 гг. представлена на рис. 2.7.

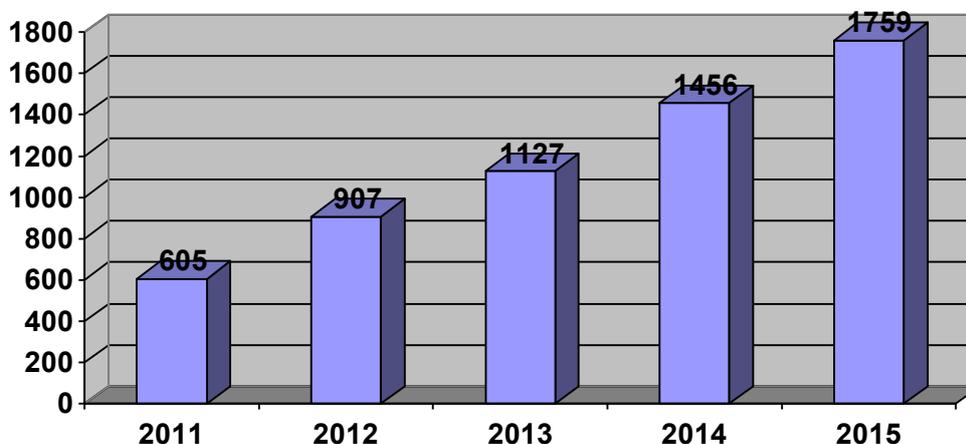


Рис. 2.7. Срочные депозиты физических лиц, млрд. руб.⁴⁰

Размер текущих счетов физических лиц за анализируемый период 2011-2015 гг. увеличились с 143 млрд. руб. до 2149 млрд. руб. (рис. 2.8).

⁴⁰ Годовой отчет Группы ВТБ [Электронный ресурс] / URL: <http://www.vtb.ru/annual-report/2014/>

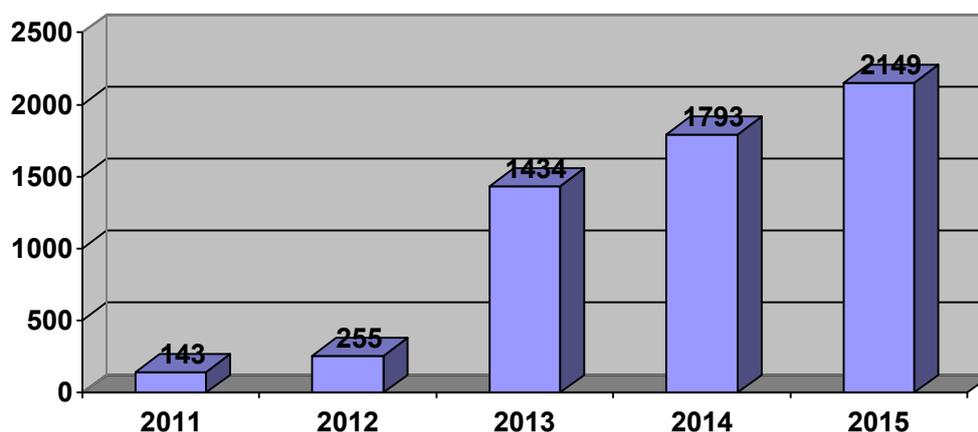


Рис. 2.8. Текущие счета физических лиц, млрд. руб.⁴¹

ВТБ24 в качестве банка-агента Агентства по страхованию вкладов выплачивал страховое возмещение вкладчикам ряда банков, лицензии которых были отозваны Банком России (в том числе вкладчикам банков Мой Банк, Интрастбанк, «Стройкредит» и др.). При этом значительная часть возмещаемых средств была размещена вкладчиками на депозиты ВТБ24.

ВТБ24 предоставляет клиентам возможность открытия обезличенных металлических счетов в четырех видах металлов: золото, серебро, платина, палладий. По состоянию на конец 2014 года количество активных счетов банка в обезличенном металле превысило 18 тысяч.

Совокупные обязательства Группы в 2014 году увеличились на 41,4 % до 11 059,8 млрд рублей в основном за счет активного привлечения средств клиентов и Банка России, а также за счет переоценки обязательств, номинированных в иностранной валюте.

По состоянию на 31 декабря 2014 года средства клиентов достигли 5 669,4 млрд рублей, увеличившись на 29,3 % с начала года в основном за счет роста объема депозитов корпоративных

клиентов на 35,9 %. Средства физических лиц по итогам 2014 года увеличились на 19,8 %. Средства клиентов остаются основой ресурсной базы Группы: на них пришелся 51 % обязательств Группы по итогам 2014 года.

⁴¹ Годовой отчет Группы ВТБ [Электронный ресурс] / URL: <http://www.vtb.ru/annual-report/2014/>

Динамика средств клиентов группы ВТБ в 2011-2015 гг. представлена на рис. 2.9.

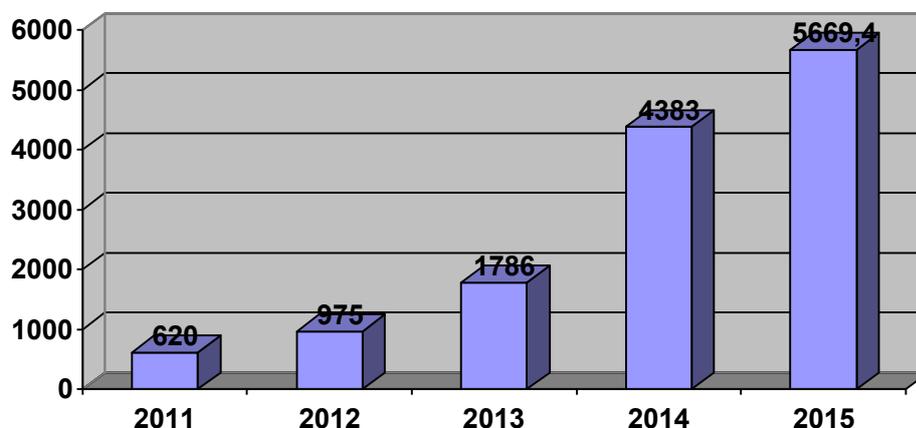


Рис. 2.9. Динамика средств клиентов группы ВТБ, млрд. руб.⁴²

2.3. Анализ финансовых показателей эффективности деятельности банка

Основная часть пассивной базы группы ВТБ представлена депозитами клиентов, векселями, облигациями, текущими счетами корпоративных клиентов и физических лиц, депозитами Федерального казначейства, еврооблигациями и синдицированными кредитами.

На российском рынке депозитов физических лиц группа ВТБ в 2015 г. занимала долю 9,8% (рис. 2.10). Поэтому риск потери ликвидности корпорации по причине востребования срочных депозитов клиентами довольно высокий. Кроме того, рыночная доля корпорации на рынке депозитов ежегодно увеличивается, поэтому руководство обращает большое внимание к угрозе потери ликвидности, связанной с этим.

⁴²Годовой отчет Группы ВТБ [Электронный ресурс] / URL: <http://www.vtb.ru/annual-report/>

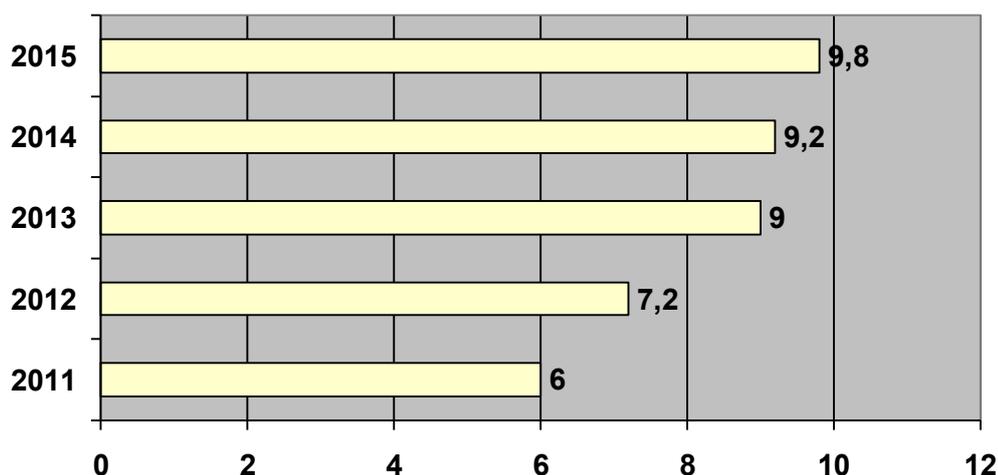


Рис. 2.10. Доля группы ВТБ на рынке депозитов физических лиц России, %

Несмотря на то, что значительную часть клиентских пассивов составляют краткосрочные депозиты и счета «до востребования», диверсификация портфеля этих пассивов и прошлый опыт ВТБ позволяют говорить о том, что эти пассивы постоянно рефинансируются клиентами и их существенная часть является стабильным источником фондирования. Стабильная часть краткосрочных клиентских пассивов определяется на основе статистического анализа динамики суммарного остатка таких пассивов в разрезе валют.

В банке ВТБ осуществляется управление рисками текущей и прогнозной ликвидности.

Управление текущей ликвидностью заключается в краткосрочном прогнозировании и управлении денежными потоками в разрезе валют и сроков для обеспечения исполнения обязательств Банка, проведения расчетов по поручениям клиентов и фондирования активных операций.

Управление текущей ликвидностью осуществляется Казначейством Финансового департамента за счет оперативного (в течение дня) определения текущей платежной позиции Банка и формирования прогноза изменения

платежной позиции с учетом платежного календаря и различных сценариев развития событий.

Задачей управления прогнозной ликвидностью является разработка и реализация комплекса мер по управлению активами и пассивами, направленных на поддержание платежеспособности Банка и на плановое наращивание портфеля активов при обеспечении оптимального соотношения уровня ликвидных активов и рентабельности операций.

Выполнение данной задачи в Банке достигается путем построения долгосрочных прогнозов ликвидности, а также установления Комитетом по управлению активами и пассивами внутренних нормативов ликвидности (нормативов ликвидных и высоколиквидных активов, норматива ликвидности Казначейского портфеля ценных бумаг). Кроме того, управление прогнозной ликвидностью осуществляется с учетом нормативов ликвидности, установленных Банком России.

Прогноз и анализ долгосрочной ликвидности по группе ВТБ и банку ВТБ осуществляет Управление рыночных рисков Департамента рисков. Результаты анализа в рамках консолидированного отчета предоставляются Комитету по управлению активами и пассивами Банка, Управляющему комитету Группы ВТБ и Комиссии по управлению активами и пассивами при Финансовом комитете Группы.

Прогноз включает в себя расчет поступлений и платежей в соответствии с контрактными сроками операций, а также с учетом:

- планируемых сделок;
- вероятной пролонгации средств, привлеченных от клиентов Банка (депозиты и векселя);
- вероятного оттока нестабильной части средств «до востребования» (расчетные и текущие счета клиентов).

Кроме того, Департамент рисков проводит стресс-тестирование с учетом риск-факторов, влияющих на изменение прогнозного состояния ликвидности.

Разрывы ликвидности закрываются путем новых заимствований и пролонгации действующих депозитов. Управление среднесрочной ликвидностью Группы осуществляется путем привлечения межбанковских кредитов и клиентских депозитов и привлечения обеспеченных кредитов от Банка России.

Типовой организационной структурой банков и финансовых компаний Группы предусмотрены независимое подразделение оценки и контроля рисков, соответствующее профилю рисков и масштабам бизнеса, и должностное лицо высокого ранга, отвечающее за комплексное управление рисками.

При Управляющем комитете группы ВТБ на постоянной основе действуют профильные коллегиальные органы, в задачи которых входит координация политики и методов управления рисками в масштабах Группы, а также реализация и совершенствование процедур консолидированного анализа рисков. К числу таких коллегиальных органов, в частности, относятся:

- Комитет по управлению рисками Группы, в том числе сформированная при нем Комиссия по внедрению методов риск-менеджмента в группе ВТБ;
- Кредитный комитет Группы;
- Финансовый комитет Группы, в том числе действующая при нем Комиссия по управлению активами и пассивами.

Выводы по второй главе

Выявлено, что Группа ВТБ является крупнейшей финансовой корпорацией и обладает уникальной для российских банков международной сетью. Международные операции позволяют ВТБ диверсифицировать бизнес и увеличивать его рентабельность за счет работы на высокомаржинальных рынках. На конец 2015 года банковский бизнес Группы был представлен в 23 странах мира.

Анализ показал, что Группа ВТБ является динамично развивающейся организацией, имеющей высокий финансовый и экономический потенциал, которая в разгар экономического кризиса добилась получения чистой прибыли в 2015 г. в размере 1,7 млрд. руб. Однако средняя численность сотрудников группы в 2015 г. снизилась со 103,262 тыс. до 96,167 тыс. человек.

Анализ показателей стоимости активов, кредитного портфеля корпорации, средств клиентов и собственных средств группы ВТБ показал, что в 2011-2015 гг. показатели имели четкую тенденцию роста. Однако показатели стоимости риска в 2015 г. увеличился более чем вдвое, рентабельность капитала снизилась только за 2015 г. в восемь раз.

Выявлено, что на российском рынке депозитов физических лиц группа ВТБ занимает значительную долю (в 2015 г. 9,8%). Поэтому риск потери ликвидности корпорации по причине востребования срочных депозитов клиентами довольно высокий. Кроме того, рыночная доля корпорации на рынке депозитов ежегодно увеличивается, поэтому руководству необходимо обращать большое внимание к угрозе потери ликвидности, связанной с этим.

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «БАНК ВТБ»

3.1. Разработка системы управления эффективностью деятельности организации

Система управления эффективностью деятельности ПАО «Банк ВТБ» должна строиться на процедурах оценки эффективности банка по его направлениям деятельности. Так, оценка эффективности клиентов и контрагентов банка должна преследовать две цели: расчет параметров возможного риска и определение финансового результата от обслуживания клиента.

Оценка эффективности заемщиков (как предварительная, так и текущая) позволяет определить их кредитоспособность и, следовательно, минимизировать риски кредитования. Центральным банком установлены предельные значения показателей, рассчитываемых в ходе анализа баланса заемщика: коэффициент текущей ликвидности - не менее 2, обеспеченность собственными средствами - не менее 0,1, стоимость чистых активов - не менее суммы уставного капитала. Коммерческие банки изучают деятельность заемщиков по более широкому кругу показателей, используя традиционные методики анализа финансового состояния предприятия, адаптированные к реальным условиям.

Оценка деятельности банков-контрагентов ПАО «Банк ВТБ» также должна быть направлена на снижение рисков. На основе результатов анализа органы управления банка в дальнейшем будут приниматься решения о возможности проведения взаимных операций, связанных с кредитным риском (например, покупка иностранной валюты на условиях предоплаты, выдача межбанковского кредита), и лимитах на конкретный банк для выполнения этих операций.

Финансовый результат от обслуживания клиента ПАО «Банк ВТБ» должен рассчитываться по всем направлениям его деятельности. Величина доходов или прибыли от обслуживания клиента затем может быть положена в основу сегментации клиентов, ценовой политики. В связи с большим количеством обслуживаемых каждым банком клиентов (от нескольких тысяч в небольших до сотен тысяч в крупнейших банках) расчет финансового результата по всем клиентам можно провести только при высокой степени автоматизации аналитической работы. В ПАО «Банк ВТБ» расчеты могут быть ограничены несколькими клиентами для принятия решений о предоставлении скидки со стандартной цены. Не требует детального анализа деятельность всех клиентов еще и по той причине, что в среднем 20% клиентов дают около 80% дохода. Понятно, что клиенты именно этой группы подвергаются более детальному анализу.

В оценку экономической эффективности деятельности банка ПАО «Банк ВТБ» должны приниматься все виды доходов, полученных банком от обслуживания конкретного клиента: плата за обслуживание банковских счетов и проведение расчетов, проценты за предоставление кредитов, доходы от проведения клиентом операций с иностранной валютой и ценными бумагами и другие. Кроме того, при определении результата необходимо учитывать сумму средств на расчетных счетах клиента, поскольку это ресурсы, которые банк размещает для получения дохода. Условный доход от размещения этих средств может быть рассчитан, исходя из альтернативной стоимости (по среднему проценту привлечения средств до востребования за рассматриваемый период) или исходя из потенциального дохода, который банк получил от размещения средств клиента (по средней доходности размещения на величину остатков на счетах клиента с учетом величины обязательных резервов).

Расчет доходности клиента может быть дополнен определением расходов, возникающих при его обслуживании. Они складываются из стоимости ресурсов, задействованных при кредитовании клиента,

операционных и административно-управленческих расходов в части, относящейся к конкретному клиенту. Здесь так же, как при анализе деятельности подразделений и операций, определяется база распределения и пропорционально ей производится расчет расходов по статьям либо по общей сумме. Такой расчет наверняка выявит убыточных для банка клиентов, но, как правило, банки не отказываются от их обслуживания. Решить проблему убыточности обслуживания клиентов, осуществляющих мизерное количество операций, можно путем введения абонементной платы, минимального остатка на счете либо высокой цены открытия счета. Резервы снижения расходов, как правило, выявляются банком при проведении анализа по первым трем направлениям.

Каждое направление оценки эффективности банка в зависимости от цели и периода осуществления подразделяется на следующие виды:

- предварительная - осуществляется на этапе принятия решения и позволяет определить его целесообразность (например, при освоении новой операции, открытии нового структурного подразделения);

- оперативная (текущий) - выполняется в ходе операции, до окончания отчетного периода и направлен на выявление отклонений от заданных планом параметров и корректировку действий;

- последующая (заключительный) - проводится после окончания отчетного периода и позволяет провести детализированную оценку факторов, повлиявших на изменение основных показателей деятельности, тенденций развития. Его основным недостатком является невозможность воздействовать на уже состоявшиеся результаты деятельности.

Банку ПАО «Банк ВТБ» нужно определить периодичность осуществления оценки эффективности деятельности. В зависимости от вида операций, ситуации на финансовом рынке, наличия внутренних проблем у самого банка, его размеров анализ может быть ежедневным, еженедельным, ежемесячным, ежеквартальным, ежегодным.

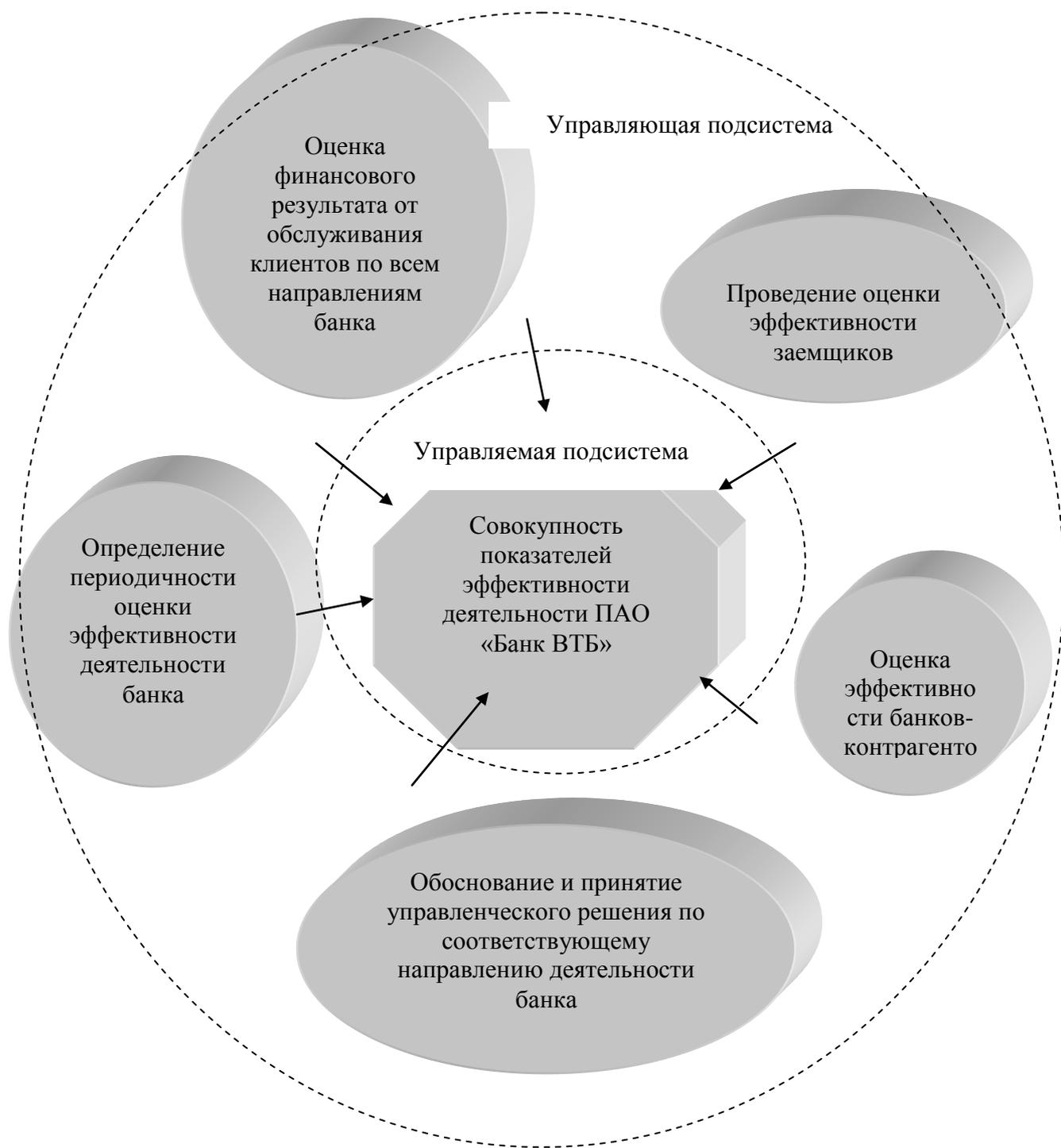


Рис. 3.1. Модель системы управления эффективностью деятельности ПАО «Банк ВТБ»

Так, в крупных многофилиальных банках анализ основных результатов проводится поквартально, в небольших - ежемесячно. Чем нестабильнее ситуация на рынке, тем чаще оценивается деятельность банка. Некоторые виды анализа могут носить разовый характер (например, для оценки какого-либо решения).

Проведение оценки эффективности деятельности ПАО «Банк ВТБ» в совокупности по всем направлениям и на всех этапах деятельности позволяет принимать обоснованные управленческие решения.

Модель системы управления эффективностью деятельности ПАО «Банк ВТБ» представлена на рис. 3.1.

Таким образом, система управления эффективностью деятельности банка должна включать процедуры оценки экономической эффективности по всем направлениям работы: работа с клиентами, работа с партнерами, контрагентами. Эта оценка должна проводиться как за краткосрочные, так и за длительные промежутки времени, должна быть периодичной в целях сравнения динамики показателей эффективности деятельности банка, на основе которой руководством будут приниматься соответствующие управленческие решения.

3.2. Направления повышения эффективности функционирования банка

При эффективном корпоративном управлении в ПАО «Банк ВТБ» должен обеспечиваться учет интересов всех заинтересованных сторон, включая вкладчиков (владельцев депозитов), чьи интересы не всегда должным образом учитываются. Поэтому органы надзора должны установить требование, согласно которому каждый банк в процессе осуществления своей деятельности соблюдает интересы вкладчиков.

В настоящее время в целях повышения эффективности функционирования крупные зарубежные корпорации начинают перестраивать организационную структуру. Суть перемен состоит в

стремлении использовать преимущества организаций со "сквозным" менеджментом перед менеджментом "вверх вниз" в вертикально-ориентированной иерархии. Современная наука выделяет семь факторов, от которых зависит эффективность деятельности корпорации.

Факторы, влияющие на эффективность деятельности корпорации

Рассмотрим эти факторы подробно:

- структура – оптимальная организационная структура корпорации позволяет сократить издержки как на общее управление, так и на основную производственную деятельность, поскольку сокращается количество передаточных звеньев при доведении управленческого решения;
- системы – реализация системного подхода при решении любых задач позволяет охватить и решить проблему целиком, а не отдельные ее компоненты, что позволяет устранять проблемы один раз, не тратя в будущем ресурсы на повторное решение проблемы;
- стиль – создание и использование собственного стиля руководства, формирование необходимого отношения покупателей к корпорации с помощью стратегии брендинга позволяет выделить корпорацию из общей массы конкурентов и повысить эффективность маркетинговой деятельности;
- персонал – руководство корпорации должно добиваться от своих сотрудников достаточной квалификации для выполнения должностных обязанностей, однако в условиях недостатка опыта это одно из слабых мест российских корпораций;
- профессионализм – высокая культура и грамотность высшего менеджмента является залогом успешной деятельности, при отсутствии у руководства необходимых знаний и достаточного опыта деятельность корпорации может быть неэффективной;

- стратегия – разработка долгосрочных планов, а также предвидение и формулирование своих целей помогают руководству корпорации осознать в каком направлении нужно двигаться для их достижения;
- разделяемые ценности – если цели всех работников корпорации совпадают, то это определяет поступательное движение при достижении стратегических целей, то есть повышается эффективность функционирования как процесса достижения целей.

Наиболее полно такому подходу к повышению эффективности деятельности ПАО «Банк ВТБ» соответствует организация производственных процессов внутри корпоративного объединения по принципу горизонтальной корпорации. Модель горизонтальной корпорации в значительной степени уничтожает как иерархию, так и границы между подразделениями и функциями. Суть организации работы по принципу горизонтальной корпорации – создание "ядра" менеджеров по таким основным направлениям, как финансы, производство, людские ресурсы. Хотя на деле и все остальные подразделения должны совместно участвовать в многопрофильных командах, работающих в таких ключевых процессах, как развитие видов продукции корпорации или маркетинг. То есть, корпорация может иметь лишь три или четыре управленческих уровня между высшим руководителем и персоналом, задействованным в производственном процессе.

Согласно такой концепции, все основные аспекты корпоративного функционирования ПАО «Банк ВТБ» изменятся. Корпорация организует разработку новых видов операций и услуг по принципу процесса вместо, например, принципа узкой задачи, такой, как прогнозирование доли рынка для конкретного нового продукта. Производственные цели вместо того, чтобы следовать задачам прибыльности и интересам акционеров, увязываются с удовлетворением клиентов. Это позволяет выделить производство конкретного вида продукции в отдельный процесс – технологическую цепочку.

Технологическая цепочка – это совокупность технологических этапов по производству вида продукции корпорации. Управление корпорацией представляет собой схему, в которой главным объектом управления является технологическая цепочка, в рамках которой производится конкретный вид продукции, причем таких видов продукции может быть несколько. Это позволяет диверсифицировать производство, и, как следствие, снижает риски, связанные с изменяющимися условиями спроса на продукцию. Такой подход наиболее перспективен, ибо в условиях переходной экономики невозможно полностью исключить человеческий фактор. Целесообразно управлять только необходимой работой, иначе вскоре может наступить кризис. Такие радикальные изменения в организационной структуре корпорации позволяют ожидать колоссальных выигрышей в производительности, что на сегодняшний день важно для любой отрасли российской экономики. Когда корпорация идет к горизонтально организованной и сфокусированной на потребителе структуре, появляется реальная возможность достижения большей эффективности за счет рационального распределения ресурсов и увеличения отдачи от вложенных средств, причем быстрее, чем ожидалось.

ПАО «Банк ВТБ» тратит огромное количество ресурсов на свою внутреннюю деятельность, например, на управление взаимодействием между филиалами или передачу информации снизу вверх и сверху вниз. Горизонтальная структура корпорации исключает большинство из этих действий и все ресурсы предприятий-участников фокусируются на потребителях.

Внедрение способов управления по принципу горизонтальной корпорации в ПАО «Банк ВТБ» затруднено тем, что исключение аккуратно расположенных прямоугольников из организационной схемы управления предприятием, принятое в командно-административной системе, часто очень сложное и мучительное испытание, поскольку простое определение процессов в конкретной корпорации может оказаться сложным с точки зрения сознания и длительным по времени процессом.



Рис. 3.2. Совокупность факторов эффективного корпоративного управления ПАО «Банк ВТБ»

Ситуация в технологической цепочке немного проще, поскольку сама цепочка представляет собой законченный процесс, управлять которым по принципу горизонтальной корпорации гораздо проще. Но существует опасность, что преобразование предприятий в корпорацию может превратиться в самоцель. Не существует единого решения для всех проблем предприятия. В действительности современные вертикальные организации могут подходить к специфике некоторых индустрий массового производства в большей степени, чем горизонтальные.

Перед тем, как перекраивать организационную схему, руководство ПАО «Банк ВТБ» должно понять, какие потребители ее интересуют и провести анализ: что надо предпринять для удовлетворения их требований. И только после этого корпорация должна начать идентифицировать ключевые процессы для достижения таких целей, как снижение затрат или разработка нового вида продукции вдвое быстрее, чем раньше.

Желание выйти на международный рынок, усиливающаяся мировая конкуренция и ускорившееся технологическое развитие заставляют руководство ПАО «Банк ВТБ» искать новые пути организации производственных процессов.

Некоторые отечественные корпорации приняли новую форму корпоративной организации после того, как потерпели неудачу при попытке достичь нового уровня производительности путем простого объединения.

Цель горизонтальной корпорации всегда состоит в изменении узкого мышления армий специалистов, которые делали свою карьеру, взбираясь в вертикальной иерархии к верхней части функции. Сегодняшняя ситуация в экономике диктует новые условия. Теперь каждый сотрудник корпорации от работника конкретного учреждения до руководителя должен быть нацелен на производство как систему, в которой все функции неразрывны. Для этого, организационная структура ПАО «Банк ВТБ», ориентированного на потребителя, должна соответствовать реалиям российской экономической

ситуации, при этом учитывая накопленный зарубежный опыт организации корпоративной деятельности.

Изменения в организации процесса функционирования банка неизбежно приводят к реформированию систем обучения, аттестации и вознаграждения. У сотрудников формируется приверженность результату, а не боссу. Для этого внутри ПАО «Банк ВТБ» должна применяться процедура оплаты труда по выполнению задания, а не в виде оклада. При этом производительность каждого сотрудника в рамках процесса анализируется теми, с кем он работает: его коллегами, начальством, предыдущим и последующим в технологической цепочке банками. Изменения условий работы ведут к кардинальной перестройке отношений собственности, служебного роста, а также к трансформации индивидуальных целей сотрудников. Во всем этом главное – взаимное сотрудничество. Задача состоит в том, чтобы люди из различных служб стали общаться между собой, обсуждать общие проблемы.

Тем не менее, важное значение имеет функциональный менеджмент. Ни одна корпорация до конца не исключила функциональную специализацию. И даже защитники новой модели не видят возможности обойтись без менеджеров производства или финансов. Редчайший случай, когда организация полностью построена по вертикальному или горизонтальному принципу. Большинство организаций – гибриды.

Горизонтальная корпорация является идеей, приносящей деньги и все больше требующей от людей более широкого мышления. Люди в такой модели стремятся менять ситуацию таким образом, чтобы управлять процессом, а не другими людьми.

Модернизация управления в ПАО «Банк ВТБ» начинается с подбора новой команды управляющих. Главная цель: "каждой задаче – имя, отчество и фамилию". Людей в команду необходимо подбирать с таким расчетом, чтобы не надо было объяснять, что конкретно делать, а можно было ставить задачи по-крупному. Опыт российских корпораций, проводивших или проводящих реорганизацию управления, показывает, что не нужно бояться

менять людей до тех пор, пока не будет найден подходящий для этой работы сотрудник. При этом, наиболее перспективным из числа непрошедших конкурсный отбор нужно дать возможность обучаться для дальнейшего привлечения их к работе в новых условиях. Своих ближайших помощников не следует контролировать по мелочам. Рабочий принцип для менеджеров таков: "каждый на своем участке должен разбираться лучше, чем руководитель, иначе, зачем он нужен". Руководитель, благодаря такому подходу, может сосредотачиваться на самых важных стратегических вопросах.

Корпорация, оптимизируя круг руководителей, участвующих в выработке стратегических решений, выделяет то, что принято называть правлением. Правление состоит из нескольких директоров по направлениям плюс генеральный директор. В таком составе правление собирается, например, раз в неделю, а дальше каждый организует свою работу так, как считает нужным. Это, собственно говоря, и есть команда, с которой решаются основные вопросы.

В управлении ПАО «Банк ВТБ», особенно в российских условиях, должно активно использоваться финансовое планирование. Для эффективного функционирования, для оценки возможностей и фиксации плановых результатов, по нашему мнению, необходимо составлять и контролировать бюджеты всех технологических цепочек. Причем роль бюджетного планирования должна постоянно возрастать: если сначала финансовый план использовали для того, чтобы получить контрольные цифры на будущий период, то в дальнейшем корпорация может превратить бюджеты в основной инструмент согласования интересов различных служб.

Способ – многократное уточнение бюджета с тем, чтобы увязать с предполагаемыми поступлениями денег запросы различных служб. После этого можно использовать финансовый план для делегирования полномочий и распределения ответственности. Полномочия по работе в рамках процесса делегируются на низшие уровни управления. Однако ошибкой было бы идти

по пути "холдингизации". Центробежные тенденции в холдинге обязательно появятся, и надо будет тратить силы на то, чтобы их преодолевать. Понять, эффективно или нет то или иное подразделение, можно и не давая ему самостоятельности, лишь наладив нормальный учет. Руководители подразделений постоянно должны работать над тем, что им поручено, например, повышать качество продукции, заниматься технологиями и оборудованием.

В связи с изложенным правление ПАО «Банк ВТБ» должно предоставлять максимум самостоятельности подразделениям, но при этом должно их жестко контролировать. Это связано с тем, что на российских предприятиях в этом смысле занимаются имитацией управления, всячески подчеркивая самостоятельность подразделений, то есть перекладывают на них ответственность.

Таким образом, корпорация должна быть разделена на технологические цепочки, управляемые командами специалистов, в каждой из которых может быть собственный маркетинг, финансы. Из всех крупных отделов выделяются специалисты в определенной области: разработчики конечных продуктов, маркетологи, производственники, технологи. В каждой технологической цепочке могут создаваться собственные финансово-экономические службы.

Внутри корпорации, для того чтобы жестко контролировать деятельность подразделений, одновременно культивируя самостоятельность, может быть введена система бюджетов, которые технологические цепочки должны ежеквартально защищать на правлении. Тех, кто с такими обязательствами не справляется, можно "санировать", а неэффективные или бесперспективные направления должны быть безжалостно закрыты. Помимо чисто финансовых рычагов контроля за деятельностью подразделений можно использовать и другие. Например, стратегический маркетинг, который, по нашему мнению, должен проводиться на уровне руководства корпорации. Основные стратегические решения по привлечению или исключению организаций из

состава ПАО «Банк ВТБ» принимаются дирекцией в интересах Группы и продвижения на рынок того или иного конкретного продукта.

Проведенные различными научными организациями исследования показывают, что при организации работы по принципу горизонтальной корпорации могут достигаться следующие преимущества:

1. Минимизация затрат, необходимых для функционирования всей корпорации.

2. Создание имиджа корпорации, как следствие, повышение курсовой стоимости акций предприятий-участников.

3. Повышение управляемости за счет снижения числа промежуточных звеньев в схеме управления.

Все это приводит к созданию условий для выхода предприятий-участников корпораций из кризиса и формирования предпосылок для успешного развития отрасли. Как уже отмечалось выше, создание эффективной структуры приводит к повышению общей стоимости корпорации, в этой связи, нам представляется в дальнейшем целесообразным уделить особое внимание вопросам оценки рыночной стоимости ее пакета акций. Сущность и критерии корпоративного управления

Таким образом, сущность корпоративного управления состоит в реализации цикла корпоративного управления для достижения максимальной эффективности функционирования ПАО «Банк ВТБ», которая является основным критерием корпоративного управления. Для осуществления цикла управления управляющая компания должна определить и согласовать с подчиненными предприятиями перечень, структуру и объем информации о функционировании. Перечень должен содержать достаточное количество информации для получения полной и достоверной картины о ситуации на предприятии, и в то же время быть кратким. Одним из рычагов воздействия на руководителя подчиненной организации может быть процедура распределения прибыли от проекта к предприятиям-участникам. Другим рычагом может быть делегирование конкретных полномочий от корпорации

предприятию. Управляющая компания определяет политику корпорации в целом, а руководители предприятий политику деятельности своих предприятий в соответствии с общей политикой и интересами. Корпорация, в свою очередь, может выступать представителем организаций перед государством, например, единым налогоплательщиком. Поскольку каждое корпоративное объединение имеет определенные цели функционирования, управление им должно вестись в соответствии с этими целями.

3.3. Направления повышения эффективности функционирования банка

В условиях динамично развивающихся экономики становится все труднее приобрести конкурентное преимущество за счет эффективного финансового менеджмента или инвестиций в физические активы. Гораздо большее значение приобретают задачи, характеризующиеся стратегическим характером. Секрет успеха большинства процветающих компаний заключается в умении предвидеть будущие события и их последствия.

Разработка стратегии банка, определение его миссии, долгосрочных целей и задач являются привилегией и обязанностью руководителей высшего управленческого звена кредитной организации, в то время как реализовывать стратегию приходится сотрудникам на уровне структурных подразделений. Усиливающаяся конкуренция, враждебные поглощения крупными игроками «лакомых» банков на рынке банковских услуг, приводят руководителей кредитных организаций к пониманию необходимости разработки стратегии развития банка на перспективу. Эффективное управление растущим банком невозможно обеспечить на уровне оперативного управления. Без продуманной стратегии и эффективного механизма её реализации не обойтись.

Ввиду описанных выше внешних и внутренних факторов, единственно возможный путь для ПАО «Банк ВТБ» – это клиентоориентированная бизнес-модель, так как она предполагает конкуренцию не по цене. Банк

должен стремиться к самым высоким показателям лояльности клиентов, рентабельности деятельности и производительности труда в отрасли.

Принципы работы с клиентами: процессное управление и автоматизация рутинных процессов (Внедрение Интернет-Банкинга); стандарты обслуживания клиентов на уровне лучших розничных компаний; предложение продуктов и услуг на основе сегментации клиентов, пакетных решений и персонализированных продуктов.

Предполагается обеспечение высокой рентабельности за счет низкой стоимости обслуживания клиентов (клиентам не придется приходить в офис для проведения банковских операций), большого количества продуктов на одного клиента, высокого уровня удержания клиентов.

Проведя анализ особенностей предприятия, можно определить ключевые цели, влияющие на дальнейшее развитие: увеличение доли рынка и увеличение притока клиентов. Для коммерческого банка «Ренессанс Кредит» разумно выбрать стратегию дифференциации. В рамках данной стратегии стоит сделать упор на качество и донести до потенциального потребителя, чем «Ренессанс Кредит» лучше конкурентов.

К примеру, можем выделить следующие преимущества: быстрое обслуживание клиентов, возможность заведения заявки на кредит, не выходя из дома, а также возможность выполнения банковских операций, не выходя из дома. Компания должна изучать запросы и поведение покупателей. Конкурентное преимущество появляется тогда, когда большое количество покупателей будет заинтересовано в предлагаемых атрибутах и характеристиках товара.

Таким образом, наиболее эффективной стратегией для ПАО «Банк ВТБ» является: повышение эффективности деятельности компании посредством укрепления конкурентных позиций на основных банковских рынках (привлечение средств физических лиц, кредитование населения) за счет повышения качества обслуживания клиентов. В рамках разработки стратегии для компании «Ренессанс Кредит» были выделены следующие ключевые

показатели успеха, которые включают: поток клиентов, финансовые показатели, качество услуг (количество жалоб, обращений), имидж (узнаваемость компании методом опросов социальных сетях, на форумах).

Поэтому повышение эффективности деятельности банка необходимо проводить в первую очередь в области повышение эффективности работы с клиентами (рис. 3.3).

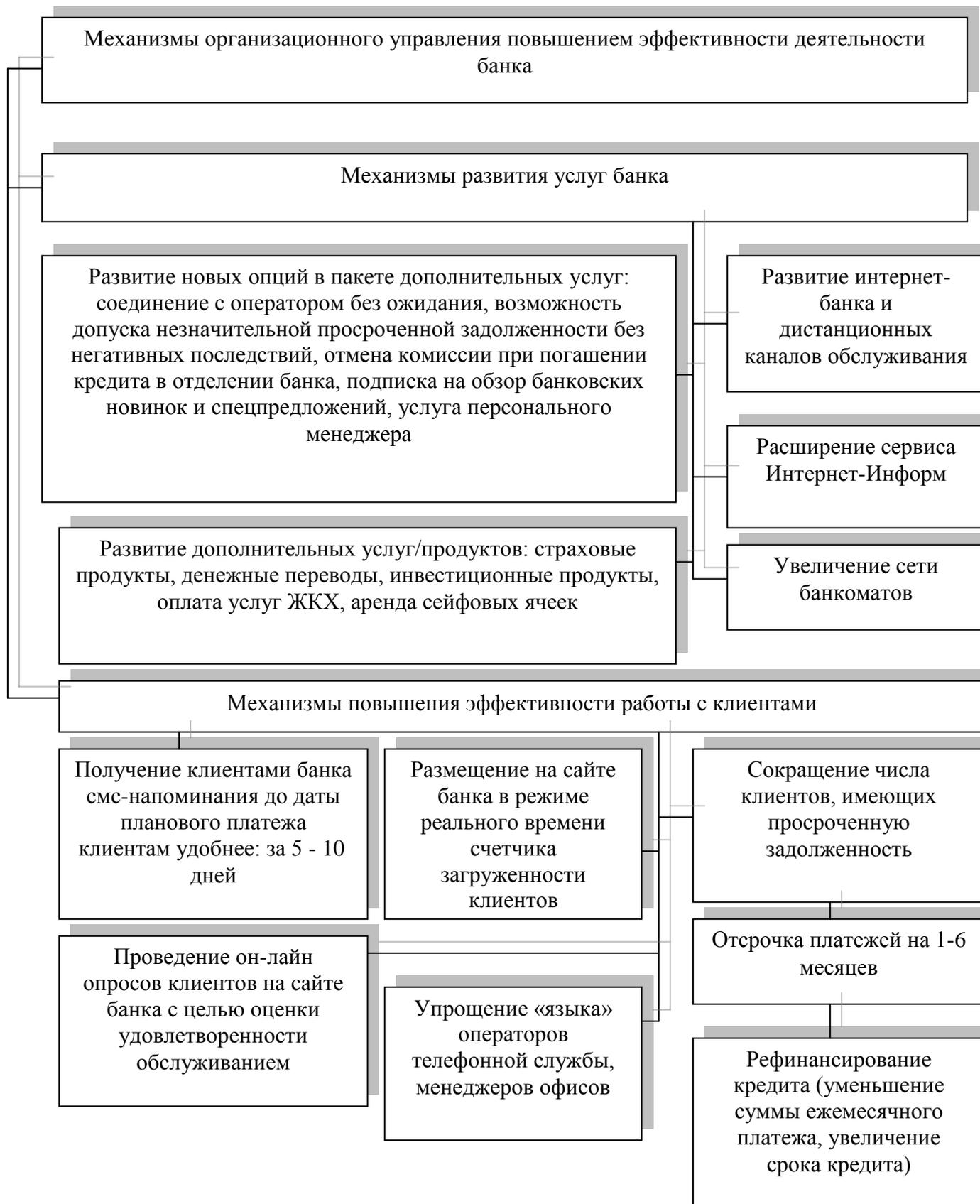


Рис. 3.3. Механизмы организационного управления повышением эффективности деятельности ПАО «Банк ВТБ»

Элементы представленного механизма управления повышением эффективности деятельности ПАО «Банк ВТБ» разработаны на основе результатов анкетного опроса клиентов банка с учетом их потребности в развитии услуг и повышения их качества.

ПАО «Банк ВТБ» активно сотрудничает с такими развитыми розничными сетями как Связной, МТС, М.Видео, Техносила, Евросеть. Это взаимовыгодное сотрудничество позволяет постоянно привлекать на обслуживание новых клиентов и улучшать для них условия предоставления услуг.

Несмотря на то, что обслуживание юридических лиц не является приоритетным направлением развития банка, в каждом из отделений ПАО «Банк ВТБ» организация или индивидуальный предприниматель могут без проблем открыть счет и рассмотреть варианты получения кредита или, наоборот, внесения средств на депозит.

Оценка экономической эффективности развития системы дистанционного обслуживания клиентов

Банки являются неотъемлемой составляющей рыночного механизма, благодаря которому функционирует экономика страны. В последнее время банковская сфера меняется с огромной скоростью, то, что раньше казалось нереальным, сейчас используется во всю, информационные технологии вытесняют привычную работу людей. Банки нацелены переводить своих клиентов в дистанционный канал обслуживания, поскольку это большая экономия времени для проведения операций, минимизация рисков ошибочных переводов, и экономия средств на содержания офисов банка. Банковская система переживает бурные изменения, в скором времени ссуды будут выдаваться в режим - онлайн. На данный момент в банках существуют пилотные проекты оформления кредита через интернет, т.е. без визуальной оценки кредитозаемщика. Конечно это большой риск, на который идут банки, но и большая экономия. На одного кредитного специалиста в Самарской области со средней зарплатой в 18.000 рублей в год уходит на

содержание около 300.000 рублей, сюда включаются расходы на содержание рабочего места и выплату пособий по уходу за ребенком.

Существовавшая с 30-х годов в нашей стране система безналичных расчетов была приспособлена к более затратному механизму управления. Данная система была нацелена на обслуживание и удовлетворение интересов клиента, и индивидуальный подход к каждому. Банк был нацелен выполнять плановые показатели устанавливаемые государством, в ходе которого отсутствовала экономическая заинтересованность за выполнение обязательств.

Все безналичные расчеты осуществлялись на основе платежных документов, имеющих хождение только во внутрибанковском обороте. Но такая система не оправдала себя, стали разрабатываться и применяться различные формы безналичных расчетов. В 2000 году в РФ стали появляться первые пластиковые карты, в Самарской области данное нововведение стало активно внедряться в 2003 году Сберегательным банком России. Существовавшие на Западе платежные системы MasterCard и VISA пришли в нашу страну.

Главное преимущество пластиковой карты состоит в том, что она носит определенную информацию о своем владельце, благодаря чему она используется в различных программах. В сфере денежного обращения карточки явились одним из самых прогрессивных средств организации безналичных расчетов. Развитие пластиковых карт повлекло за собой появление интернет-банкинга, а за ним и повышенный уровень мошенничества. Уже не в привычку у большинства граждан вошло оплачивать счета, коммунальные услуги и штрафы через интернет. Это большая экономия времени, не нужно стоять в очередях и ждать пока операционист внесет твои данные, к тому же при постоянной оплате через интернет данные сохраняются. В рамках данной темы мною было проведено исследование, в основе которого лежал один главный вопрос, какое

количество пользователей пластиковых карт пользуются им повсеместно, т.е. осуществляют безналичные расчеты.

Данное исследование проводилось в г. Сызрань Самарской области в отделение банка ВТБ №3518. Клиентам банка было предложено пройти анонимный тест и ответить на ряд вопросов, например: часто ли вы пользуетесь своей пластиковой картой; как вы оплачиваете свои покупки в магазинах; удобна ли в использовании пластиковая карта. В ходе опроса было задействовано 328 клиентов банка разных возрастов. После обработки анкет были получены следующие результаты:

-82% часто пользуются пластиковой картой и редко имеют наличные средства;

-86% постоянно оплачивают покупки в магазинах, мотивируя это тем, что они участвуют в программе банка ВТБ «Коллекция», для накопления баллов;

-36% опрошенных считают, что карта не удобна в использовании и очень хрупка, многие из этих людей уже обращались в банк за заменой карты;

-67% оплачивают коммунальные платежи, налоги и штрафы через интернет-банк.

В ходе полученных данных можно сказать, что люди постепенно стали привыкать к новшествам и уже не представляют свою жизнь без них. В свою очередь банки стараются привлекать клиентов различными программами, зарубежный опыт перевода клиентов на дистанционный канал обслуживания прижился в РФ. В банках уже нет толпы людей желающих оплатить коммунальные платежи, а в последнее время люди стали подавать заявки на кредит через интернет-сервисы. Только за 2015 год в Самарской области с общей численностью населения в 3 212 676 человек, было выявлено 65,74 % активных пользователей интернет-банкинга. Данная цифра может говорить нам, только о том, что большая часть сегмента рынка уходит на дистанционный канал обслуживания. Предоставление банковских услуг с использованием Интернета как канала дистанционного обслуживания

клиентов, или, по-другому, интернет - банкинг является одним из наиболее динамичных направлений предоставления финансовых услуг.

К дистанционным канала обслуживания можно отнести:

- банкоматы и терминалы;
- мобильный банк;
- служба поддержки пользователей.

Дистанционные каналы обслуживания года все больше набирают оборот. Проведя исследования в дополнительном офисе в г. Пензе на основе клиентских данных, были выявлены следующие цифры (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Количество подключенных клиентов к системе ВТБ – Онлайн

Год	1 квартал	2квартал	3 квартал	4 квартал
2014	496	531	472	401
2015	744	605	417	503
2016	798	627	1240	1262

Таким образом, банк повышает эффективность своей деятельности и расширяет клиентскую базу за счет грамотного внедрения и развития дистанционного обслуживания.

Благодаря развитию дистанционных каналов обслуживания, банк экономит огромную сумму денежных средств, поскольку территориальное расширение сети банков не может быть бесконечным. Для обеспечения и поддержания высокого уровня защиты клиентских данных в банке создана служба безопасности и служба внутреннего аудита. Система совершенна поскольку зарубежный опыт развития банковских услуг помог российским банкам применить его на практике с минимальными потерями. Отечественные пользователи первоначально отнеслись к данному новшеству с недоверием, ведь в РФ огромное количество интернет – мошенников.

Дистанционно-банковское обслуживание должно быть оперативным, эффективным и безопасным. Только за 2015 год было выявлено более 75

тысяч случаев интернет–краж⁴³. Большинство преступлений, а именно в 72% случаев произошли из-за халатности самих владельцев, которые предавали свои логины и пароли от личных кабинетов 3-м лицам, многие не обезопасили свой гаджет или ПК антивирусными программами. Все же данное новшество приживается в России и имеет на данный момент огромное количество пользователей. Только за 2015 год в Самарской области с общей численностью населения в 3 212 676 человек, было выявлено 65,74 % активных пользователей интернет-банкинга. Данная цифра может говорить нам, только о том, что большая часть сегмента рынка уходит на дистанционный канал обслуживания. В качестве оценки качества клиентского обслуживания многие банки давно перешли на онлайн опрос.

С октября 2015 года ВТБ перешел на онлайн - опрос среди действующих клиентов банка. Система работает следующим образом: клиент оформляет банковский продукт и в течение 4-7 дней на адрес электронной почты приходит, уведомление с предложением пройти опрос.

Онлайн опрос проводится по 5-бальной шкале, где 5- наивысший бал, а 1-наименьший. Всех клиентов в ходе оформления анкеты банковского продукта уведомляют о проведение данного опроса, и только после согласия клиента вносят электронный адрес в программы.

Следует отметить, что использование опыта зарубежных стран, во многом позволит четко определить цели и скоординировать деятельность банка ВТБ, а так же поможет создать одну из самых совершенных систем дистанционного банковского обслуживания в РФ.

Выводы по третьей главе

Разработана модель системы управления ПАО «Банк ВТБ», в которой управляемой системой является совокупность показателей эффективности деятельности. Управляющей системой в модели является совокупность

⁴³ Анализ дистанционного банковского обслуживания банка ВТБ 24 [Электронный ресурс] / Фролова А.А., Кокорина О.А. / URL: <http://sibac.info/studconf/econom/xl/47592>

независимых процедур оценки эффективности деятельности отдельных направлений работы банка.

Предложена совокупность факторов эффективного управления ПАО «Банк ВТБ», состоящая из блоков факторов, влияющих на эффективность деятельности банка. К ним относятся наличие собственного стиля руководства в корпорации, наличие ценностей коллектива и высокая культура и профессионализм руководителей, финансовое планирование и отчетность подразделений при их самостоятельности, четкий контроль деятельности подразделений.

Разработаны механизмы организационного управления повышением эффективности деятельности ПАО «Банк ВТБ». Элементы представленного механизма управления повышением эффективности деятельности ПАО «Банк ВТБ» разработаны на основе выявленных в результате анкетного опроса клиентов банка проблемных моментов с учетом их потребности в развитии услуг и повышения их качества.

Проведенная оценка экономической эффективности развития системы дистанционного обслуживания в ПАО «Банк ВТБ» показала, что благодаря развитию дистанционных каналов обслуживания, банк экономит огромную сумму денежных средств, увеличивая общую эффективность деятельности, и эффективность депозитного портфеля в частности. Только за 2016 г. численность подключенных клиентов к системе по данным отделения в г. Пензе увеличилась с 798 чел. до 1262 чел.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведенное в выпускной квалификационной работе исследование организационных механизмов управления эффективностью деятельности банка позволило сделать следующие выводы и предложить рекомендации.

1. Выявлено, что коммерческие банки проводят оценку эффективности своей деятельности с целью оптимизации структуры активных и пассивных операций для максимизации прибыли. Оценка имеющихся возможностей банка позволяет обеспечить их баланс с рыночными запросами, выработать обоснованные программы развития и поведения банка на рынке, создать адекватную основу для принятия решений. Анализ этих возможностей проводится с точки зрения исследования внешних и внутренних условий деятельности банка. Внешние условия, в которых функционирует банк, определяются направленностью экономической политики государства, а также контролирующей ролью Банка России. Анализ внутренних условий деятельности банка строится на оценках его финансово-экономического положения, поведения на рынке, уровня технической оснащенности, а также на анализе организационной структуры банка

2. Определены особенности современной кредитной системы, заключающиеся в том, что настоящая система кредитования очень либеральна: не характеризуется директивностью, клиент не закрепляется за конкретным банком и самостоятельно определяет кредитующий банк, который также волен кредитовать того или иного клиента. Также стороны могут по своему желанию выбирать форму и вид кредита.

3. Представлена характеристика современной системы банковского обслуживания, основными чертами которой являются: значительное снижение затрат, связанных с налично-денежным оборотом; создание условий для интенсивного и полного аккумулирования свободных денежных средств населения и максимальный народно-хозяйственный и внутрисистемный эффект от использования аккумулированных средств;

создание новых технологий платежного населения, гарантирующих максимальную мобильность денежных потоков при минимальной трудоемкости; установление эффективного и оперативного государственного учета доходов и расходов населения; обеспечение безопасности личных денежных средств населения.

4. Проведенный анализ деятельности объекта исследования позволил выявить, что Банк ВТБ является крупнейшей финансовой корпорацией и обладает уникальной для российских банков международной сетью. Международные операции позволяют ВТБ диверсифицировать бизнес и увеличивать его рентабельность за счет работы на высокомаржинальных рынках. На конец 2015 года банковский бизнес Группы был представлен в 23 странах мира.

5. Анализ показал, что Банк ВТБ является динамично развивающейся организацией, имеющей высокий финансовый и экономический потенциал, которая в разгар экономического кризиса добилась получения чистой прибыли в 2015 г. в размере 1,7 млрд. руб. Однако средняя численность сотрудников группы в 2015 г. снизилась со 103,262 тыс. до 96,167 тыс. человек.

5. Анализ показателей стоимости активов, кредитного портфеля корпорации, средств клиентов и собственных средств группы ВТБ показал, что в 2011-2015 гг. показатели имели четкую тенденцию роста. Однако показатели стоимости риска в 2015 г. увеличился более чем вдвое, рентабельность капитала снизилась только за 2015 г. в восемь раз.

6. Выявлено, что на российском рынке депозитов физических лиц группа ВТБ занимает значительную долю (в 2015 г. 9,8%). Поэтому риск потери ликвидности корпорации по причине востребования срочных депозитов клиентами довольно высокий. Кроме того, рыночная доля корпорации на рынке депозитов ежегодно увеличивается, поэтому руководству необходимо обращать большое внимание к угрозе потери ликвидности, связанной с этим.

7. Исследование показало, что для дальнейшего расширения объемов депозитного потенциала ПАО «Банк ВТБ» необходимо продолжать и постоянно совершенствовать депозитную политику. В связи с этим в качестве одного из приоритетных направлений работы коммерческого банка предложено постепенное наращивание депозитного портфеля путем проведения грамотной депозитной политики, направленной, в частности, на расширение перечня вкладов, доступных клиентам, введение новых видов услуг для их удобства.

8. Разработана модель системы управления «Банк ВТБ», в которой управляемой системой является совокупность показателей эффективности деятельности «Банк ВТБ». Управляемой системой в модели является совокупность независимых процедур оценки эффективности деятельности отдельных направлений работы банка.

9. Предложена совокупность факторов эффективного управления «Банк ВТБ», состоящая из блоков факторов, влияющих на эффективность деятельности банка. К ним относятся наличие собственного стиля руководства в корпорации, наличие ценностей коллектива и высокая культура и профессионализм руководителей, финансовое планирование и отчетность подразделений при их самостоятельности, четкий контроль деятельности подразделений.

10. Разработаны механизмы организационного управления повышением эффективности деятельности «Банк ВТБ». Элементы представленного механизма управления повышением эффективности деятельности «Банк ВТБ» разработаны на основе результатов анкетного опроса клиентов банка с учетом их потребности в развитии услуг и повышения их качества.

11. Проведенная оценка экономической эффективности развития системы дистанционного обслуживания в ПАО «Группа ВТБ» (ВТБ24) показала, что благодаря развитию дистанционных каналов обслуживания, банк экономит огромную сумму денежных средств, увеличивая общую эффективность деятельности, и эффективность депозитного портфеля в

частности. Только за 2015 г. численность подключенных клиентов к системе по данным отделения в г. Пензе увеличилась с 798 чел. до 1262 чел.

Данные предложения позволят повысить эффективность управления коммерческим банком, а также общую эффективность деятельности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Агарков, М.М. Основы банковского права: Курс лекций [Текст]. – М.: Высш. шк., 2010. - 216 с.
2. Акбердин, Р.З. Совершенствование структуры функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятий при разных формах хозяйствования [Текст] / Р. З. Акбердин, А. Я. Кибанов. – М.: Дашков и Ко, 2010. – 429 с.
3. Акимова, Т. А. Теория организации [Текст]. – М.: Пресс-бук, 2011. – 698 с.
4. Анализ дистанционного банковского обслуживания банка ВТБ 24 [Электронный ресурс] / Фролова А.А., Кокорина О.А. / URL: <http://sibac.info/studconf/econom/xl/47592>
5. Антонов, А.Н. Основы современной организации производства [Текст] / А. Н. Антонов, Л. С. Морозова. – М.: Аспект-пресс, 2012. – 451 с.
6. Ачкасов, А.И. Активные операции коммерческих банков [Текст]. - М.: Консалбанкир, 2014. - 312 с.
7. Бабкин, Ф.В. Электронная коммерция и новые организационные формы компаний [Текст] // Менеджмент в России и за рубежом. 2012. №1. – С. 15-18.
8. Базилевич, Л.А. Моделирование организационных структур [Текст]. – СПб.: Азбука, 2012. – 196 с.
9. Банковское дело: учебник / под ред. О.И. Лаврушина [Текст]. - М.: Банковский и биржевой научно-консультационный центр, 2011. - 504 с.
10. Бабич, А.М. Финансы. Денежное обращение. Кредит: Учебник [Текст] / А. М. Бабич, Л. Н. Павлова. - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 513 с.
11. Балабанов, А.И. Боровкова В.А. Банки и банковское дело: Банковская система [Текст] / Учебник для вузов / А. И. Балабанов, В.А. Боровкова / Изд. 2-е Деньги и кредит, 2014. – 448 с.

12. Банки и банковское дело [Текст] / Под ред. Балабанова И.Т. - СПб.: Питер, 2013. - 256 с.
13. Банковское дело [Текст] / Учебник. / Под ред. Жарковской Е.П. - М.: Высш. шк., 2013. - 440 с.
14. Банковское дело [Текст] / Под ред. О.И. Лаврушина. - М.: 2012. - 511 с.
15. Банковское дело [Текст] / Учебник / Под ред. Г.Г. Коробовой. - М.: Юрист, 2012. - 415 с.
16. Банковское дело [Текст] / Учебник / под ред. Колесникова В.И. - М.: Финансы и статистика, 2012. - 564 с.
17. Банковское дело [Текст] / Учебник / Под. Ред. Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой. - 5-е изд., перераб. и доп.. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 592 с.
18. Банковское дело: управление и технологии [Текст] / Под ред. А.М. Тавасиева. - М.: ЮНИТИ, 2011. - 294 с.
19. Батракова, Л.Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка [Текст]. - М.: Высшая школа, 2011. - 131 с.
20. Белоглазова Г.Н. Банковское дело [Текст] / Учебник для ВУЗов / Г. Н. Белоглазова Г.Н., Л. П. Кроливецкая, Н. А. Савинская. - М.: Финансы и статистика, 2012. - 592 с.
21. Бельских, И. Е. Специфика методики имиджевого продвижения депозитных продуктов для населения на региональных финансовых рынках России [Текст] // Финансы и кредит. 2011. №12. С. 44 - 50.
22. Березина, М.П. Система расчетов и Центральный банк [Текст] // Банковское дело, 2012, №1, с. 15-19.
23. Буевич С.Ю. Анализ финансовых результатов банковской деятельности [Текст] / С. Ю. Буевич, О. Г. Королев / 2-е изд. - М.: КНОРУС, 2015. - 160 с.
24. Букато, В.И. Банки и банковские операции в России [Текст] / В. И. Букато, Ю. И. Львов. - М.: Финансы и статистика, 2013. - 147 с.

25. Бор, М.З. Практика банковского дела. Стратегическое управление банковской деятельностью [Текст] / М. З. Бор, В. В. Пятенко. – М.: ПРИОР, 2013. – 305 с.
26. Вейл, П. Искусство менеджмента [Текст] / Пер. с англ. – М.: Профиздат, 2011. – 241 с.
27. Веснин, В. Р. Менеджмент для всех [Текст]. – М.: Пресс-бук, 2011. – 315 с.
28. Волошин, И.В. Анализ денежных потоков коммерческого банка [Текст] // Оперативное управление и стратегический менеджмент в коммерческом банке.- 2014.- № 4. – С. 16-19.
29. Вяткин, В.Н. Графический инструмент организационного проектирования [Текст]. – М.: Кнорус, 2014. – 189 с.
30. Гамидов, Г.М. Банки и банковская система [Текст]. - М.: Банковское и кредитное дело, 2012. - 411 с.
31. Гвишиани, Д.М. Организация и управление [Текст]. – М.: Наука, 2014. – 208 с.
32. Герчикова, И.Н. Менеджмент [Текст] / Учебник. – М., 2010. – 258 с.
33. ГК АСВ [Электронный ресурс] – URL: <http://www.asv.org.ru/guide/event/>(дата обращения 16.03.2017)
34. Горчаков, А. А. Тенденции развития кредитного рынка России [Текст] / А. А. Горчаков, В. А. Половников // Банковское дело. - 2013. - №3. - с. 19-24.
35. Гражданский кодекс РФ [Электронный ресурс] – URL: <http://base.garant.ru/10164072/>(дата обращения 16.03.2017)
36. Гузов, К.О. Депозитный портфель банка: совершенствование методов и инструментов формирования [Текст] // Банковское дело, 2012, №2. – С. 28-31.
37. Долан, Э.Дж. Деньги, банковское дело и денежно-кредитная политика [Текст] / Э.Дж. Долан, К.Д. Кэмпбелл. М.- Л., 2011. - 234 с.

- 38.Егоров, А.Е. Проблемы деятельности коммерческих банков на современном этапе развития экономики [Текст] // Деньги и кредит. - 2012. - №6. - с. 4.
- 39.Ефимова, Л.Г. Банковское право [Текст]. – М.: Юрист, 2012. - 194 с.
- 40.Жарковская, Е.П. Банковское дело [Текст]. Серия: Высшее финансовое образование. - М.: Издательство: Омега, 2013. - 452 с.
- 41.Жуков, Е.Ф. Банки и банковские операции [Текст]. - М.: Банки и биржи, "ЮНИТИ", 2011. - 378 с.
- 42.Жуков, Е.Ф. Менеджмент и маркетинг в банках [Текст]. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. - 191 с.
- 43.Журавлева, Ю. А. Банковские стратегии на рынке корпоративных депозитов [Текст] // Банковское дело. 2012. №.2. – С. 25 - 28.
- 44.Закон о банкротстве физических лиц. Кредитный советник. [Электронный ресурс] – URL: <http://credit-advisor.ru/zakon-o-bankrotstve-fizicheskikh-lic/> (дата обращения 23.04.2017)
- 45.Закон «О банкротстве физических лиц», вступающий в силу с 1 июля 2015 года, даёт дорогу личному банкротству граждан в РФ [Электронный ресурс] – URL: http://www.intellectpro.ru/press/commenters/bankrotstvo_fizicheskikh_lits/ (дата обращения 3.05.2015)
- 46.Зыкова, Т. Должникам позволят признавать себя банкротами [Электронный ресурс] – URL: <http://www.rg.ru/2014/12/19/bankrotstvo-site.html> (дата обращения 5.04.2017)
- 47.Конституция российской федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.) (с поправками от 30 декабря 2008 г., 5 февраля, 21 июля 2014 г.) [Электронный ресурс] – URL: http://base.garant.ru/10103000/1/#block_55 (дата обращения 15.03.2017)
- 48.Котина, О.В. Анализ депозитного портфеля банка. // Уроки банковской аналитики или «аналитика с нуля» [Электронный ресурс] – URL: <http://bankir.ru/technology/article/1373547> (21.03.2017)

49. Курбатова, О.В. Банковское право [Текст] / Учебник для вузов / О. В. Курбатова, Н. В. Малахова, Е. О. Бондарь / под ред. Килясханова И.Ш., Жукова Е.Ф. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 335 с.
50. Лаврушин, О.И. Управление деятельностью коммерческого банка (банковский менеджмент) [Текст] / О. И. Лаврушин, И. Д. Мамонтова, Н. И. Валенцова / Под ред. д-ра эк. наук, проф. О.И. Лаврушина. - М.: Юристъ, 2015. - 688 с.
51. Мильнер, Б.З. Теория организаций: Курс лекций. – М.: Профессионал, 2010. – 293 с.
52. Моррисей, Дж. Л. Целевое управление организацией [Текст]. – М.: Бином, 2011. – 284 с.
53. Официальный сайт Сбербанка России [Электронный ресурс] – URL: <http://data.sberbank.ru/common/img/uploaded/files/info/> (дата обращения 21.03.2015)
54. Порядок взысканий по кредитам: взыскание задолженности, арест имущества должника [Электронный ресурс] – URL: provincialynews.ru/publ/finansy/kredity/porjadok_vzyskanij (дата обращения 01.05.2017)
55. Разу, М.Л. Организация менеджмента [Текст] / М. Л. Разу М.Л., Ю. В. Якутии. – М.: Кнорус, 2010. – 293 с.
56. Резник, С.Д. Менеджмент: итоговая аттестация бакалавров [Текст]. – Пенза: ПГУАС, 2011.
57. Саничев, М.С. Банковская система в условиях рыночной экономики [Текст]. - М.: Банки и биржи, 2012. - 418 с.
58. Свеженцева, И.Н. Основные направления повышения эффективности управления депозитным портфелем коммерческого банка [Электронный ресурс] / URL: <http://2dip.su/рефераты/879690/> (дата обращения 29.03.2017)
59. Свиридов, О.Ю. Деньги, кредит, банки [Текст]. - Ростов-н/Д.: Феникс, 2011. - 310 с.

60. Семенюта О.Г. Банковское дело и банковское законодательство [Текст]. - М.: Банки и биржи, 2011. - 453 с.
61. Смирнов, Э.А. Теория организации [Текст]. – М.: Кнорус, 2010. – 308 с.
62. Смолкин, А.М. Менеджмент: основы организации [Текст]. – М.: Дрофа, 2012. – 289 с.
63. Справочник директора предприятия [Текст]. – М.: Кнорус, 2012. – 308 с.
64. Стрижко, Б. Показатель стабильности пассивной базы банка (коэффициент вариации остатков) [Текст] // Вкладчик.In.UA, 27.02.2011.
65. Сыроежин, И.М. Очерки теории производственных организаций [Текст]. – М.: Альфа-пресс, 2012. – 209 с.
66. Токарев, А. О банках и банковской деятельности [Текст] // Деньги и кредит. - 2014. - №5. - С.29-30.
67. Указание Банка России от 6 февраля 2015 г. N 3561-У "О порядке направления должнику уведомления о передаче информации о нем в бюро кредитных историй" [Электронный ресурс] – URL: <http://www.garant.ru/hotlaw/federal/610707/#ixzz3cu7vZ8Zg> (дата обращения 18.04.2017)
68. Федеральный закон от 2 декабря 1990 г. №395-І "О банках и банковской деятельности" (с изм. от 15.04.2015) [Электронный ресурс] – URL: http://base.garant.ru/10105800/1/#block_10 (дата обращения 12.03.2017).
69. Федеральный закон от 10 июля 2002 г. N 86-ФЗ "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)" [Электронный ресурс] – URL: <http://base.garant.ru/12127405/1/#bloc> (дата обращения 19.04.2017).
70. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. N 189-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "О кредитных историях" и отдельные законодательные акты Российской Федерации" [Электронный ресурс] –

- URL: <http://base.garant.ru/70684720/#ixzz3cu9RncIJ> (дата обращения 16.03.2017).
71. Федеральный закон «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации» № 177-ФЗ от 23 декабря 2003 года [Электронный ресурс] – URL: <http://base.garant.ru/70684720/#ixzz3cu9RncIJ> (дата обращения 16.03.2017)
72. Финансовый менеджмент [Текст] / Джевицкая Е.С., Юдина Т.А. – Пенза, ПГУАС, 2012. – 215 с.
73. Что ожидает должников по кредитам в 2015 году. Реструктуризация долга [Электронный ресурс] – URL: <http://redolg.ru/что-ожидает-должников-по-кредитам-в-2015-г/> (дата обращения 25.03.2017).

ГЛОССАРИЙ

Дата покупки (приобретения) (date of acquisition) – это дата установления контроля над нетто-активами и производственной деятельностью приобретаемого предприятия.

Доля меньшинства (minority interest), владеющего менее чем 50% акций, – это часть итогов производственной деятельности и нетто-активов дочернего предприятия, которыми материнское предприятие не владеет ни прямо, ни косвенно; справедливая стоимость (fair value) – это сумма, по которой актив может быть обменян или обязательство погашено заинтересованными осведомленными сторонами в предстоящей в ближайшее время сделке;

Дочернее предприятие (subsidiary) – это предприятие, контролируемое другим предприятием (известным как материнское);

Контроль (control) – полномочия, позволяющие осуществлять руководство финансовой и производственной деятельностью предприятия с целью получения прибыли;

Контроль. Бывают случаи, когда невозможно определить покупателя. Вместо создания доминирующего партнера акционеры объединенных предприятий объединяются по существу на равных условиях с целью разделения контроля над всеми или почти над всеми нетто-активами и производственной деятельностью. Кроме того, администрация объединенных предприятий участвует в руководстве объединенной структурой, и как следствие – акционеры объединенных предприятий совместно разделяют риски и выгоды объединенной структуры. Такие объединения корпораций учитываются как объединения долей капитала, или слияния. Разделение риска и выгод обычно невозможно без равноправного обмена обыкновенными акциями с правом голоса между объединяющимися предприятиями. Такой обмен обеспечивает сохранение относительной доли владения в объединенных предприятиях и, следовательно, сохранение

относительных прибылей и рисков в объединенной структуре, а также поддержание равного права в принятии решений. При по существу равном обмене акциями не может быть значительного уменьшения в правах какого-либо из объединяющихся предприятий, иначе влияние этой стороны ослабевает.

Материнское предприятие (parent) – это предприятие, имеющее одно или несколько дочерних предприятий;

Объединение может проводиться путем слияния. Несмотря на то что требования к юридическому слиянию различны в разных странах, обычно оно является объединением двух корпораций, в которых либо:

а) активы и обязательства одной корпорации передаются другой корпорации, и первая ликвидируется;

б) активы и обязательства двух корпораций объединяются в новую корпорацию, и две прежние ликвидируются.

Объединение корпораций (business combinations) – это соединение самостоятельных предприятий в единую экономическую единицу в результате слияния или вследствие приобретения контроля одним предприятием над нетто-активами и производственной деятельностью другого предприятия;

Покупка (приобретение) (acquisition) – это такое объединение предприятий, при котором одно из предприятий, называемое покупателем, получает контроль над нетто-активами и производственной деятельности другого предприятия, покупаемого в обмен на передачу активов, принятие обязательств или выпуск акций;

Покупка. Практически во всех объединениях одно из объединяющихся предприятий приобретает контроль над другим предприятием, позволяя таким образом определить покупателя. Контроль считается установленным, когда одно из объединяющихся предприятий приобретает право на более чем половину голосов другого объединяющегося предприятия, если только (в

исключительных случаях) не будет ясно продемонстрировано, что такое право владения не влечет за собой контроля.

Последовательная покупка акций. Приобретение может включать несколько сделок, например поэтапную покупку на фондовой бирже. Каждая значимая сделка рассматривается отдельно с целью установления справедливой стоимости приобретенных идентифицируемых активов и обязательств и для определения положительного или отрицательного гудвилла. В итоге возникает поэтапное сопоставление стоимости отдельных инвестиций с долей участия приобретающего предприятия в справедливой стоимости идентифицируемых активов и обязательств, приобретенных на каждом значимом этапе.

Репутация заемщика может характеризоваться, прежде всего, его кредитной историей. Кредитная история – это "автобиография" заемщика, характеризующая его предыдущие взаимоотношения с кредиторами. Если предыдущими кредиторами были солидные банки, активно действующие на кредитном рынке, это говорит в пользу заемщика. Если кредитором являлся преимущественно один банк, это может насторожить и потребует дополнительной информации. Зачастую, при оценке кредитной репутации заемщика у кредитора складывается определенное мнение о заемщике. Цель оценки инвестиционной привлекательности – не определить положение дел у заемщика, а оценить риск возможного вложения средств. Для решения этой цели в практике кредитора всегда существует система принципов, с помощью которых оценивается инвестиционная привлекательность заемщика.

Слияние, или объединение, долей капитала (uniting of interests) – это такое объединение предприятий, при котором акционеры объединенных предприятий осуществляют контроль над всеми или почти всеми общими нетто-активами и производственной деятельностью для совместного разделения риска и получаемой прибыли объединенных предприятий так, что ни одна из сторон не может быть определена как приобретающая;

Слияние (объединение) долей капитала. При слиянии статьи финансового отчета объединенных предприятий за отчетный период, в течение которого происходит объединение, и предшествующие периоды следует включать в финансовые отчеты объединенных предприятий, как если бы они были объединены с начала наиболее раннего из представленных отчетных периодов.

Стоимость покупки (приобретения). Приобретение следует учитывать по себестоимости, определяющейся суммой выплаченных денежных средств или их эквивалентов, или по справедливой рыночной стоимости других встречных удовлетворении на дату обмена, данных приобретающим предприятием в обмен на контроль над нетто-активами другого предприятия плюс любые издержки, имеющие прямое отношение к приобретению.

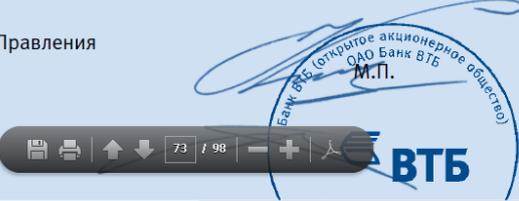
БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС ПАО «БАНК ВТБ» НА 01.01.2015 Г.

Номер строки	Наименование статьи	Данные на отчетную дату	Данные на соответствующую отчетную дату прошлого года
I. Активы			
1	Денежные средства	104 536 727	44 833 858
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	58 786 109	51 151 600
2.1	Обязательные резервы	40 696 151	24 782 247
3	Средства в кредитных организациях	180 959 737	32 632 950
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	885 563 729	264 001 465
5	Чистая ссудная задолженность	5 581 474 920	4 048 709 280
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	1 019 496 757	575 685 692
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	773 870 559	392 211 661
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	102 595 918	2 144 064
8	Требования по текущему налогу на прибыль	50	50
9	Отложенный налоговый актив	36 538 872	0
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	74 592 943	48 505 660
11	Прочие активы	250 878 451	200 423 214
12	Всего активов	8 295 424 213	5 268 087 833
II. Пассивы			
13	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	1 731 883 564	636 572 284
14	Средства кредитных организаций	1 497 292 773	1 307 575 996
15	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	3 524 407 151	2 141 837 330
15.1	Вклады (средства) физических лиц и индивидуальных предпринимателей	25 996 198	20 101 041
16	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	141 248 517	29 369 090
17	Выпущенные долговые обязательства	239 673 930	306 207 352
18	Обязательство по текущему налогу на прибыль	0	0

Продолжение приложения 1

/	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	102 595 918	2 144 064
8	Требования по текущему налогу на прибыль	50	50
9	Отложенный налоговый актив	36 538 872	0
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	74 592 943	48 505 660
11	Прочие активы	250 878 451	200 423 214
12	Всего активов	8 295 424 213	5 268 087 833
II. Пассивы			
13	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	1 731 883 564	636 572 284
14	Средства кредитных организаций	1 497 292 773	1 307 575 996
15	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	3 524 407 151	2 141 837 330
15.1	Вклады (средства) физических лиц и индивидуальных предпринимателей	25 996 198	20 101 041
16	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	141 248 517	29 369 090
17	Выпущенные долговые обязательства	239 673 930	306 207 352
18	Обязательство по текущему налогу на прибыль	0	0
19	Отложенное налоговое обязательство	34 788 821	0
20	Прочие обязательства	171 101 735	78 143 229
21	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	6 772 695	4 157 074
22	Всего обязательств	7 347 169 186	4 503 862 355

III. Источники собственных средств				
58	23	Средства акционеров (участников)	343 643 384	129 605 413
00	24	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	0	0
47	25	Эмиссионный доход	439 401 101	439 401 101
50	26	Резервный фонд	6 480 271	5 230 271
65	27	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	(40 391 756)	(8 042 042)
80	28	Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство	9 312 139	12 965 731
92	29	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	170 136 088	150 579 872
61	30	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	19 673 800	34 485 132
64	31	Всего источников собственных средств	948 255 027	764 225 478
VI. Внебалансовые обязательства				
0	32	Безотзывные обязательства кредитной организации	4 989 909 071	1 758 935 794
60	33	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства	917 411 205	712 718 831
14	34	Условные обязательства некредитного характера	0	0

90	Президент – Председатель Правления		А. Л. Костин
52	Главный бухгалтер		О. А. Авдеева

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ПАО «БАНК ВТБ»
ЗА 2015 Г.

Номер строки	Наименование статьи	Данные за отчетный период	Данные за соответствующий период прошлого года
536 494	13 Комиссионные расходы	4 378 211	6 821 587
801 143	14 Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи	(31 370 537)	(2 960 425)
660 553	15 Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения	(23 961)	(2 363)
0	16 Изменение резерва по прочим потерям	5 172 443	(6 224 958)
074 798	17 Прочие операционные доходы	151 642 709	126 823 699
984 497	18 Чистые доходы (расходы)	200 431 276	217 589 368
825 504	19 Операционные расходы	184 034 522	177 700 323
314 640	20 Прибыль (убыток) до налогообложения	16 396 754	39 889 045
844 353	21 Возмещение (расход) по налогам	(3 277 046)	5 403 913
551 997	22 Прибыль (убыток) после налогообложения	19 673 800	34 485 132
	23 Выплаты из прибыли после налогообложения, всего, в том числе:	0	0
198 139)	23.1 распределение между акционерами (участниками) в виде дивидендов	0	0
	23.2 отчисления на формирование и пополнение резервного фонда	0	0
707 787)	24 Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	19 673 800	34 485 132
353 858			
945 602			
202 570)	Президент – Председатель Правления		А. Л. Костин
0	Главный бухгалтер		О. А. Авдеева
337 549			
056 494)			
765 355			
631 702			

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре(ах).

Библиография 73 позиции.

Один экземпляр сдан в архив университета.

« » _____ 2017 г.

(подпись автора работы)

 Беляков Н.Е.

(Ф.И.О.)